

Haute Ecole
Groupe ICHEC - ISC St-Louis - ISFSC



Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

Dans un environnement international, les salons et foires sont-ils encore un outil de communication pertinent ?

Etude de cas : la marque Neuville

Mémoire présenté par
Sakiré EDEER

Pour l'obtention du diplôme de
Master en Gestion de l'Entreprise

Année académique 2016 - 2017

Remerciements

À l'issue de ce mémoire, je tenais à adresser mes remerciements à toutes les personnes qui ont été présent avec leurs conseils tout au long de la rédaction de ce travail minutieux :

Tout d'abord, ma promotrice, Madame Marie-Lise Heinen, pour son accompagnement durant l'écriture de mon mémoire. Mme Heinen m'a non seulement fourni des conseils précieux à chaque étape de ce travail mais en plus de cela, m'a aidée dans la recherche documentaire.

Merci également à ma personne de relais, Mme Nathalie Stas pour sa disponibilité et pour m'avoir soutenue à déterminer une méthodologie pour mener à bien la réalisation de ce mémoire. Elle m'a permis d'intégrer à ma réflexion une opinion critique et son savoir en termes de relations publiques.

Je tiens également à remercier tous les membres de la Maroquinerie GYM et plus particulièrement ma maître de stage, Marie-Charlotte Thiry. Elle m'a accompagnée tout au long de mon stage et n'a pas hésité à me fournir de nombreuses informations par rapport à mon sujet.

Je souhaite également témoigner ma gratitude à Monsieur Mehmet Köksal pour sa relecture et pour avoir pris le temps de me conseiller tout au long de mon mémoire. Son expérience et son savoir-faire m'ont permis de prendre du recul pour davantage enrichir le contenu de ce mémoire.

Enfin, le plus grand merci à ma famille pour leur patience et leur soutien tout au long de mes études jusqu'à l'accomplissement de mon mémoire.

Table des matières

INTRODUCTION GENERALE	1
PARTIE 1 : CADRE CONCEPTUEL DE REFERENCE	4
Introduction	4
1. La communication à l'international	4
1.1. Définition de la communication	4
1.2. La stratégie de communication	5
1.3. Le plan de communication	5
1.4. Les moyens de communication à disposition	5
1.5. Les tendances actuelles	6
1.6. La communication face à l'international	7
2. Les salons professionnels	11
Introduction	11
2.1. Définitions	12
2.2. Raisons d'exposer à un salon	14
2.3. Cibles & utilités	18
2.4. Facteurs Clés de Succès d'un salon professionnel	20
2.5. Avantages & inconvénients	23
2.6. Mesurer les résultats d'un salon : mesure du ROI	26
2.7. Programme récapitulatif de l'exposant	29
Conclusion : Recul critique	31
Conclusion	33
PARTIE 2 : NEUVILLE	34
Introduction	34
3. Analyse interne	35
Introduction	35
3.1. La Maroquinerie « GYM scl »	36
3.1.1. Carte d'identité	36
3.1.2. Histoire de l'entreprise	37
3.1.3. Stratégie de marque	37
3.1.4. Performance actuelle de l'entreprise	39
3.2. La marque « Neuville »	41
3.2.1. Prisme d'identité de Neuville	41
3.2.2. Objectif marketing	41
3.2.3. Objectif de communication	42

3.2.4.	Marketing- mix : 4P	43
3.2.5.	Cible de la marque.....	45
3.2.6.	Forces et faiblesses de la marque	46
3.3.	Projet d'export de Neuville : les raisons d'aller à l'international	48
3.3.1.	Objectifs	48
3.3.2.	Pays cibles	48
3.3.3.	Tentatives d'export	48
4.	Audit d'export	48
	Introduction	48
4.1.	Adaptabilité & spécificités des produits	49
4.1.1.	Adaptabilité des produits	49
4.1.2.	Spécificités des produits.....	50
4.2.	Adaptabilité du processus de production	50
4.3.	Ressources financières et la stratégie d'investissement	51
4.4.	Stratégie Marketing.....	51
4.5.	Organisation des ressources humaines et procédures.....	51
4.6.	Qualité du management.....	52
4.7.	Le support externe	52
	Conclusion	52
5.	Analyse externe	54
	Introduction	54
5.1.	Définition : « secteur maroquinerie »	55
5.1.1.	Taille & évolution globale du secteur	55
5.1.2.	Les pays fournisseurs & acheteurs	59
5.1.3.	Concurrents de la marque Neuville	61
5.1.4.	Tendances générales du marché : Défi vs. Opportunité ?.....	62
1.1.1.	Système de distribution dans la maroquinerie.....	66
5.2.	Salons & foires de la maroquinerie	69
5.2.1.	Utilité des salons & foires pour la maroquinerie.....	69
5.2.2.	Qui va aux salons et foires en maroquinerie ?	69
5.2.3.	Conditions principales des salons.....	70
5.2.4.	Les salons prépondérants du secteur de la maroquinerie	70
5.2.5.	Evolution dans les salons professionnels de la maroquinerie	72
6.	PESTEL	74
7.	SWOT.....	75
	Conclusion	76

PARTIE 3 : CAS D'ETUDE : NEUVILLE & LES SALONS PROFESSIONNELS	77
Introduction	77
8. Salons sélectionnés par Neuville	79
8.1. Choix des salons	79
8.2. Tableau récapitulatif des salons professionnels.....	80
9. La participation aux événements	80
9.1. I.L.M SUMMER/WINTER STYLES	80
9.2. Cas n° 1 : MIPEL THE BAGSHOW (110e)	81
9.2.1. Le salon	81
9.2.2. Objectifs prioritaires de l'entreprise	81
9.2.3. Adéquation salon-entreprise.....	82
9.2.4. Application « Outil de l'exposant » dans le cadre du MIPEL	83
9.2.5. Coût de la participation	85
9.2.6. Résultats obtenus	85
9.2.7. Satisfaction ou Insatisfaction ?	87
9.3. Cas n° 2 : MAISON & OBJET	88
9.3.1. Le salon	88
9.3.2. Objectifs prioritaires de l'entreprise	88
9.3.3. Adéquation salon-entreprise.....	89
9.3.4. Application de « l'outil de l'exposant » dans le cadre de M&O	89
9.3.5. Coût de la participation	91
9.3.6. Résultats obtenus	91
9.3.7. Satisfaction ou Insatisfaction ?	92
9.4. Cas n°3 : THE MIPEL BAGSHOW (111 ^e édition).....	93
9.4.1. Le salon	93
9.4.2. Objectifs prioritaires de l'entreprise	93
9.4.3. Adéquation salon-entreprise.....	94
9.4.4. Application de « l'outil de l'exposant »	94
9.4.5. Coût de la participation	95
9.4.6. Résultats obtenus	96
9.4.7. Satisfaction ou Insatisfaction ?	97
10. Conclusion	98
11. Réponse à la question de départ.....	102
12. Recommandations.....	104
13. Limites du travail	106
CONCLUSION GENERALE	106

ANNEXES	i
---------------	---

INTRODUCTION GENERALE

D'après le courant de pensée de l'école de Palo Alto, « il est impossible de ne pas communiquer ». Cette théorie développée dans les années 1950 est d'autant plus valable pour les entreprises à l'heure actuelle. Dans le cadre économique, l'entreprise, micro-organisme au sein du contexte national et international, est soumise à communiquer de façon permanente en interne et externe afin de pouvoir suivre sa stratégie et réaliser ses objectifs. La fonction de communication est aujourd'hui davantage légitimisée par les entreprises et les dirigeants ont réalisé son importance pour les entreprises.

En périodes de croissance, une bonne dynamique est lancée dans les entreprises. Quand le résultat est positif et que les chiffres sont satisfaisants, cela va de soi qu'on se soucie relativement moins de la communication et des problèmes liées à celle-ci. Par conséquent, une tendance positive se manifeste. Néanmoins, à l'heure qu'il est, le cadre des entreprises n'est pas tel. En effet, nous parlons beaucoup moins de dynamisme et nous évoquons plutôt les termes de « *marasme, stagnation des chiffres, de contraction de l'économie ou encore saturation de marchés*, ». La tendance est donc non positive mais plutôt négative. Le quotidien des entreprises aujourd'hui est l'affrontement avec la concurrence féroce, la complication de l'environnement, les difficultés économiques mais également la globalisation, internationalisation etc. De ce fait, les entreprises sont amenées à davantage prouver leur légitimité auprès de leur public interne et externe afin de pouvoir conserver leur place dans un contexte économique de plus en plus épineux. C'est pourquoi les dirigeants d'entreprises optent pour plus de communications véritables auprès de ses clients, ses prospects, ses fournisseurs etc. afin de pouvoir confirmer cette légitimité.

La Maroquinerie GYM SCRL possédant deux marques principales **Neuville** et Mazarin, a aussi été embarquée dans une période très complexe depuis 2014. La concurrence vive du secteur, la globalisation des grandes marques internationales et les difficultés économiques internes sont devenus le lot quotidien de l'entreprise. Alors qu'il y a à peine 10 ans, de nombreuses marques belges se partageaient le marché de la maroquinerie belge, aujourd'hui une masse de marques appartenant à de grands groupes se sont imposées sur le marché. Par conséquent, l'entreprise a senti que l'engouement des consommateurs belges commençait à diminuer pour sa marque principale Neuville. En effet, la marque existe depuis 25 ans sur le marché belge et était reconnue comme l'une des enseignes prestigieuses du pays. Cependant, il s'est avéré que celle-ci commençait à perdre sa réputation en Belgique. La saturation du marché ainsi que la faiblesse des chiffres ont donc amené l'entreprise à revoir certaines choses. Dès lors, l'entreprise a ressenti le besoin de donner un nouveau souffle à sa marque-clé. L'équipe se met alors à ressasser la stratégie marketing de la marque. Par conséquent, il y a une révision du design des produits, des prix, de la place ainsi que de la communication pour la marque Neuville.

Etant donné que l'entreprise commercialise ses biens en B2B exclusivement en Belgique, après la reformulation de la stratégie les dirigeants décident de vendre Neuville en dehors de ses frontières. Puisque l'entreprise se concentre sur un segment de marché comme la maroquinerie belge qui est très restreinte, il est décidé d'étendre le marché potentiel en exploitant son activité à l'international. Cependant, pour conquérir de nouveaux marchés l'entreprise doit avant tout communiquer. C'est pourquoi très vite la question de « *comment communiquer la marque à l'international ?* » se pose à l'entreprise. Pour faire connaître une marque en B2B à de nouveaux prospects ou clients potentiels à une échelle internationale, plusieurs types d'outils peuvent être utilisés. La presse spécialisée, les

agents commerciaux ou encore des solutions digitalisées existent aujourd'hui. Cependant, Neuville opte pour un type d'outil de communication qu'est **les salons et foires professionnels**.

Alors que les salons et foires destinés au grand public ne sont pas spécialisés, les salons professionnels ont un thème ou un secteur concis. Dans le secteur de la maroquinerie, les salons et foires professionnels continuent à être extrêmement fréquentés de nos jours malgré l'avènement de la digitalisation. Par exemple, l'un des salons les plus prestigieux de la maroquinerie MIPEL annonce que son taux de participation à la 110^e édition en 2016 était de 87%. En effet, le salon spécialisé attire plus de 12 000 visiteurs issus de plus de 10 pays différents à chaque édition. Ces chiffres relativement hauts, illustrent l'importance persistante de l'outil de communication.

Dans ce contexte, en septembre 2016, Neuville décide de participer à son premier salon professionnel à Milan avec son nouveau concept : des sacs simples, colorés aux cuirs multiples et à prix hyper concurrentiels. Grâce à ce premier salon la marque qui n'avait jamais réussi à percer et dépasser les frontières belges, voit ses affaires évoluer. En même temps, les investissements dédiés aux salons professionnels semblent davantage causer des ennuis financiers à l'entreprise. Toutes ces raisons m'ont mené à me questionner sur la pertinence des salons professionnels pour la maroquinerie GYM. D'où dans le cadre de ce mémoire, mon objectif sera alors de répondre à la question suivante :

"Dans un environnement international, les salons et foires sont-ils un outil de communication pertinent ? Cas d'étude : la marque Neuville"

C'est dans ce contexte particulier que Neuville, acteur du secteur de la maroquinerie belge, se confronte à différents enjeux qu'il me paraît essentiel d'analyser. Mon objectif dans le cadre de ce travail est d'aborder les deux angles d'analyses principaux suivants :

- **1^{er} enjeu : D'une part**, je tiens à appréhender l'utilité et l'importance des salons et foires professionnels dans la communication B2B d'une entreprise. (Dans le secteur de la maroquinerie notamment). Mon objectif ici est de définir la place du salon professionnel dans la communication de l'entreprise dans un contexte international.
- **2^e enjeu : D'autre part**, je me questionnerai sur l'optimisation de l'outil pour le cas de Neuville. En effet, j'approfondirai mes recherches afin de pouvoir comprendre comment la marque peut améliorer l'utilisation de l'outil communicationnel à l'international afin de pouvoir améliorer les résultats.

Afin de mener à bien l'étude et l'objectif de ce mémoire, l'examen de la problématique a été scindée en trois parties principales :

Nous analyserons **premièrement** dans le cadre de référence de la notion de communication et celle de communication internationale. Notre objectif ici est de comprendre la place des salons professionnels dans la communication d'entreprise. Dès lors, nous découvrirons les différents outils de communication alternatifs utilisés notamment par le secteur de la maroquinerie et leur importance d'un point de vue international. Ceci nous ramènera à aborder le sujet de salons professionnels. Nous découvrirons tous les aspects de la notion d'un point de vue théorique dans un premier temps. Les définitions, les objectifs d'un salon professionnel, les avantages et désavantages figureront dans l'étude détaillée. Pour chaque élément, nous essayerons de faire un lien avec le secteur de la

maroquinerie afin de comprendre pour finir la place du salon professionnel dans la communication de l'entreprise.

Ensuite, **la deuxième partie** du travail sera consacrée tout d'abord à l'étude de la Maroquinerie GYM srl. Nous découvrirons son histoire, son évolution, ses stratégies et ses concurrents et son projet d'export étudié à l'aide d'un audit. La marque principale de l'entreprise qu'est Neuville, fera l'objet d'une analyse complémentaire. D'autre part, l'étude du secteur de la maroquinerie sera le point suivant. Dans cette partie, nous découvrirons les chiffres-clés du marché, les tendances actuelles, les acteurs du marché etc. Nous y découvrirons également le système de distribution appliqué actuellement dans le secteur. Cette étude sera réalisée pour l'Europe mais inclura également les données relatives à la Belgique. D'autre part, l'objectif étant de trouver la place des salons professionnels dans la maroquinerie, nous essayerons de situer l'outil dans le secteur. Un tableau SWOT et PESTEL synthétisera la données collectées de cette partie.

En dernier lieu, la troisième partie du travail concerne l'étude du cas pratique pour Neuville. En effet, nous y étudierons la participation à trois différents salons professionnels. Nous découvrirons de plus près les salons sélectionnés par la marque. Ensuite, nous essayerons de mesurer l'adéquation des salons de ces salons pour l'entreprise. D'autre part, l'objectif sera d'y repérer les paramètres appliqués convenablement par l'entreprise durant la manifestation et les paramètres omis ou mal maîtrisés. L'objectif de cette dernière partie est de comprendre les résultats générés à l'aide des salons professionnels ainsi que d'y repérer les vices afin de pouvoir comprendre par la suite comment optimiser l'évènement.

Finalement, les indicateurs de performance adéquats développés dans la partie théorique seront appliqués pour chaque salon. Toute cette analyse va nous permettre de répondre à notre question de départ. En d'autres termes, nous serons capables d'évaluer la pertinence de l'outil sélectionné par Neuville pour internationaliser ses produits et comment nous pouvons optimiser l'utilisation.

Pour clôturer le mémoire, nous terminerons par découvrir certaines hypothèses quant aux perspectives du futur de l'entreprise. En fonction de la réponse à la question de départ, des recommandations seront développés afin d'y proposer des pistes d'améliorations concrètes pour l'entreprise. Et en dernier lieu, les limites liés à la réalisation de ce travail seront également développés dans mon mémoire.

PARTIE 1 : CADRE CONCEPTUEL DE REFERENCE

Introduction

À l'occasion de cette première partie, nous identifierons le cadre de référence théorique dans lequel s'inscrit ce mémoire. En effet, notre but ici est de rechercher le cadre d'analyse des salons professionnels ayant été l'outil de communication utilisé par la marque Neuville. Le but ultime de cette première partie est de repérer la place des salons professionnels dans la communication d'entreprise, particulièrement pour le secteur de la maroquinerie.

Dans ce contexte, les deux sujets majeurs qui seront abordés ci-dessous sont **la communication d'une entreprise** ainsi que **les salons professionnels**. Etant donné que la notion de « salons professionnels » se trouve dans le centre de mon mémoire, nous nous y intéresserons de plus près afin de bien cerner ses spécificités, son fonctionnement et son importance pour la situer dans la communication des entreprises de la maroquinerie principalement.

1. La communication à l'international

1.1. Définition de la communication

Du fait que les salons professionnels sont un outil de communication, nous allons tout d'abord commencer par définir cette notion très vaste. Aujourd'hui toutes les entreprises admettent qu'il est inévitable de communiquer en tant qu'acteur économique. Dans le secteur de la maroquinerie, la communication a également une très grande ampleur : pratiquement tous les grands maroquiniers tels que Louis Vuitton, Hermès, Dior (etc.) développent des stratégies de communication marketing dites intégrées, très rigoureuses et tout aussi coûteuse. Pour ce faire, il existe diverses catégories de communication d'entreprise utilisées. Selon la théorie, celles-ci se différencient selon leur public, l'objet et encore les modes de communication. Nous pouvons d'une part identifier la communication **externe** et d'autre part la communication interne à l'entreprise. (Libaert, 2013)

La communication externe, qui est notre centre d'intérêt, peut à son tour se scinder en deux catégories en fonction de son objet : **la communication institutionnelle** ou encore **la communication marketing**. En effet, la communication marketing ou commerciale sera notre champ d'étude dans le cadre de ce mémoire.

Quoique de nombreux auteurs aient tenté d'apporter leur définition au terme « **communication marketing** », nous retiendrons premièrement celle d'Assael A., Libaert Th. et Riom A (2013). :

- « À destination des clients et prospects, la communication a pour objectif de faire choisir des produits/ services de l'entreprise et s'articule autour de la promotion d'une ou plusieurs marques. La communication commerciale est dotée de moyens publi-promotionnels qui peuvent être plus ou moins importants selon le secteur et les cibles. C'est la communication la plus visible car elle a historiquement investi le champ des grands médias afin d'être en contact avec les consommateurs sur les « mass-markets » » (Adary, Libaert, & Riom, 2010, p. 16)

Une deuxième interprétation de la notion de communication nous est fournie par Mme Stas (2016) : « La communication marketing consiste pour une entreprise ou une organisation à transmettre des messages à ses publics en vue de modifier en sa faveur leur niveau d'information et (ou) leurs attitudes et, par voie de conséquence leur comportement. » (Stas, 2016, p. 2)

D'autre part, la communication est l'un des éléments du marketing-mix de l'entreprise. En effet, chaque sous-catégorie de communication nécessite l'articulation d'un objectif, **d'une stratégie** pour coordonner les différentes actions et finalement d'un plan de communication afin d'organiser et d'affiner et distribuer les rôles entre les différents acteurs de l'entreprise.

1.2. La stratégie de communication

La littérature définit une stratégie de communication comme « *un ensemble de choix (cibles, message principal, ton) et une combinaison, de moyens (presse, tv, relations publiques, ...) définis par l'entreprise afin d'atteindre ses objectifs fixés au niveau supérieur. Une stratégie sera « bonne » si elle existe et encore meilleure si elle est écrite. Si elle est continue, si elle est différenciatrice et que l'originalité correspond à quelque chose, si elle est claire, si les objectifs poursuivis sont réalistes, les elle peut être déclinée (réutilisée avec de légères différences), si elle est cohérente avec les autres éléments du marketing-mix et si elle est acceptée par l'organisation.* » (Nallis, 2013, p. 74)

Typiquement, dans le secteur de la maroquinerie nous observons aujourd'hui l'implémentation de stratégie dite « intégrée » par les acteurs principaux du secteur. En d'autres termes, pour atteindre les consommateurs finaux, les grands maroquiniers du secteur (Dior et Chanel notamment), sont réputés pour mettre en œuvre un mix de communication complet incluant différents types d'outils tels que les événements, le CRM, les foires, la publicité ou encore le marketing direct exprimés chacun dans un plan de communication.

1.3. Le plan de communication

Un plan de communication est « *le pivot central de la communication de l'entreprise : il en indique les objectifs, définit les messages, sélectionne les cibles, délimite les moyens. Il est, à l'instar d'autres métiers de l'entreprise, une méthode pour intégrer la communication dans la stratégie de l'entreprise. (...) En effet, le plan de communication ne saurait être déconnecté du plan stratégique. (...) Quels que soient sa taille, son secteur d'activité, ses enjeux, ses objectifs, le plan de communication fournit un canevas global au sein duquel l'entreprise dessine sa place et son rôle.* » (Libaert, 2013, p. 61)

1.4. Les moyens de communication à disposition

Pour développer une réponse à son objectif de communication, il faut tout d'abord qu'une entreprise ait une bonne connaissance des différents outils possibles et exploitables. Selon Perrin et Benyahiya (2011), malgré l'apparition des nouvelles formes de communication dans le marketing avec la « révolution numérique », les outils plus classiques continuent vraisemblablement encore aujourd'hui, à être incontournables pour les entreprises.

Malaval et Décaudin divisent **les moyens de communication de marketing** en deux grandes catégories :

- La communication dans les médias qui inclut des moyens tels que la télévision, l'affichage, la presse, radio ou internet, le cinéma
- La communication hors média est définie comme « *l'ensemble des moyens d'action ayant pour fonction unique ou principale de communiquer et qui utilisent d'autres vecteurs que l'achat d'espace dans les médias* » (Lendrevie & Lévy, 2013, p. 518) Parmi ces derniers, nous retrouvons des outils tels que la promotion des ventes (physique ou online), le marketing direct, les relations publiques, le bouche à oreille mais aussi les moyens de communication digitaux.

Il va de soi que les outils ne se limitent pas à seulement ces derniers. La figure suivante reprend toutes les catégories d'outils utilisés par les entreprises pour communiquer tant en interne qu'en externe. Cette fois-ci la distinction est faite non pas en fonction du caractère « média » mais, selon que le moyen est une technique pure ou non.

Figure 1: Le mix de communication

Techniques pures de communication	Maroquinerie ?	Techniques véhicules de communication	Maroquinerie ?
Publicité-média	X	Identité visuelle et sensorielle	X
Communication par l'évènement	X	Lobbying	
Communication directe	X	Produit et packaging	X
Relations publiques	X	Force de vente	X
Publicité sur le lieu de vente (PLV)	X	Promotion de ventes	X
Bouche-à-oreille	X		

Source : (Malaval, Décaudin, & Devienne, Pentacom : communication marketing b-to-c et b-to-b, corporate, digitale et responsable, 2016, p. 80)

Ce tableau nous montre que la force de vente, les promotions des ventes ou encore le packaging et le produit ne sont pas des techniques de communication purement dits, mais véhiculent tout de même un message vers le public cible afin de modifier son comportement.

Dans ce contexte, Monsieur Deroux (2016) nous confirme dans son syllabus intitulé « Plan de communication » que les outils utilisés doivent être variés et le message émis doit être perçu de façon identique via tous les outils. L'objectif est donc de développer un mix de communication cohérent en choisissant les moyens les plus pertinents issus de la catégorie « média » et « hors média ». (Deroux, 2016). Dans le secteur de la maroquinerie, comme dans tout autre secteur, les entreprises accordent de plus en plus d'importance à la communication d'entreprise et la diversité des outils déployés. Les marques du secteur ayant les moyens financiers disponibles se permettent de construire une communication de marketing intégrée afin de pouvoir toucher le public cible en passant par une variété de points de contacts comme nous le montre la figure n°1. La marque DIOR est un exemple type illustrant cela.

1.5. Les tendances actuelles

Comme il a été dit plus haut, le digital a ouvert de nouvelles alternatives aux entreprises afin que celles-ci puissent construire un mix de communication efficace et sophistiqué. Cependant, aujourd'hui certaines techniques se font remarquer bien plus que d'autres peu importe dans la maroquinerie comme pour tout autre secteur d'activité et l'entreprise dans laquelle on se trouve. De plus, celles-ci ne sont pas forcément toutes reliées à une avancée technologique. Cela prouve donc l'importance attachée aux outils plus traditionnels encore aujourd'hui. En effet, Monin (2015) a observé dans son étude que malgré les effets exorbitants de la numérisation, les canaux de communication traditionnels ne sont pas pour autant supprimés. « ... les événements ou les annuaires professionnels, sont encore utilisés par 20% des dirigeants RH selon l'étude ». (Monin, 2015)

- **BAO** : Il s'est avéré dans l'étude de Monin que, « le bouche à oreille, la plus ancienne technique de marketing, est plus puissant que jamais à l'heure des réseaux sociaux. Pour preuve, la

recommandation des pairs est considérée comme le vecteur d'information le plus crédible par 89% des cadres et dirigeants d'entreprise en France. » (Monin, 2015) De plus, la presse spécialisée est un autre outil traditionnel venant s'ajouter comme l'un des plus puissants canaux de communication. (Monin, 2015)

- **E-hub** : Kaplan et Shawney (2000) définissent les e-hubs comme étant un instrument de communication digitalisé pour effectuer des opérations en b-to-b. (Kaplan & Shawney, 2000) Les auteurs nous confirment que le recours à ce type d'instruments est très important de nos jours. En effet, les e-hubs proposent à ses utilisateurs une plateforme numérisée rassemblant un grand nombre d'acheteurs et de vendeurs, la possibilité de trouver de nouveaux clients potentiels, de faire de la prospection tout en réduisant les coûts de transaction pour ces derniers. (Kaplan & Shawney, 2000) En général, ce type de plateforme propose également à ses utilisateurs la possibilité de créer des catalogues de produits consultables ou encore de passer une commande et de suivre celle-ci. En effet, ce type d'outil fonctionne bien auprès de secteurs spécialisés puisqu'elle rassemble sur une seule plateforme l'offre et la demande. Il s'agit en fait d'un réel système de matching. (Kaplan & Shawney, 2000)

Exemple : l'application « JOOR » utilisée dans le secteur de la mode et maroquinerie dans le commerce wholesale. L'entreprise propose à ses utilisateurs une intégralité du processus de vente wholesale pour permettre aux marques et retailers de générer plus de business en réduisant leur coût.

- **Marketing direct** : Par ailleurs, le marketing direct semble être encore aujourd'hui un élément fiable et incontournable de la communication. Malgré le développement continu du digital, le marketing direct continue à être utilisé par les entreprises et surtout, porte ses fruits pour ses utilisateurs. Selon une étude de Balmétrie (2016), 89% des consommateurs français se seraient déplacés en magasin après la réception d'un imprimé publicitaire. Par ailleurs 68% d'entre eux auraient également visité le site web de l'entreprise qui leur a envoyé un e-mail. Le constat est alors clair : les outils traditionnels sont toujours valorisants pour les entreprises.
- **Marketing interactif** : Le dernier type de moyen représentant les tendances actuelles est l'ensemble de tous les moyens interactifs. Les outils suivants, cités par Perrin et Benyahya (2011) sont ceux dont je stipule pour cet instrument : « *Des campagnes marketing, génération de leads, actions sur le site internet, optimisation du site e-commerce, e-merchandising, soutien Internet à l'évènementiel, relations influenceurs et communautés, sites partenaires, PR 2.0, en général, Audience Relationship Management (ARM) y compris médias sociaux.* » (Perrin & Benyahya, 2011) En effet, ces derniers se trouvent parmi les « must have » d'une entreprise, dans son mix de communication pour augmenter les chances de succès.

1.6. La communication face à l'international

Avec la globalisation, les entreprises ont admis la nécessité de décliner leur marque à l'international. Il s'est avéré que cette internationalisation était tout autant nécessaire pour le secteur de la maroquinerie. En effet, lorsqu'on se trouve dans une industrie si spécifique que la maroquinerie, les entreprises sont vite limitées en termes de marché potentiel dans la zone nationale. C'est pourquoi très vite, la plupart des grands maroquiniers tels que Delvaux, Hermès, Gucci etc. ont très vite ressenti le besoin de conquérir des marchés étrangers avec un potentiel de demande conséquent.

Cependant, pour assurer une présence à l'étranger, il faut tout d'abord qu'une marque commence par la construction d'un marketing-mix solide. Un des éléments de ce mix est la communication face à l'international.

Bien que cela demande un savoir-faire particulier, il existe des outils très variés permettant aux entreprises de communiquer de façon efficace en dehors de ses frontières. L'entreprise peut soit directement s'adresser aux consommateurs finaux et donc utiliser des moyens en conséquence tels que les médias, les réseaux sociaux, la publicité en passant par un agent publicitaire local etc. D'autre part l'entreprise voulant exporter peut également décider de passer par une autre structure économique pour s'adresser aux consommateurs finaux. Nous parlerons dès lors de communication internationale en B2B. Pour ce deuxième cas de figure, si l'entreprise décide de passer par un intermédiaire professionnel, il faudra dans un premier temps augmenter sa visibilité au niveau professionnel. Nous découvrirons dans ce point les outils les plus utilisés permettant à une compagnie de communiquer un produit ou une marque en dehors de ses frontières.

Selon une étude réalisée en 2010 par Pearson, parmi deux échantillons de 400 et de 232 gérants d'entreprise dans le monde entier, certains moyens de communication se distinguent comparé à d'autres pour entamer une relation professionnelle. (Pelsemacker, Geuens, & Bergh, 2010, p. 8)

Dans cette analyse, il en est ressorti que :

- Le « third party location information » serait la source d'information la plus pertinente dans le contexte universel avec un score de 50,1% et 4,44 sur une échelle de 5. (Un exemple pour illustrer le third party information est l'agent commercial.)
- Ensuite, le bouche à oreille (16,7% et 4,10) et le contact personnel via des voyages d'affaire (14,4% et 4,47) est également un outil de communication central.
- Le contact résultant de moyens de communication digitalisés est également favorisé par les entrepreneurs.
- Et pour finir, nous pouvons également apercevoir l'importance attachée aux informations et contacts établis grâce à des « trade shows » incluant des salons professionnels (2,9% et 3,36/5)

Figure 2 : L'efficacité de la source des informations selon le moyen de communication

Média utilisé	Usefulness sample 1 (% des répondants)	Usefulness sample 2 (score 5= very important)
Third party location information	50,1%	4,44
The internet, websites	21,1%	3,21
Advertising in trade journals/magazines	20,4%	2,80
Colleagues experience/ word-of-mouth	16,7%	4,10
Personal experience/ travel to meetings	14,4%	4,47
Direct mail brochures	13,6%	3,87
Personal sales call	3,4%	2,95
Trade associations	3,1%	-
Direct mail promotional items	3,1%	2,73
Attendance at trade shows	2,9%	3,36
Articles in trade journals/magazines	2,9%	3,20
Newsletter from meeting facilities	-	2,66

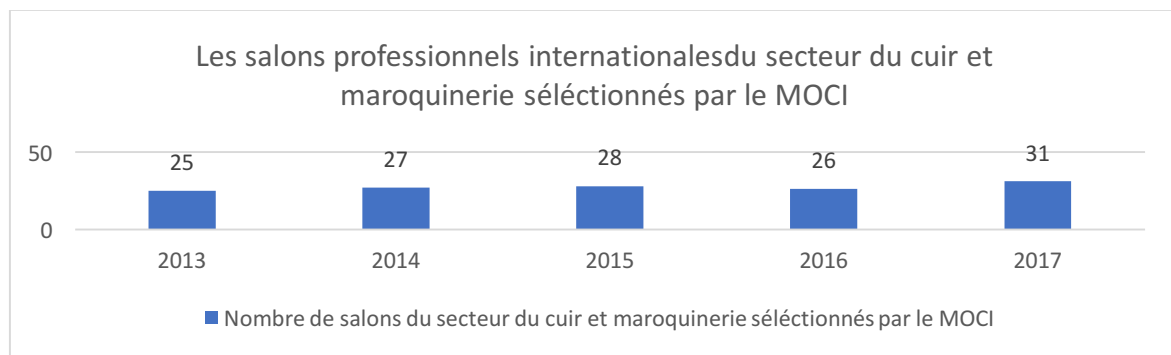
Source: Pelsemacker, P. d., Geuens, M., & Van den Bergh, J. V. (2010). *Marketing communications : A european perspective*. p.8

La figure 2 nous amène à dire que les outils de communication événementiels tels que les salons et foires ne figurent pas forcément parmi les « must-have » établis de l'entreprise afin d'atteindre des objectifs internationaux. Ce tableau illustre que les moyens de communications digitalisés ont une très grande part dans la communication internationale. En effet, le direct mailing, l'internet/ les sites web, la publicité dans les magazines (souvent numérisés) sont parmi les premiers moyens représentatifs de cette étude. Grâce à cette étude, nous pouvons donc déduire qu'il existe clairement un paradoxe entre les initiatives entreprises par la marque Neuville et les tendances de communication à l'international.

Ce paradoxe m'a alors poussée à rechercher alors des cas de figures et données chiffrées quant au secteur de la maroquinerie. En effet, il s'est avéré que malgré la tendance générale illustrée dans la figure 2, les salons et foires continuent à croître dans la maroquinerie. Le MOCI (Moniteur du Commerce International) sélectionne chaque année des salons professionnels labellisés et de haute notoriété pour les exposants. Selon ces sélections **non-exhaustives** du MOCI entre 2013 et 2017, il s'est avéré que :

- Le nombre de salons professionnels du secteur de cuir et de la maroquinerie a augmenté graduellement chaque année
- Bien qu'on ne le voie pas dans la figure 3, de plus en plus de pays accueillants des visiteurs de la maroquinerie à des salons professionnels de haute notoriété se sont rajoutés dans cette liste de sélection du MOCI (tels que la Biélorussie, la Colombie, la Grèce etc)
- De plus en plus d'éditions ont commencé à être organisés par année

Figure 3: Evolution des salons professionnels dans le secteur de la maroquinerie



En plus de cela, il faut également tenir compte que ces données reflètent seulement les salons professionnels internationaux du secteur de la maroquinerie labellisés et sélectionnés par le MOCI. Cela signifie qu'il existe encore d'autres salons professionnels à d'autres niveaux (régionales, nationales), d'une notoriété moins élevée et appartenant à d'autres secteurs potentiellement adéquats à la maroquinerie (exemple : le textile et l'habillement)

Ce paradoxe entre la tendance générale de la communication préférée à l'international et le développement continu de salons professionnels de la maroquinerie est expliquée par :

- La vente et l'échange de produits tels que des sacs en cuir nécessitent la rencontre physique entre les parties. En effet, la qualité des produits, la visualisation directe, l'essai du produit sont des facteurs prépondérants en B2B ou B2C pour que donner une réelle évaluation à l'acheteur. (Alors que par exemple, dans le secteur de la technologie ou la construction, il n'est pas ces critères ne sont pas forcément recherchés et les instruments digitalisés sont plus

simples) C'est pourquoi les manifestations tels que les salons et foires continuent à être demandés dans le domaine de la maroquinerie

- En plus de cela, le salon professionnel est un outil à la source de plusieurs outils de communication cités plus haut dans la figure 2. En effet, inclut naturellement la plupart des outils de communication tels que : le BAO, la génération de « third party location » tels que les agents commerciaux, la parution dans la presse et magazine, ...

Dès lors, suite à notre analyse, nous pouvons confirmer que :

Pour assurer la communication à l'international d'une entreprise, différents types d'outils sont au service des entreprises et également de la marque Neuville. Les plus populaires parmi ces derniers sont le référencement par une partie externe, les moyens digitaux, la rencontre physique et encore le BAO. Cependant dans le secteur de la maroquinerie, il s'est avéré que l'utilisation des outils événementiels sont encore très répandus. En effet, le nombre de salons et foires professionnels ne font qu'augmenter au niveau international. **Dès lors, cela me ramène à dire que la place des salons et foires professionnels est très importante dans la communication de l'entreprise à l'international** pour les entreprises dans le secteur de la maroquinerie à la recherche d'internationalisation. Essentiellement, cela est justifié par le fait que la nature des produits offerts dans ce secteur requiert la rencontre physique entre les parties. Les échanges téléphoniques ou digitalisés sont malheureusement insuffisants. C'est pourquoi l'outil continue à être amplement exploité non seulement par les maroquiniers mais aussi dans d'autres secteurs.

2. Les salons professionnels

Introduction

Au sein de cette deuxième sous-section nous étudierons de plus près la notion de salons professionnels. Cette analyse a pour objectif principal de saisir les spécificités des salons professionnels et de les confronter avec le secteur de la maroquinerie. Cette étude nous donnera les outils nécessaires pour mesurer et évaluer dans la troisième partie la participation de Neuville dans les salons professionnels.

Au préalable, il me paraît capital de préciser que le salon professionnel est un outil appartenant à la catégorie des moyens de communication appelée « **relations publiques** ». En effet, les relations publiques sont une technique de communication pure selon Malaval et Décaudin (2016).

Les relations publiques sont définies de manière générale comme étant : « *une technique de communication permettant de créer un climat favorable par des actions peu agressives entre l'émetteur du message et ses différentes cibles, les relations publiques répondent à trois principaux objectifs : le développement d'une notoriété, la construction d'une image et l'instauration d'une relation de confiance* ». (Malaval & Bénaroya, Marketing Business to Business, 2009, p. 268) Cet instrument inclut différents types d'outils tels que le lobbying, le sponsoring et le mécénat, l'évènementiel ou encore les salons et les foires qui fera l'objet d'étude de ce mémoire. (Stas, 2016)

En effet, l'intérêt pour les salons professionnels s'est davantage suscité auprès des entreprises à partir des années 1990 avec la montée des actions d'internationalisation selon Viart (1998). Selon les spécialistes, cet outil de communication très ancien a des effets complémentaires non seulement sur la vente directe (par la réduction des coûts de suivi des ventes) mais en plus de cela, il crée également un effet positif au niveau des intentions d'achat des consommateurs. (Pelsemacker, Geuens, & Bergh, 2014)

Les chiffres issus des analyses du MOCI (Moniteur du Commerce International) et de l'UFI (Global Association of Exhibition Industry) attestent également l'intérêt croissant pour les salons et foires professionnels. La figure suivante, reprenant l'évolution événements labellisés par l'UFI nous certifie que le nombre de ce type de manifestations ne fait qu'augmenter depuis 2013 malgré la crise de 2008 et ses effets sur nos économies.

Figure 4: Evolution des salons et foires professionnels dans le monde



Par ailleurs, Malaval, Décaudin et Devianne nous confirment que « *Les salons professionnels sont le vecteur de communication le plus important en b-to-b, en raison de leur prééminence budgétaire mais*

également en raison de leur influence sur le calendrier marketing des entreprises et l'utilisation des autres médias que sont la presse professionnelle, le marketing direct et les médias sociaux » (Malaval, Décaudin, & Devianne, Pentacom : communication marketing b-to-c et b-to-b, corporate, digitale et responsable, 2016, p. 262)

Dans ce chapitre, nous définirons tout d'abord les notions de « salons professionnels », « salons publics » ainsi que « foires commerciales ». Ensuite, nous nous attarderons sur les raisons substantielles conduisant une entreprise à participer à un salon professionnel. Par ailleurs, nous découvrirons également les cibles, les applications ainsi que les utilités de ce type d'outil. D'autre part, les facteurs clés de succès d'un salon seront également analysés dans ce même contexte. Les apports & limites ainsi que les moyens de mesure du ROI feront l'objet des points suivants. Toute cette étude va nous permettre de comprendre les choix effectués par la marque Neuville comme mode d'entrée dans des marchés étrangers.

2.1. Définitions

Bien que de nombreux auteurs aient tenté de définir la notion de **salon professionnel**, nous allons retenir celles de *Monsieur Viart* et une deuxième de Monsieur Hill-Derive. J'ai choisi ces deux définitions parmi pleins d'autres car elles étaient les plus complètes et les plus vivantes. Par la suite, nous compléterons ces définitions par un tableau reprenant les différents types de salons professionnels. De plus, une définition sera également apportée aux notions de salons publics et foires commerciales afin de cerner les nuances entre toutes ces notions semblables.

- Tout d'abord, commençons par une définition plus ancienne mais tout aussi vigoureuse des **salons professionnels** : « (...) *Types de manifestations qui rassemblent périodiquement une partie significative de l'offre et la demande d'un secteur économique donné (...). Des stands, des hommes qui rencontrent des hommes, qui montrent et démontrent des produits et des services. (...) Sur le fond, le salon reste essentiel parce qu'il humanise les rapports commerciaux, parce qu'il fête périodiquement chaque secteur d'activité, le sort de « l'ordinaire ». (...) Fondamental, il met les hommes face à face, leur donne les moyens de mieux se connaître, de mieux se comprendre. Incontournable, il est le catalyseur des énergies techniques et commerciales, il cristallise l'état de l'art. il est le savoir-faire et le faire savoir » (Viart, 1998, pp. 5-6)*
- Quant à Hill-Derive, le spécialiste définit **les salons** comme étant « *des manifestations d'une durée allant de un à huit jours regroupant des exposants professionnels issus généralement d'un même secteur d'activité dont le but est de rencontrer un public potentiellement intéressé par leurs biens ou services. Ce public peut être composé d'utilisateurs finaux, de prospects, clients, distributeurs, prescripteurs, fournisseurs, journalistes, associations professionnelles, etc. Lorsqu'il s'agit d'un salon professionnel, la manifestation est dite « B-to-B » et n'est ouverte qu'à un public de professionnels, c'est-à-dire des représentants d'entreprises, d'associations professionnelles ou des journalistes de la presse spécialisée. L'accès y est donc généralement réglementé et contrôlé.* » (Hill-Derive, 2010, p. 9)

Par ailleurs, selon De Pelsmackers, Geuens et Van Den Bergh (2014), les salons professionnels se déclinent en plusieurs catégories selon les exposants, les visiteurs et leur secteur d'activité. La figure suivante synthétise les différents types de salons professionnels ainsi que leurs spécificités.

Il est très important de comprendre que tout type de salon professionnel n'est pas applicable pour tout type de secteur d'activité. Alors que dans certains secteurs nous retrouverons davantage des salons de type conference-bound (par exemple le secteur de l'IT), dans d'autres industries elles n'existent même pas. En ce qui concerne la maroquinerie, nous observons que les salons professionnels horizontaux regroupant les exposants d'un même secteur existent et sont très nombreuses. Un exemple pour celui-ci est le MIPEL organisé à Milan regroupant des exposants exclusivement du secteur de la maroquinerie et du cuir. De plus, le salon professionnel de type vertical est également d'application dans le secteur de la maroquinerie. Un exemple qui illustre ce dernier est le SHOWROOM PARIS, soutenu et recommandé par Brussels Export et qui rassemble exclusivement un groupe d'acheteurs face aux exposants du secteur de la mode. (Brussels Export, 2017)

Figure 5: Types de salons professionnels & explication

Salons professionnels		Application en Maroquinerie ?
Horizontal	<ul style="list-style-type: none"> - Exposants issus d'un seul secteur identique - Groupe professionnel cible de différentes industries (des agents commerciaux, des distributeurs, presse). 	X
Vertical	<ul style="list-style-type: none"> - Exposants issus de différents secteurs d'activité - Groupe professionnel cible issue d'industries proches 	X
Conference-bound	<ul style="list-style-type: none"> - Salons de très petite taille - Toujours lié à une conférence - Haute sélectivité - Étendue très limitée - Efficacité élevée 	

Source: Pelsemacker, P. d., Geuens, M., & Van den Bergh, J. V. (2010). *Marketing communications : A european perspective*. p. 459-461

Les salons publics quant à eux ont une portée différente. « *La manifestation est dite « B-to-C » et s'adresse à tout type de visiteurs l'accès y est beaucoup plus libre* » selon l'interprétation de Monsieur Hill-Derive. (Hill-Derive, 2010, p. 10) Ce type de salon est bien plus rare dans le secteur de la maroquinerie.

Foires commerciales « sont des manifestations à caractère commercial d'une durée pouvant aller de un à quinze jours, traduisant le dynamisme économique local, régional ou national. Des exposants généralement de secteurs d'activités variés y participent dans le but de se faire connaître auprès d'un public également varié et de vendre directement au consommateur final. De nombreuses animations y sont organisés. » (Hill-Derive, 2010, p. 10) Les foires commerciales attirant un public plus vaste constitué de privés et publics existent notamment dans le secteur de la mode. C'est dans ce cadre-ci notamment que les maroquiniers peuvent faire partie de ce type d'expositions. Ces derniers, souvent à échelle nationale attirent plutôt des petits artisans en maroquinerie. Nous pouvons donner comme exemple la foire de la Mode, Tendances, et bijoux qui est organisée annuellement à Anvers,

Afin d'avoir une vue globale sur la notion de salon professionnel, j'ai décidé de l'illustrer grâce à a figure suivante. Dès lors, celle-ci nous permettra de mieux comprendre les caractéristiques et la variété

de concepts se rattachant aux salons B-to-B avant de les analyser en détail. Le salon professionnel est un concept rassemblant un nombre de disciplines variées allant de la notoriété à la vente, de l'événementiel au marketing direct ou encore, des échanges face-to-face à la digitalisation. La figure 6 reprend des notions principales mais non exhaustives faisant référence aux salons.

Figure 6: Salons professionnels : Concepts & caractéristiques



2.2. Raisons d'exposer à un salon

Au sein de cette sous-section, nous analyserons les différents objectifs qu'une entreprise peut atteindre en participant à un tel événement. Mon but ici est donc de développer la raison d'être des salons professionnels et de montrer ultérieurement dans quelle mesure cela constitue des avantages pour Neuville. Parmi toutes les raisons que je vais exposer ici-bas, mon objectif est d'identifier les raisons potentiellement applicables pour la marque Neuville dans son projet de participation aux salons et nous irons même au-delà en analysant d'autres motivations possibles.

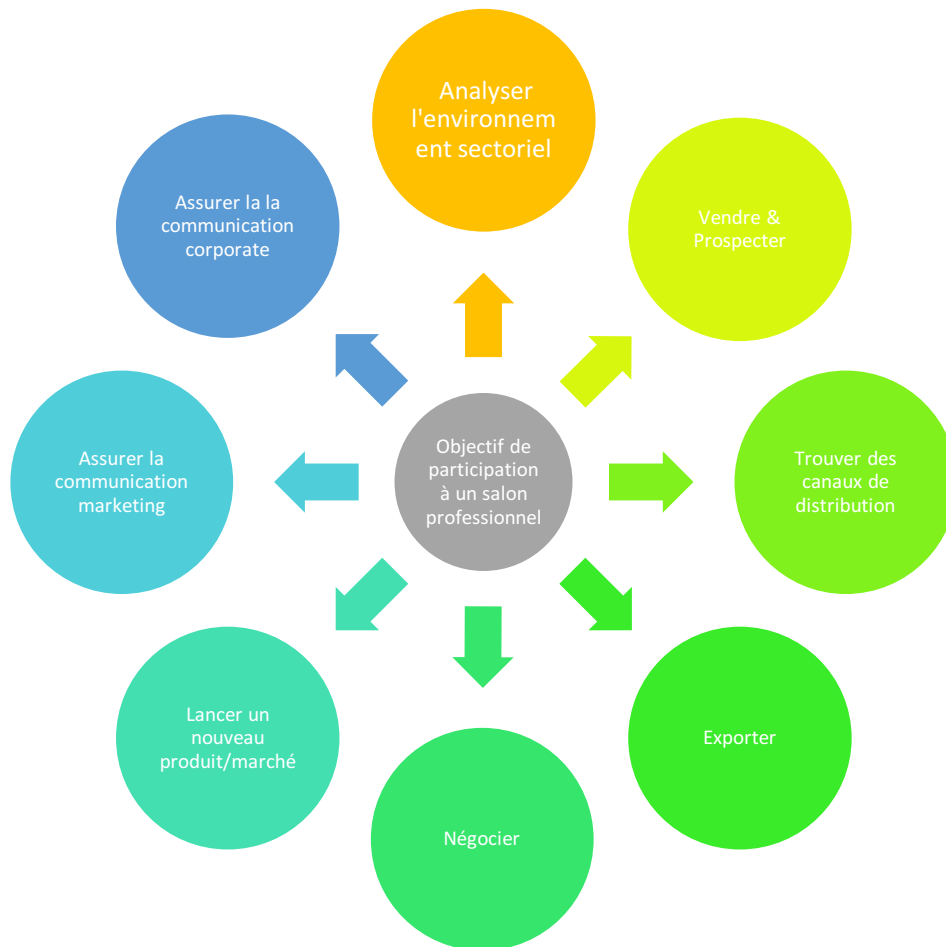
Cependant, il y a deux facteurs très importants qui vont influencer l'objectif des exposants et visiteurs. En effet, le **public cible** ainsi que le **secteur d'activité** vont faire varier tous ces éléments. Effectivement, en fonction du secteur dans lequel l'entreprise se retrouve, les objectifs d'exposition seront totalement divergents. Par exemple, alors qu'en maroquinerie (ou dans la mode, le cuir, les chaussures) il est possible pour les acheteurs d'évaluer directement l'offre proposée et par conséquent, l'achat ou la signature d'un bon de commande se fait plus facilement tout de suite auprès des exposants. Du coup, il est très raisonnable que la marque Neuville se fixe des objectifs de vente, ou de notoriété en B2B.

Cependant, cela est totalement différent pour une entreprise de construction dans le cadre d'un salon public. Par exemple, dans un salon professionnel reconnu comme BATIBOUW, qui accueille des professionnels et des privés, il y a relativement moins de chances que les visiteurs du salon achètent sur place pendant le salon. En conséquence, il ne serait pas judicieux que l'entreprise se fixe des objectifs de vente.

Cela me ramène à dire que dans le contexte d'un secteur comme la maroquinerie, les facteurs que nous allons citer plus bas sont aisément applicables par les exposants, et donc notamment par Neuville dans le cadre d'un salon professionnel.

Etant donné la variété des facteurs qui justifient la participation à un salon et la diversité des sources que j'ai utilisées, j'ai décidé d'illustrer cette longue liste grâce à un schéma synthétique afin d'avoir une vue d'ensemble qui facilitera la compréhension de cette partie. Ensuite, je tacherai de faire une explication plus approfondie pour chacun des éléments mentionnés dans la figure suivante.

Figure 7: Objectifs de l'exposition durant un salon



Nous observons que la figure précédente contient 8 grandes catégories d'objectifs ou raisons qui pourraient conduire une entreprise à faire part d'un salon professionnel.

- La première que nous analyserons de plus près est « **l'analyse de l'environnement sectoriel** ». Selon les spécialistes, il n'y a pas un moyen plus rapide que les salons professionnels pour analyser l'environnement marketing global de l'entreprise. (Pelsemacker, Geuens, & Bergh, 2014) Dès lors, selon Hill-Derive(2010), un tel outil permettra à une entreprise d'effectuer une étude complète non seulement des concurrents directs mais aussi indirects, des fournisseurs, des distributeurs et du marché bien entendu. C'est notamment l'une des raisons pour lesquelles Neuville a décidé de participer à son premier salon professionnel en 2016. Les prospects, suspects ou encore clients ainsi que leur comportement et attitude a pu être étudiée par la marque. (Hill-Derive, 2010) Par conséquent, les conditions du secteur de la maroquinerie ont pu être cernées afin d'y développer une stratégie conséquente.
- « **La vente et la prospection** » a bien évidemment été l'une des motivations les plus importantes de Neuville dans ce contexte. Les salons et les foires commerciales sont définies comme étant un outil générant le premier contact avec les prospects internationaux notamment et aussi pour générer des « leads » qui deviendront probablement un client de

l'entreprise par un contrat de vente. (Pelsemacker, Geuens, & Bergh, 2014, p. 462) Hill-Derive (2010) observe également que « *la vente directe reste l'un des objectifs les plus poursuivis par les entreprises. Générer des contacts commerciaux à suivre, vendre les produits sur le stand ou fidéliser les clients de l'organisation constituent autant de résultats concrets que peuvent vouloir réaliser les entreprises lors d'un salon professionnel* » (Hill-Derive, 2010). Selon le Pentacom (2016), les salons professionnels permettent également « *de réaliser une amorce commerciale facilitant la réalisation de ventes ultérieures à moindre coût* » (Malaval, Décaudin, & Devianne, Pentacom : communication marketing b-to-c et b-to-b, corporate, digitale et responsable, 2016, p. 262) D'autant plus que dans certains secteurs très particuliers comme la maroquinerie, les salons et foires peuvent même être utilisés comme point de vente et prospection uniques d'après l'étude de Pearson. (Pelsemacker, Geuens, & Bergh, 2014) Par exemple, dans un salon professionnel dédié à la maroquinerie comme le MIPEL la presse italienne observe que la vente directe est davantage pratiquée. De plus, le même salon revient sous une autre casquette qu'est la prospection de clientèle et la génération de contacts utiles. Grâce à son premier salon professionnel, la marque Neuville a pu générer 37 contacts utiles et 33 clients ayant commandés sur le stand directement.

- Les salons sont également utilisés pour développer **la distribution** de produits selon Hill-Derive. En effet, c'est une occasion en or pour l'entreprise de déceler des contrats avec différents profils de distributeurs ou agents commerciaux pour rendre les produits disponibles. Des distributeurs, des importateurs, des agents commerciaux, ou encore des détaillants etc sont des acteurs incontournables du secteur, qui participent à ce type d'évènements privilégiés. Ainsi, selon monsieur Hill-Derive (2010) dans certaines industries tels que la mode, la chaussure et la maroquinerie, des organisations choisissent même les salons comme unique canal de distribution.
- « **L'export** » : Quant à Viart (1998), il nous assure que « *l'un des objectifs majeurs des organisateurs de salons professionnels nationaux est de réserver une large part de leur promotion à l'international, en motivant les exposants et visiteurs étrangers pour accéder à une réelle dimension planétaire* » (Viart, 1998, p. 13) En effet, les salons professionnels est un moyen efficace pour pénétrer ou prospecter de nouveaux marchés à l'international pour les entreprises ayant des moyens financiers limités qui seraient incapables de s'engager dans d'autres outils de communication plus coûteuses. L'avantage de ce type de manifestation pour une petite structure comme la Maroquinerie GYM, c'est qu'il rassemble pendant une durée déterminée un ensemble de personnes issus du même secteur et en provenance de pays différents lorsqu'il s'agit d'un salon à l'échelle internationale. Dès lors, cela permet aux exposants de faire un premier pas vers la possibilité d'export et d'évaluer les différentes alternatives grâce aux multiples rencontres selon Bloch-Sitbon(2011).
- Par ailleurs, les salons professionnels sont un lieu idéal de rencontre et de **négociation**. Il représente pour les entreprises une date butoir pour réaliser des transactions. De plus, cela permet également aux personnes de renforcer leur relation, et d'humaniser les relations commerciales pour mener à bien les futures transactions. Comme il a été précisé plus haut, l'aspect « humain » ou encore, *face-to-face* s'avère être encore aujourd'hui une

caractéristique recherchée dans le cadre des relations commerciales du secteur de maroquinerie afin de soutenir les échanges internationales selon le Pentacom(2016)

- Véritablement, « *les salons constituent une excellente vitrine de présentation d'un **nouveau produit** ou d'une innovation* » (Malaval, Décaudin, & Devianne, Pentacom : communication marketing b-to-c et b-to-b, corporate, digitale et responsable, 2016, p. 264) Grâce au stand et aux modèles exposés, l'entreprise peut tester efficacement un prototype. Le test du produit a été l'un des objectifs de Neuville dans le cadre de sa première participation. Monsieur Hill-Derive (2010) observe que l'outil, très efficace a permis à l'entreprise d'apercevoir les nouveautés et les améliorations à apporter, de vérifier si le produit/solution constitue une réponse adéquate par rapport à l'attente du marché ou encore, d'estimer si la valeur perçue est correcte.
- Il va de soi que le salon professionnel est avant tout un **outil de communication** pour les entreprises. C'est l'une des raisons principales pour laquelle la marque Neuville a sélectionné les salons. D'où, l'un des objectifs de l'entreprise a notamment été de soutenir sa **communication marketing et/ou institutionnelle** en optant pour par les salons et foires. Pelsemackers, Geuens et Vand den Bergh (2014) observent que les expositions pourront aider à augmenter la notoriété et la visibilité de la marque et de l'entreprise très rapidement au sein d'un marché et par conséquent d'entrer en contact avec des personnes qui n'auraient pas pu être rencontrés avec d'autres outils de communication. D'autre part, l'entreprise pourrait très bien chercher à améliorer son image et celles de ses marques en participant aux salons.
- Par ailleurs, **la communication marketing** est également activée grâce aux salons. En effet, l'une des forces des salons selon Pelsemackers, Geuens et Van Den Bergh (2014) est qu'elle permet aux participants d'exposer leurs produits. En effet, cela incite les cibles à toucher le produit, à le tester, à le juger et apprécier sa qualité de plus près. (Pelsemacker, Geuens, & Bergh, 2014). Et ce contexte est particulièrement important dans le secteur de la maroquinerie où les acheteurs B2B ou B2C ressentent le besoin de tâter le produit. De plus, Hill-Derive (2010) nous confirme que « *le salon donne l'occasion à l'exposant d'être particulièrement démonstratif en stimulant les 5 sens des visiteurs. C'est un avantage indéniable pour mettre en valeur les produits.* » (Hill-Derive, 2010, p. 40) Dès lors, les arguments de vente deviennent tangibles pour exprimer les avantages.

2.3. Cibles & utilités

➤ Cibles des salons professionnels

Pelsemackers, Geuens et Van Den Bergh (2014) observent que les salons professionnels peuvent concerner un nombre très large et diversifié de public cible ayant chacun des attentes et besoins différents. Il va de soi que cette variété de public va influencer le design des stands qui sera fait par les exposants ; c'est l'un des critères qui va déterminer les informations et son support de présentation sélectionné par les exposants. De plus, le profil de personnes participants va bien évidemment varier selon le type de salon organisé.

Généralement, le groupe cible des salons professionnels des salons professionnels sont scindés en 2 catégories ; les utilisateurs et les prescripteurs. (Malaval, Décaudin, & Devianne, Pentacom : communication marketing b-to-c et b-to-b, corporate, digitale et responsable, 2016)

Les utilisateurs comprennent « *les personnes qui viennent voir et éventuellement acheter des produits intervenant à un stade de processus de fabrication ou nécessaires au fonctionnement général de l'entreprise* ». (Malaval, Décaudin, & Devianne, Pentacom : communication marketing b-to-c et b-to-b, corporate, digitale et responsable, 2016, p. 262) Parmi les utilisateurs que nous retrouvons inévitablement à chaque type d'expositions selon les données des grands salons du secteur tel que Première Classe, MIPEL et PREMIUM sont notamment :

- Les industriels
- Les commerçants
- Les responsables d'administration : les responsables d'achats de grandes entreprises
- Ou encore les fournisseurs, distributeurs, les importateurs et les agents commerciaux.

Les prescripteurs sont quant à eux, « *des personnes qui sont amenés dans leur profession à conseiller des clients sur les dernières tendances et solutions technologiques du marché.* » (Malaval, Décaudin, & Devianne, Pentacom : communication marketing b-to-c et b-to-b, corporate, digitale et responsable, 2016, p. 262) Les prescripteurs présents dans la maroquinerie :

- Les journalistes (la média)
- Les associations professionnelles etc.

➤ Utilités des salons professionnels

En dehors des objectifs qu'ils permettent d'atteindre aux exposants, les salons professionnels présentent décidemment des utilités pour tous les visiteurs qu'il attire. Ces avantages vont être divergentes en fonction du profil des visiteurs et de leur centre d'intérêt. Dans ce contexte, les spécialistes ont réussi à dresser une liste d'utilités des salons professionnels valable pour tous type de secteur (Pelsemacker, Geuens, & Bergh, 2014, p. 467). En effet, les salons permettent à ses visiteurs de :

- ✓ Comparer les différents fournisseurs et avoir un aperçu global de l'offre
- ✓ Analyser les nouveautés et tendances
- ✓ Acquérir des informations scientifiques et techniques
- ✓ Analyser le système d'information et produit
- ✓ Obtenir des informations nettes sur les conditions d'achat
- ✓ Étudier les prix et conditions
- ✓ Analyser la concurrence (en maroquinerie et dans le secteur du cuir par exemple)
- ✓ Repérer les fournisseurs préférés
- ✓ Repérer les partenaires potentiels
- ✓ Former et motiver la force de vente

Pour un secteur hyper concurrentiel comme la maroquinerie, lié intimement à la mode qui évolue chaque jour, l'analyse des nouveautés et tendances est donc extrêmement important et utile. De plus, l'étude des prix et conditions, l'analyse de la concurrence et des fournisseurs semblent être tout autant pertinent pour permettre aux maroquiniers d'évoluer en fonction de la tendance.

2.4. Facteurs Clés de Succès d'un salon professionnel

Il est évident que les entreprises adeptes des salons sont généralement ravies de leur investissement dans ce grand projet. Cependant, il y a également d'autres entreprises qui connaissent une déception après l'avoir expérimenté. L'échec des participants ayant échoué leur projet de salons ou foires peut être expliqué par plusieurs raisons possibles. Cette analyse va me permettre dans le cadre de ce mémoire de repérer les erreurs à éviter et d'insister davantage sur les paramètres à maîtriser pour que Neuville puisse mener à bien sa participation aux salons professionnels à l'avenir. D'autre part, grâce à ces paramètres, les résultats mesurés dans la troisième partie de ce travail pourront être justifiés en fonction de ces facteurs clés de succès. Bien que tous l'application de tous les éléments soient essentiels, j'insisterai davantage sur certains points très importants pour assurer une réussite durant un salon professionnel du secteur de la maroquinerie.

Jardon (2015) a identifié certains de ces facteurs comme étant : la participation à un type de salon inapproprié, le manque d'informations quant à ce salon, le choix d'un mauvais stand, le manque d'organisation et de communication ou encore, la faiblesse de la phase préparatoire du salon sont seulement quelques-unes des erreurs que les entreprises font et qui les conduit droit vers une partie perdue.

Cette sous-section sera donc consacrée à l'étude de facteurs clés que les entreprises participantes aux salons et foires doivent appliquer afin de maximiser les chances de réussite. Il va de soi que tous ces facteurs sont

➤ **S'informer et analyser le(s) salon(s) à l'avance**

Une fois que l'entreprise aura décidé que le salon professionnel était l'outil le plus approprié pour l'atteinte de ses objectifs, il faudra choisir avec précaution les événements qui sont potentiellement compatibles avec l'entreprise et son secteur d'activité. Sur un plan local, régional, national et international, il va falloir identifier et choisir le(s) manifestation(s) la plus cohérente afin de ne pas se retrouver au mauvais endroit. Pour percevoir au mieux les salons et foires envisageables, Hill-Derive (2010) suggère plusieurs critères à analyser tels que l'objet du salon, sa localisation, ses visiteurs, les exposants, la crédibilité et l'ampleur du salon mais aussi l'analyse d'informations pratiques. Dès lors, l'exposant sera informé sur le salon où il va exposer, le type de public, sur les alternatives possibles au préalable. Dans la maroquinerie, la localisation du salon professionnel est très importante. En effet, les pays au cœur de la mode tels que l'Italie, la France ou les Etats-Unis semblent être très pertinents pour le secteur. Un autre facteur est la diversité des visiteurs ; idéalement les agents commerciaux, les distributeurs et les retailers doivent figurer dans la liste des visiteurs pour rendre la participation utile aux maroquiniers.

➤ **Fixer les objectifs prioritaires du salon**

Dans le chapitre intitulé *Raisons d'exposer à un salon*, nous avons vu qu'il existait de nombreuses motivations possibles à vouloir participer à une telle manifestation. C'est précisément à cause de

cela que l'entreprise doit déterminer ses objectifs prioritaires à l'avance afin d'éviter un dilemme entre ses finalités. Quoique les exposants ont tendance à vouloir atteindre tous les objectifs possibles pour rentabiliser l'investissement considérable, les experts affirment que cela est le meilleur moyen pour échouer sur toute la ligne. C'est pourquoi il est nécessaire de faire un choix au préalable, et de sélectionner idéalement 2 ou 3 objectifs prioritaires selon Pelsemacker, Geuens et Van den Bergh. Une fois que la sélection sera faite, Jardon (2015) observe que l'entreprise pourra alors déterminer la stratégie à suivre durant le salon afin d'éviter la perte de temps et atteindre ses buts.

Par exemple : il y aura un dilemme entre les finalités si l'entreprise veut présenter des nouveautés durant un salon, mais aussi profiter de la manifestation pour présenter et vendre la gamme complète des produits. Dès lors, il y aura un empiètement du deuxième objectif sur le premier.

➤ **Planifier et préparer la manifestation**

Une fois que l'entreprise aura décidé d'exposer durant un salon et qu'elle aura déterminé ses objectifs, elle doit alors planifier l'évènement. Les spécialistes reconnaissent les salons comme étant « *une procédure longue et intense devant inclure une checklist qui doit être utilisée durant toute la manifestation* » (Pelsemacker, Geuens, & Bergh, 2014, p. 468) Afin de minimiser les imprévus et de respecter le budget, les auteurs du Pentacom (2016) suggère à l'entreprise de planifier le déroulement du salon. Les chances de réussites d'un salon sont intimement liées à sa préparation. Idéalement, le planning doit inclure toutes les informations concernant les tâches à réaliser, les dates et les échéances, les délais et rôles de chacun. Cette organisation inclut des informations de toute catégorie telles que la préparation interne, la préparation du stand, les voyages et déplacements, la communication du stand à l'externe, les fabrications nécessaires, les demandes d'aides publiques ou encore l'adaptation du site web et les relations de presse etc. par conséquent, plus la planification sera dense et complète, moins l'entreprise risquera de supporter des coûts supplémentaires selon Hill-Derive (2010). Dans la maroquinerie, cette étape ne peut pas être sous-estimée car notamment la production des échantillons doit être lancée bien avant la manifestation. Ou encore si l'exposant décide de participer à un salon de prestige tel que le MIPEL, les réservations et inscriptions au préalable sont nécessaires pour éviter un refus car de longues listes d'attentes existent.

➤ **Communiquer**

La communication de l'évènement est peut-être l'un des facteurs clés le plus important déterminant le succès d'une entreprise durant un salon. « *Effectivement, nul intérêt de dépenser autant d'énergie pour un salon ... si personne ne sait que vous y participez* » nous confirme un article du MOCI. (Bloch-Sitbon, 2011, p. 86) Toujours selon Bloch-Sitbon (2011), la communication du salon doit se faire immédiatement après l'inscription, par le biais du site internet notamment. De plus, la presse référencée pour la manifestation, les communiqués, les dossiers, les propositions de rendez-vous doivent être planifiés afin de rentabiliser le salon et générer le trafic nécessaire. Il faut donc que l'entreprise organise un mix de communication adéquat pour chaque étape afin de transmettre les informations nécessaires au public cible. Par ailleurs, selon Hill-Derive (2010) il y a deux fois trois périodes clés durant lesquelles il faudra communiquer avec le public cible. Premièrement, l'exposant pourra communiquer avec ses visiteurs avant, pendant et après **le salon**. Et deuxièmement, l'entreprise pourra de nouveau être en contact avec son public cible avant, pendant et après la visite **du stand**. Chacune de ces phases auront bien entendu, un

apport différent pour l'entreprise et différents types de moyens pourront être utilisés pour rendre cela possible.

Par exemple : La communication avant le salon aura pour objectif d'informer le public cible de l'exposant de la participation à l'événement tout en les motivant à visiter le stand. Les outils conseillés à disposition de l'entreprise sont par exemple la présence sur les sites web, l'envoi d'invitations, les mailings, les appels téléphoniques, les relations de presse, la publicité etc.

➤ **Exploiter les nouveaux médias**

Afin de communiquer en abondance et de rendre l'utilisation du mix de communication plus optimal, les nouveaux médias tels que le web et les réseaux sociaux semblent être des outils incontournables suggérés par Jardon (2015). La prospection de clients, la promotion du salon ainsi que l'interactivité durant le salon doivent être renforcés par l'utilisation des moyens de communication digitalisés. Il est très important de non seulement constamment promouvoir sa présence pour créer du trafic mais aussi d'alimenter un flux continu d'informations sur les plateformes sociales selon Malaval, Décaudin et Devianne(2016). Cela ne fait qu'augmenter la visibilité de la manifestation auprès du public cible. Différents types d'outils doivent donc être combinés pour créer une synergie de communication. Selon Gilguy et Pargny (2015), Les relations de presse, le marketing direct, les médias sociaux, le salon, l'affichage etc. sont seulement certains outils utiles. Sur les plateformes sociales, Twitter, Pinterest, LinkedIn, Google+, Facebook, Tumblr et Instagram sont de véritables techniques qui s'offrent comme solution.

Exemple : Un bon exemple ici est l'utilisation de l'application « Snapchat » et « Instagram » par toutes les entreprises dans le secteur de la mode et maroquinerie durant leur événement. En effet, cela leur permet de diffuser les événements tels que les shows, les fashion weeks ou encore les salons en direct à tous leurs « followers ».

➤ **Organiser et gérer le stand**

Monsieur Hill-Derive observe que « *le stand est la principale vitrine de l'entreprise lors d'une participation à un salon. Il doit permettre de placer l'exposant au centre de toutes les attentions et apporter une vue claire de ce qu'il propose au public. Le stand doit démarquer l'entreprise de ses voisins et concurrents* » (Hill-Derive, 2010, p. 87) En effet, le stand représente l'un des facteurs clés de succès d'un salon pour les exposants mais particulièrement pour des entreprises comme Neuville. En effet, cet élément peut être à la source de l'impertinence de tels événements dans la maroquinerie. Etant donné que l'on promeut des biens matériels et non pas des services, le visuel doit être d'une perfection afin d'attirer la cible et se différencier de la concurrence. Tous les éléments relatifs au stand sont d'une importance capitale. Les éléments tels que la localisation du stand, son aménagement, l'éclairage, le mobilier, l'emplacement du mobilier, la forme du stand, les couleurs utilisées etc. sont seulement certaines des aspects liés au stand qu'il va falloir prévoir et coordonner à l'avance. Dès lors, une bonne maîtrise de ces aspects permettra au stand remplir pleinement ses fonctions principales qui sont les suivantes selon Hill-Derive(2010):

- Attirer l'attention des visiteurs
- Converger l'information sur une idée principale
- Montrer les solutions de l'exposant à leurs meilleurs avantages
- Favoriser les relations interpersonnelles

- Permettre l'efficacité au personnel

➤ Analyser le ROI

Les salons demandent toujours une grande implication en termes d'énergie et financier. Par conséquent, les attentes sont d'autant plus élevées. Bien que la réussite totale soit rare, les entreprises doivent toujours prendre le temps après un salon, d'analyser les retombées. Un des facteurs clés de succès d'un salon est alors son évaluation qualitative et quantitative. Pour Hill-Derive (2010), il faut en évoluer la qualité sur base des indicateurs chiffrées que l'entreprise aura déterminé afin de comparer ses résultats avec le budget alloué et les objectifs fixés. C'est notamment grâce à cela que nous pourrions évaluer l'adéquation des salons professionnels en tant qu'outil de communication pour Neuville. De plus, une fois mesurés, les outils résultats pourront alors être interprétés afin de développer des plans d'optimisations.

Cependant, Malaval, Décaudin et Devianne (2016) observent qu'il est assez complexe d'évaluer les résultats d'un salon en termes de rentabilité. Cela est expliqué par plusieurs raisons. Premièrement, les contacts générés via un salon ne traduisent pas immédiatement par des ventes, il faudra parfois attendre plusieurs mois, voire une année pour concrétiser la vente. Par ailleurs, les retombées en termes d'image et de notoriété est d'ordre qualitatif c'est pourquoi son évaluation est bien plus complexe. (Hill-Derive, 2010) Dans ce contexte, différents indicateurs sont à la disposition des entreprises pour que celles-ci puissent évaluer la pertinence et l'efficacité d'un salon. De plus, il est également fortement conseillé aux entreprises de comparer ces indicateurs avec les participations précédentes afin d'avoir une idée de l'évolution. (Hill-Derive, 2010)

➤ Participer à divers salons

Malgré que les salons soient cités comme la source d'innombrables opportunités, la participation à un seul événement de ce type n'est pas suffisante. En effet, « *pour la plupart des objectifs de communication et de distribution, participer à une seule édition d'un salon donné est souvent insuffisant. (...) Il faut idéalement se projeter sur plusieurs années en étant en phase avec les objectifs du plan marketing et voir quelle est la fréquence la plus adéquate.* » (Hill-Derive, 2010, p. 42) Pour assurer une efficacité optimale, Monsieur Hill-Derive(2010) observe que le participant doit alors déterminer s'il préfère participer à plusieurs éditions d'un même salon et s'adresser à des populations similaires ou, d'opter pour des manifestations distinctes afin de couvrir une zone géographique plus importante avec une population différente. L'entreprise évaluera ainsi le nombre idéal de participations pour atteindre les résultats fixés ainsi que l'ampleur financier.

2.5. Avantages & inconvénients

Bien que l'outil soit identifié comme un mix de communication à part entière et comprenant pleins d'avantages, les salons professionnels dégagent également toute une série de désavantages comme tout type de technique.

Dans cette sous-section, mon objectif est de parcourir les apports et les limites qu'émanent les salons professionnels. Cela va me permettre d'y repérer les vices ainsi que les qualités qu'impliquent l'outil de communication pour la marque Neuville.

Avantages



⇒ Pour les exposants :

- **Humanisation des contacts** : Selon Viart (1998), les salons et les foires est un outil de communication permettant d'humaniser les contacts commerciaux entre les entreprises. Par conséquent, grâce à l'aspect « face-to-face », les chances de réussite et concrétisations des rendez-vous sont plus élevés qu'un échange simple de mails ou appels téléphoniques. Comme il a été dit plus haut, l'aspect physique des rencontres est crucial dans la maroquinerie et le salon professionnel est plutôt un outil de communication facilitant ces échanges.
- **Amélioration relation-client** : Malaval et Décaudin (2016) nous confirment également que les salons professionnels contribuent à l'amélioration ou le renforcement des relations avec les clients, les prescripteurs, les prospects, les fournisseurs ou encore tous les partenaires présents. Les clients ou prospects peuvent se sentir importants s'ils sont accueillis « VIP ».
- **Renforcement de la visibilité, notoriété et présence dans le secteur** : En participant à certains événements, l'entreprise pourra non seulement profiter de tous les apports d'une telle manifestation mais elle pourra également confirmer sa présence dans le secteur de façon continue. En effet, il s'agit d'un moyen efficace d'envoyer des signaux positifs de la marque et de la compagnie sur le marché. (Pelsemacker, Geuens, & Bergh, 2010). Pour une entreprise de petite taille comme la Maroquinerie GYM voulant internationaliser sa marque clé Neuville, l'un des avantages desquels Neuville pourrait profiter pourrait être en effet le renforcement de sa visibilité et présence dans un contexte international.
- **Canal très démonstratif** : Hill-Derive (2010) expose dans son livre qu'il n'y a pas mieux qu'un stand bien conçu pour générer du trafic. Grâce à un salon, ce sont « les visiteurs à priori ouverts » qui viennent vers les entreprises et leur donne l'occasion de découvrir le produit en direct. Dès lors, dans la maroquinerie tous les arguments de vente deviennent tangibles puisque le produit est disponible, le contact est plus personnel et il y a l'utilisation des 5 sens ce qui facilite la tâche de la force de vente.
- **Renforcement des stratégies de développement & innovation** : c'est en effet l'occasion en or pour le participant de tester de nouveaux produits, d'analyser les réactions des visiteurs, de découvrir les nouveautés sur le marché ou encore de se comparer avec la concurrence. Par ailleurs, grâce à ses analyses et comparaisons, l'entreprise augmente sa réactivité et adapte plus rapidement ses stratégies. En d'autres termes, de tels événements peuvent donner un nouveau souffle aux activités d'une petite entreprise à la recherche de nouveautés comme la Maroquinerie GYM.
- **Meilleure connaissance de l'environnement externe** : en effet, selon Hill-Derive (2010), le salon est un moyen incontestable pour assurer une surveillance de l'environnement externe sans dépenser un budget colossal. Étant un lieu de rassemblement sélectif et très ciblé, les salons réunissent une source d'informations fiables, riches et simple à repérer. Les participants comme les visiteurs peuvent faire une analyse complète des acheteurs et vendeurs, des fournisseurs et distributeurs, une étude de tendance du marché, de comprendre la demande et l'orientation de l'offre.
- **Mix de communication à part entière** : finalement, le salon professionnel est bien un moyen puissant car il offre une possibilité de communication complète face à

l'international tout en incluant intrinsèquement d'autres catégories d'outils. Hill-Derive (2010) considère le salon comme un véritable « mix de communication à part entière ». Les relations publiques, la presse, le marketing direct, la publicité, les médias, l'internet, la force de vente ou encore les stands sont parmi les outils qui doivent impérativement être mixés aux salons professionnels. Ceci est donc un avantage considérable pour Neuville qui est à la recherche d'outils de communications à l'international.

Désavantages

⇒ Pour l'exposant

- **Naissance d'un surplus d'informations** : bien que cela soit considéré comme un avantage, il est aussi un grand désavantage pour une entreprise comme la Maroquinerie GYM. En effet, la participation à un salon donne naissance à la naissance d'informations excessives à traiter et souvent, la force de vente ne sait pas où mettre la priorité. C'est ce qui pourrait être valable pour Neuville ayant des moyens matériels et physiques très faibles pour gérer ce travail. Cela mène alors à une mauvaise gestion du salon professionnel et tend bien évidemment à diminuer le ROI. Par conséquent, le salon professionnel paraît alors être un moyen inefficace pour ses utilisateurs selon Pelsemackers, Geuens et Vand den Bergh(2014).
- **Pouvoir de substitut des visiteurs** : puisque les concurrents exposent également, la comparaison de prix est très simple et la substitution l'est d'autant plus. Dans la maroquinerie, il y a en effet un rassemblement massif d'acteurs d'un même secteur. Cela est un désavantage net pour Neuville car ayant de très faibles expériences d'expositions, elle doit faire face à des concurrents très puissants et habitués à gérer un salon professionnel.
- **Coût de participation conséquent** : les coûts d'exposition dépendent de plusieurs aspects : la localisation du stand, le coût de l'emplacement, la location de meubles, le transport, les déplacements etc. Le poste le plus élevé correspond souvent à la location du stand et l'aménagement de celui-ci. Ensuite viennent les coûts de déplacement et de la promotion des ventes. Généralement, ces frais ne sont vraiment pas à négliger. Selon Malaval et Décaudin (2016), les salons représentent jusqu'à 80% du budget marketing pour les PME comme la Maroquinerie GYM et 50% de celui des grandes entreprises.
- **Avènement des « online trade shows »** : de plus en plus de plateformes proposent aux entreprises la possibilité de participer à des shows professionnels online qui ont le même objectif que les salons professionnels. L'avantage de celui-ci est qu'il réduit les coûts comparés au budget alloué au moyen plus classique. Bien que sa faiblesse soit l'absence de l'humanisation des contacts et le face-to-face, ce moyen digitalisé se propose comme solution alternative aux entreprises. Si cette menace liée aux salons professionnels continue à connaître un succès, les salons professionnels pourrait éventuellement s'avérer comme un outil impertinent pour la marque Neuville.
- **Nécessité d'adaptations pour l'exposition** : Malaval, Décaudin et Devianne (2016) nous confirment que « *exposer à l'étranger nécessite la prise en compte des spécificités locales : normes techniques et réglementaires, pratiques commerciales ou cultures d'entreprise (délai de réservation des stands, messages publicitaires)* » Par conséquent,

cela demande des études et analyses supplémentaires et, probablement, des coûts supplémentaires à supporter puisque les éléments du marketing-mix devront être adaptés entièrement lorsqu'il s'agit d'un salon à l'international. Dans la maroquinerie, cet aspect semble être très important. En effet, la mode est perçue différemment selon le marché dans lequel on se trouve. Les Japonais ont des goûts totalement différents comparé aux préférences des européens ou encore des américains. Dès lors, à partir du moment où des maroquiniers décident d'exposer un produit durant un salon, les tendances des marchés cibles doivent être pris en compte pour ne pas reflétés dans le paramètre produit du mix de marketing avant tout pour rendre la participation pertinente.

- **Procédure de planification complexe**
- **Complexité de la mesure du ROI**
- **Demande beaucoup de réactivité et adaptabilité**

2.6. Mesurer les résultats d'un salon : mesure du ROI

Dans cette sous-section, l'objectif sera de découvrir les différents indicateurs de mesure des salons professionnels qui vont nous permettre d'évaluer ultérieurement la performance de Neuville pour ses diverses participations. C'est pourquoi nous insisterons davantage sur les indicateurs les plus adéquats pour le secteur de la maroquinerie.

Force est de constater que véritablement, un des seuls moyens de Neuville pour optimiser les retombées d'un salon professionnel est la nécessité d'en faire une évaluation à chaque participation. Bien que ce travail soit très complexe et demande beaucoup de temps, il s'avère être un prérequis pour évaluer le rendement du projet et améliorer son emploi par ses utilisateurs.

La nécessité d'évaluer la participation est justifiée par 4 raisons majeurs selon les spécialistes : premièrement, ça permet à l'entreprise de justifier les investissements comme pour tout autre action marketing, ensuite ça aide à choisir les salons les plus adaptés, ça aidera également à améliorer les activités avant pendant et après la manifestation. Pour finir, ça permet aussi d'encourager les activités motivées par des résultats selon Pelsemacker, Geuens et Van den Bergh (2014).

Quoique la mesure des performances reste une procédure très personnelle à l'entreprise, les experts ont formulés certains indicateurs pertinents pour évaluer la qualité des fruits récoltés après un salon. Des données collectées durant les salons tels que les ventes, le nombre de nouveaux clients, le nombre de visiteurs, le nombre de public cible atteints (reach) etc. seront très utiles pour estimer les résultats. Cependant, il faut aussi savoir juger la qualité des visiteurs c'est pourquoi d'autres indicateurs d'ordre qualitatif sont également très importants. Nous allons découvrir dans cette sous sections, les indicateurs de mesure du ROI des salons professionnels se trouvant à la portée des entreprises. D'autre part, les indices les plus pertinents et applicables dans le cas la marque Neuville seront également mis en évidence dans ce même tableau. En effet, ces indicateurs-ci seront étudiés dans la troisième partie de ce travail afin d'évaluer la pertinence de l'outil pour la marque.

Afin de rendre la présentation de cette partie plus compréhensible, les indicateurs seront présentés dans le tableau suivant. Le tableau contiendra également le motif de mesure des indicateurs ainsi que leur applicabilité pour notre secteur d'étude dans le mémoire. De plus, le caractère qualitatif ou quantitatif de l'indicateur ainsi que les formules (si elles existent) s'y trouveront également.

Figure 8: Indicateurs de mesure du ROI des salons professionnels

Motif de mesure	Indicateur	Formule	Qualitatif-Quantitatif ?	Application pour Neuville ?
Coût du salon	Rentabilité	Montant des ventes conclues (salon+12 mois) / Coût total	Quantitatif	X
Coût du salon	Attraction du stand	Nombre de visiteurs du stand/ Nombre de visiteurs du salon	Quantitatif	X
Coût du salon	Coût du contact	Coût total/ Nombre de visiteurs clients potentiels	Quantitatif	
Couverture	Gross reach	Nombre de visiteurs du salon	Quantitatif	X
Couverture	Net reach	Nombre de visiteurs du stand	Quantitatif	X
Ventes	Clients	Nombre de nouveaux clients	Quantitatif	X
Ventes	Nombre ventes	Nombre bons de commandes signées	Quantitatif	X
Ventes	Valeur ventes	Valeur des bons de commandes signées	Quantitatif	X
Ventes	Retombées	Nombre de RDVS fixés après le salon	Quantitatif	
Ventes	Prospection	Nombres de prospects à relancer après le salon	Quantitatif	X
Ventes	Couverture du marché	Répartition géographique des contacts	Qualitatif	X
R.P, Image, Notoriété	Presse	Importance (qualité) des journalistes rencontrés	Qualitatif	
R.P, Image, Notoriété	Presse	Nombre d'articles publiés	Quantitatif	
R.P, Image, Notoriété	Réseaux sociaux	Nombre de followers, like, repost (etc.) supplémentaires après le salon	Quantitatif	
R.P, Image, Notoriété	Image	Modifications dans la perception d'image par la presse & partenaires	Qualitatif	
Distribution	Demande de distr.	Nombre de distributeurs rencontrés	Quantitatif	
Distribution	Distr. Accordées	Nombre de distributeurs engagés	Quantitatif	X
Distribution	Qualité des distr.	Qualité des distributeurs engagés	Qualitatif	X
Distribution	Taux de couverture	Taux de couverture assurée du marché	Qualitatif	
Test produit/ Marché	Échantillons	Nombre de commandes d'échantillons	Quantitatif	X
Test produit/ marché	Démonstrations	Nombre de démonstrations effectués	Quantitatif	X
Test produit/ marché	Contacts utiles	Nombre de contacts utiles générés par cette démonstration	Quantitatif	X
Export	Diversité pays	Nombre de régions pour qui bons de commandes signés	Quantitatif	X

Export	Points de vente	Nombre de points de vente/pays	Quantitatif	X
Export	Longévité contrat	Nombre de saisons commandées	Qualitatif / quantitatif	X

Il ressort de cette liste non-exhaustive qu'il existe une variété d'indicateurs exploitables par Neuville afin d'évaluer la pertinence qualitative et quantitative des retombées d'un salon professionnel. Bien que tous ces indicateurs soient applicables pour Neuville, seulement certains d'entre eux seront sélectionnés. De plus, il est évident que l'entreprise nécessite de collecter une série d'informations conséquents afin de pouvoir réaliser cette étude.

Ceci me ramène à dire qu'il est essentiel pour Neuville de disposer des informations très riches quant :

- Aux commandes
- Au chiffre d'affaire
- Aux démonstrations sur le stand
- Aux performances du salon dans son ensemble
- Aux visiteurs et à leur qualité, leur provenance, leur taille
- Aux relations entreprises pendant le stand etc.

⇒ Remarque n°1

Une entreprise ne peut pas se limiter à mesurer le salon seul. En effet, le stand d'un salon est conjointement utilisé avec d'autres outils de communication tels que la publicité, le marketing direct. Par conséquent, il faudra non seulement sélectionner des indicateurs orientés « objectifs » mais aussi d'autres mesurant l'efficacité de la communication globale. Cela va bien évidemment rendre la mesure d'efficacité bien plus complexe à réaliser car en effet, il est impossible d'isoler les effets d'un salon seul.

Par exemple, si le but en participant à un salon est de trouver des points de ventes à l'étranger, l'utilisation des indicateurs de la catégorie « export » sera adéquate. Ainsi, la diversité des pays, le nombre de points de ventes à l'étranger, la qualité et le profil des points de vente devront être analysés. Au contraire, si le participant veut maximiser ses ventes durant un salon, il sera plus pertinent d'étudier les indicateurs de la catégorie ventes. De plus, il faudra également mesurer les l'efficacité des autres outils de communication utilisés.

⇒ Remarque n° 2

Par ailleurs, alors que la mesure quantitative est plus simple à partir du moment où nous sommes en possession des données, les indicateurs d'ordre qualitatifs sont plus difficilement mesurables. En effet, il y a très peu d'études menées sur ce sujet et le nombre d'outils de mesure qualitatifs existant est très limité. C'est pourquoi, pour évaluer correctement l'apport d'un salon, l'entreprise a besoin de faire un bon mix entre les deux et les différents postes. Comme il a été dit plus haut dans les facteurs clés de succès, il est également nécessaire de faire une comparaison avec les années précédentes.

⇒ Remarque n°3

Dernièrement, nous pouvons constater dans ce tableau que certains indicateurs sont plus complexes à mesurer que d'autres. La difficulté de mesure de certains éléments sont justifiés par le fait que les

informations qu'elles exigent ne peuvent pas être rassemblées tout de suite après un salon. Pour un secteur comme la maroquinerie, il faut parfois attendre quelques mois voire un an avant de collecter l'information nécessaire pour avoir des résultats de mesurer corrects.

Par exemple : pour l'export, le nombre de points de ventes, d'échantillons distribués etc. évoluent se concrétisent parfois plusieurs mois après le salon. C'est pourquoi il est assez complexe d'avoir des chiffres corrects et rapidement pour évaluer l'efficacité d'un salon.

2.7. Programme récapitulatif de l'exposant

L'objectif de cette sous-section est d'exposer tous les tâches que l'exposant devra réaliser pour mener à bien sa participation à un salon. Il va de soi que cette liste est non-exhaustive et reprend les aspects les plus importants qui ont été mentionnés plus hauts. Dans la figure suivante, j'exposerai un programme complet incluant les différents types de devoirs à assumer avant, pendant et après le salon professionnel. Ce tableau me permettra d'une part de rassembler toutes mes idées mais aussi d'établir des relations entre elles. Cependant, le but ultime de cet outil est son application dans le cas de Neuville afin de pouvoir donner du sens aux résultats collectés. En effet, cela va nous permettre de comprendre les paramètres ayant été contrôlés avec succès par l'entreprise ainsi que les paramètres n'ayant pas été inclus dans le programme pour évaluer les résultats et donc la pertinence des salons.

Programme de l'exposant pour un salon professionnel		
Tâches pré-salon	Pendant le salon	Tâches post-salon
<ul style="list-style-type: none"> - Analyses & comparaisons des outils alternatifs de communication & marketing - Études des différents salons alternatifs - Choix du salon & collecte d'infos relatives - Renseignements sur les aides publiques - Analyse de la culture & pratiques du pays d'exposition, participants & visiteurs - Estimer le budget/coût - Fixation de 2 ou 3 objectifs SMART - Définir la stratégie et plan - Planifier l'évènement (STAND- PRODUCTION- MATERIEL- SUPPORT) - Réserver & organiser le stand - Communiquer en interne l'évènement - Communiquer à l'extérieur le salon (site web, mailings, médias sociaux) - Prospecter & inviter le public cible (prospects, clients, fournisseurs, presse) - Exploiter les médias sociaux - Assurer visibilité auprès de l'organisateur - Répartition des rôles entre l'équipe - Lier le salon avec la stratégie - Penser à la nécessité renfort externe 	<ul style="list-style-type: none"> - Veille & analyse continue de l'environnement du salon - Organiser & préparer le stand (ZONE DE STOCKAGE-ZONE NEGOCIATION F2F- ZONE D'EXPOSITION) - Maximale réactivité durant le salon - Attirer l'attention des visiteurs - Être toujours identifiable et disponible - Enregistrer toutes les informations - Communiquer pendant LE SALON (FIGURER DANS LES CATALOGUES, PUBLICITE DE L'ORGANISATEUR, PRESSE) - Communiquer sur LE STAND (ANIMATION- CONCOURS-INTERACTIVITE...) - Communiquer en permanence sur les réseaux sociaux - Motiver la force de vente - Rappeler les objectifs SMART - Débriefing chaque fin de journée 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse qualitative & quantitative des résultats/retombées - Calculer le coût - Comparer les objectifs & résultats - Analyse ROI - Analyse de la performance du salon dans son ensemble - Gérer & organiser les informations récoltées (contacts, commandes, échantillons) - Communiquer avec les contacts, prospects, relations publiques, presse, médias sociaux - Communiquer en interne les résultats - Penser au salon suivant & planifier - Repérer les problèmes & erreurs - Construire plans d'améliorations - Débriefing général après le salon

Conclusion : Recul critique

Il résulte de cette analyse que les salons professionnels englobent différents aspects, qu'il est toujours et encore un outil d'actualité particulièrement pour le secteur de la maroquinerie. De plus, ce dernier représente bien plus qu'un moyen de communication unique. En effet, nous avons démontré dans ce chapitre qu'avec une utilisation à bon escient et bien planifiée, les salons professionnels représentent un mix de communication très efficace pour ses utilisateurs. D'autre part, il permet aux exposants d'atteindre différents types d'objectifs comme par exemple, l'amélioration de la notoriété, le test d'un produit, l'export ou encore la vente et la prospection. Cependant, il ne faut pas que l'entreprise essaye d'atteindre tous les objectifs en même temps. Deux ou trois objectifs prioritaires doivent être déterminés bien avant le choix d'un salon afin d'y construire un plan stratégique adapté pour assurer une réussite.

Différents facteurs clés de succès sont prérequis afin de maximiser l'aboutissement d'un salon professionnel. Avant de choisir un salon, l'exposant doit bien analyser les différentes alternatives possibles en rassemblant un maximum d'informations pertinentes. D'autre part, il faut planifier et organiser la manifestation, il faut également communiquer en interne comme en externe un tel événement. L'entreprise doit également exploiter tous les médias à sa disposition avant, pendant et après le salon pour communiquer avec son public. Finalement, après le salon il faut impérativement analyser les retombées afin de mesurer le ROI, et surtout déjà planifier les possibles salons à participer dans un futur proche pour atteindre les objectifs.

Bien que les salons professionnels procurent toute une série d'avantages tels que l'humanisation des contacts commerciaux, l'amélioration de l'image, ou encore la meilleure connaissance de l'environnement, l'outil englobe place au contraire toute une série de limites à son utilisateur. C'est limites ramènent alors les exposants à remettre en question les salons professionnels ou encore, à opter pour d'autres outils de communication tout aussi performants.

Avec un peu de recul, le **budget alloué** à un salon professionnel est le grand facteur conduisant les entreprises à reconsidérer l'outil. Ceci peut être un élément très critique dans le contexte de Neuville car la marque appartient à une petite entreprise familiale possédant de faibles budgets pour le marketing et la communication de telle ampleur. En effet, Malaval, Décaudin et Devianne (2016) observent que l'étendue de la manifestation, le coût total de la participation à un salon professionnel vaut environ 50% du budget marketing des grandes entreprises et 80% des PME. D'où, ceci pourrait donc être un élément potentiel à répondre négativement à la question de départ tout en confirmant sur l'inadéquation de l'outil pour Neuville. D'autant plus qu'il est conseillé de participer à plusieurs salons pour y réussir, la remise en question de l'outil s'avère alors être plutôt judicieuse.

Parallèlement aux salons physiques, il y a le **développement des salons online**. Avec l'avènement de la digitalisation, la communication événementielle subit elle aussi de nos jours de profondes mutations. Comme les autres transformations digitales, on parle également de plus en plus de salons et foires virtuels. Il y a non seulement l'apparition d'un nombre croissant d'organismes de ce type d'événement, mais aussi, le succès grandissant que montrent les participants selon Pelsemackers, Geuens et Van den Bergh (2014). Ce concept très prometteur pourrait être un vrai concurrent aux salons professionnels de la maroquinerie. Les salons professionnels virtuels peuvent donc se présenter comme un autre outil alternatif pour la marque Neuville d'atteindre ses objectifs d'internationalisation. Cependant, l'inexistence du contact face à face à l'une des faiblesses que le système ne peut malheureusement pas contrer malgré les avancées technologiques proposées.

Dernièrement, en fonction de l'objectif poursuivi, l'entreprise peut opter pour **d'autres outils de communication et marketing** afin d'atteindre leur finalité. Ces autres instruments de communication peuvent même parfois être bien plus efficaces, facilement mesurables, et peuvent permettre d'aller droit au but tout en étant moins coûteuses. En d'autres termes, il y a beaucoup trop d'alternatives autres que les salons professionnels et ceci s'amorce davantage avec l'omniprésence des nouvelles technologies. Encore une fois ce paradoxe montre qu' une entreprise comme la Maroquinerie GYM est alors susceptible d'opter pour d'autres alternatives moins coûteuses et performantes pour conquérir des marchés étrangers.

Conclusion

Cette première partie théorique de ce travail nous a permis mieux connaître le contexte dans lequel s'inscrivait ce mémoire. En effet, nous y avons découvert la place des salons professionnels dans la communication de l'entreprise.

En effet, la communication se trouve dans le centre de mes recherches c'est pourquoi les concepts centraux ont été étudiés rigoureusement. Nous avons compris que pour atteindre un objectif de communication il fallait établir une stratégie mais également un plan dont le rôle qui est central est de « *de définir les objectifs et cibles à atteindre (...)* » (Malaval & Bénaroya, Marketing Business to Business, 2013, p. 498)

D'autre part, nous avons également découvert que pour concrétiser leur stratégie, les entreprises peuvent utiliser différents types de moyens de communication ayant chacun une fonction et une application divergents. Il s'est avéré dans ce contexte qu'actuellement, à l'international, certains moyens de communication connaissent plus de succès que d'autres. En effet, il s'est avéré que des outils plus traditionnels tels que le bouche-à-oreille, le marketing direct ou encore la presse spécialisée continuent à être reconnus et préférés par les entreprises afin d'assurer une communication à l'international. D'autre part, les réseaux sociaux, les publicités interactives, le direct mailing etc., éléments incontournables de la communication d'entreprise paraissent également être extrêmement demandés par les dirigeants d'entreprise. Cependant, parmi tous ces outils, il s'est avéré que les salons professionnels sont encore extrêmement importants dans le secteur de la maroquinerie. Aujourd'hui des organisations très importantes tels que le MIPEL, PREMIERE CLASSE ou encore COTERIE accueillent un nombre croissant des visiteurs en provenance de pays de plus en plus diversifiés. Dès lors, cela me ramène à dire que les salons professionnels semblent continuer à maintenir leur position d'outil de communication international dans le secteur de la maroquinerie.

En effet, les salons professionnels, en tant qu'outil en communication, a encore aujourd'hui ses raisons d'exister malgré son ancienneté. Nous avons découvert que plusieurs motivations d'ordre différents pouvaient pousser des entreprises à exposer. Mais qu'il ne fallait pas pour autant oublier l'application des facteurs clés de succès pour mener à bien ce projet. Malgré les différents types d'inconvénients qu'englobe cet outil, les avantages paraissent être très intéressantes c'est pourquoi beaucoup d'entreprises continuent encore à opter pour cette solution afin de communiquer.

Cependant, avant de s'engager dans un tel projet, les spécialistes conseillent tout d'abord d'analyser tous les outils alternatifs existants, ensuite d'analyser tous les salons le plus pertinents, d'essayer de repérer où le salon se trouve dans son cycle de vie et finalement d'organiser un plan rigoureux pour augmenter ses chances de réussite. Finalement, après le salon, la question est sans doute de savoir si ce dernier a été fructueux ou non. C'est pourquoi il est forcément conseillé de sélectionner et d'appliquer des indicateurs de mesure pour comprendre son intérêt.

PARTIE 2 : NEUVILLE

Introduction

Une entreprise ne peut être conçue comme une structure détachée de l'environnement dans lequel elle est active. En effet, l'entreprise doit en permanence examiner son secteur d'activité afin de pouvoir s'y adapter mais aussi pour être capable d'agir sur celle-ci de manière efficace. C'est seulement grâce à une veille stable et continue qu'une organisation est capable de survivre aux contraintes environnementales et d'en saisir les opportunités en sa faveur.

Dès lors, la deuxième partie de ce mémoire va nous permettre d'établir le champ d'application relatif à celui-ci. C'est pourquoi nous consacrerons cette partie à l'analyse de la marque Neuville qui fait l'objet d'étude de ce travail. L'analyse de son contexte interne et de ses projets d'exportation nous permettront de comprendre pourquoi l'entreprise a décidé de chercher des modes d'entrées dans le marché international. Nous exposerons ensuite une analyse externe englobant la présentation du secteur de la maroquinerie dans son ensemble. L'objectif de cette sous-section est de comprendre le secteur de la maroquinerie et d'en appréhender ses spécificités justificatives du projet d'export de la marque Neuville.

Par conséquent, nous exposerons dans un premier temps l'analyse interne la marque Neuville. La première sous-section de cette analyse interne sera consacrée à l'étude détaillée de la Maroquinerie GYM et de sa marque principale Neuville que nous découvrirons à l'aide d'un prisme d'identité. Nous y analyserons de près l'histoire de l'entreprise, les stratégies de marques, les performances actuelles les objectifs de l'entreprise et nous essayerons de comprendre pourquoi la marque Neuville de l'entreprise est un potentiel pour la marque grâce à la Matrice BCG et son analyse détaillée en termes de marketing. Toute cette étude va nous amènera identifier toute une série d'avantages et inconvénients qui vont mener l'entreprise à vouloir internationaliser la marque C'est pourquoi, étant donné que l'objectif principal de la participation aux salons professionnels est l'exportation, nous exposerons pour la marque Neuville les raisons qui l'ont menée à opter pour les marchés étrangers.

Du coup, l'étude du projet d'export me permettra d'arriver à la réalisation d'un audit d'export pour l'entreprise. Le but de ce chapitre est de situer le potentiel de la Maroquinerie GYM à exporter. Nous analyserons donc les caractéristiques internes de l'entreprise afin de comprendre si l'entreprise est prête à assumer un projet d'exportation. Si l'entreprise est prête, nous comprendrons dès lors pourquoi les dirigeants de la compagnie se sont mis à chercher des outils de communication à l'international.

Ensuite, cela me ramènera à l'environnement externe de l'entreprise. Pour ce travail, j'approfondirai mes recherches non seulement autour du secteur de la maroquinerie mais aussi de l'industrie du cuir. En effet, la maroquinerie (NACE151) est une division se rattachant à l'industrie du cuir (NACE 15) selon la SPF Economie (2017) c'est pourquoi elle en fera également l'objet d'étude dans ce mémoire. Cette analyse nous permettra de découvrir la santé générale du secteur ainsi que les tendances actuelles et les chiffres-clés caractéristiques. De plus, étant donné le contexte dans lequel s'inscrit ce mémoire, je m'attarderai non seulement sur l'environnement national de l'entreprise mais aussi sur le cadre européen qui l'entoure. Cette analyse approfondie est centrale pour comprendre, plus loin dans le mémoire, certains comportements et actions menées par l'entreprise et ses concurrents.

Pour clôturer, j'appliquerai d'une part l'outil SWOT pour la Maroquinerie GYM ainsi que l'outil PESTEL pour synthétiser les facteurs macro-environnementaux spécifiques au secteur de la maroquinerie.

3. Analyse interne

Introduction

Cette première sous-section sera consacrée à l'analyse détaillée de la marque « Neuville ». Effectivement, l'analyse approfondie de cette partie s'avère être essentielle pour assurer la clarté de la suite de ce projet. Ce chapitre sera essentiellement subdivisé en trois parties principales. Premièrement, nous analyserons la Maroquinerie GYM qui est l'entreprise détenant tous les droits liés à la marque « Neuville ». Ensuite, nous étudierons la marque Neuville qui fait l'objet d'étude de ce mémoire. Troisièmement, nous essayerons de comprendre le projet d'export de l'entreprise afin d'appréhender pourquoi l'entreprise cherche à exposer Neuville durant des salons professionnels pour aller à l'international.

Dans ce contexte, nous étudierons tout d'abord la Maroquinerie GYM, détenant tous les droits liés à la marque Neuville. Les informations principales de la société seront illustrées à l'aide de la carte d'identité de l'entreprise. Ensuite, l'histoire de l'entreprise incluant les dates clés sera examinée pour comprendre le contexte dans lequel Neuville a été ramenée à exposer durant des salons professionnels. Les marques de l'entreprise feront également l'objet d'analyse de cette sous-section. Nous essayerons d'évaluer à l'aide de la matrice BCG l'importance et le potentiel de Neuville. Ensuite, la performance chiffrée de l'entreprise sera le point suivant. Le chiffre d'affaire, la position dans le secteur de la maroquinerie ainsi que l'évolution des bénéfices seront examinés afin de déceler les liens potentiels avec la question de départ.

Deuxièmement, nous allons nous concentrer sur la marque principale de la maroquinerie. En effet, la marque Neuville sera découverte à travers l'étude d'un prisme d'identité. Les fondements et les caractéristiques principaux de Neuville seront dévoilés grâce à cet outil. Cela va me permettre de justifier pourquoi l'entreprise décide de capitaliser sur cette marque en voulant se diversifier sur d'autres marchés. Ensuite viendra l'analyse des objectifs marketing et de communication déterminés pour la marque. D'autre part, le marketing-mix sera étudié de plus près pour comprendre la stratégie que suit l'entreprise et pour appréhender où se place l'utilisation des salons professionnels dans le cadre de ce mix de marketing. Pour clôturer l'étude de la marque, nous mettrons en évidence ses forces et ses faiblesses étudiées tout au long de la sous-section.

Finalement, nous allons développer dans l'analyse interne le projet d'exportation de la marque Neuville. Nous y étudierons les objectifs, les possibles expériences ainsi que les pays cibles. Cela nous permettra d'introduire le chapitre suivant qu'est l'audit d'export. Le but de cette analyse étant d'évaluer si la marque Neuville et son contexte interne est assez mature pour rendre l'utilisation des salons professionnels utile.

3.1. La Maroquinerie « GYM scl »

3.1.1. Carte d'identité

Figure 9: Carte d'identité de la maroquinerie "GYM scl"

Nom	Gym SCRL
Logo	
Personnalité Juridique	SCRL : Société coopérative à responsabilité limitée
Type d'activité	Société active en B2B et B2C
N° d'entreprise	BE 0437 960 047
Date de constitution	28/05/1988
Secteur	Industrie du cuir et de la chaussure
Nacebel	NACE 15120 : Fabrication d'articles de voyage, maroquinerie et sellerie
Siège social	Rue des ateliers, 19 1080 Molenbeek St Jean
Showroom	Trademart/ Showroom A027 1, Square de l'Atomium 1020 Laeken
Taille et Catégorie d'entreprise	PME Catégorie C « Industrie Manufacturière »
Personne clef	Pedro Gomez Y Montez : dirigeant
Chiffre d'affaire (2016)	980. 810 euros  (-6,2%)
Effectif	14 (13 employés 1 ouvrière)
Marques Principales	 
Siteweb	www.neuvillebags.com www.mazarin.be

Source : Trendstop (2017) *Trendstop*. Recupéré le 8 mars 2017 de <http://trendstop.levif.be/fr/results.aspx?s1=gym>

3.1.2. Histoire de l'entreprise

L'histoire de la maroquinerie GYM remonte à 1988. Tout a débuté dans un petit atelier situé à Bruxelles là où Pedro Gomez y Montès, artisan sellier/maroquinier, a commencé à produire les sacs en cuir pour femmes, portant l'enseigne Neuville. Monsieur Gomez a décidé d'attribuer à sa marque le nom de la ville française dans laquelle il a appris son métier de sellier/maroquinier. En effet, c'est en France, dans la ville de Neuville-sur-Oise que Monsieur Gomez a commencé à exercer son métier.

En 1991, M. Gomez décide d'introduire Mazarin dans son portefeuille de marques. Mazarin inclut aussi des sacs et articles de maroquinerie en cuir destinés à une cible un peu plus différente que celle de Neuville. En effet, alors que Neuville se retrouve plutôt dans la catégorie moyen de gamme, Mazarin appartient à la catégorie bas-de-gamme du secteur de la maroquinerie.

Le premier fait ayant marqué l'histoire de l'entreprise est sa délocalisation C'est pourquoi dès 2002, l'entreprise a délocalisé sa production. Monsieur Gomez a décidé de travailler avec le Portugal pour assurer la production de ses articles. (Gomez P. , 2017) Cependant, aujourd'hui l'entreprise travaille également avec des usines en Chine pour la production de Mazarin. Par ailleurs, le cuir à la source de la production provient de l'Italie et du Portugal sélectionnés lors des salons et foires.

Au départ, toutes les activités de la maroquinerie GYM étaient menées des bureaux situés à Molenbeek. Cependant, avec la demande et les quantités croissantes, l'entreprise a dû scinder les opérations. Dès lors, un showroom a été loué en 2005 au Trademart situé à l'Atomium où les stocks ainsi que les ventes en B2B sont assurés encore aujourd'hui. (Gomez M. , 2016) Il me paraît essentiel d'insister sur le fait que l'entreprise fait seulement des ventes dites « business to business » au Trademart.

Le deuxième phénomène qui a bien évidemment marqué l'histoire de l'entreprise est son introduction dans les Innos en 2012. La maroquinerie GYM a réussi à incorporer ses produits des deux marques dans les seize points de vente du Inno. En effet, ceci a marqué et changé l'évolution de la PME car le chiffre d'affaire de l'entreprise a doublé entre 2012 et 2013. Étant donné l'augmentation des points de vente ainsi qu'une demande croissante, la quantité de production a commencé à être ingérable en Belgique. À ceci sont venus s'ajouter l'effacement du savoir-faire en maroquinerie en Belgique, ainsi que le coût croissant de la production portugaise. Cela a mené à l'entreprise à davantage collaborer avec des sous-traitants chinois à partir de 2013.

Le troisième fait ayant marqué l'évolution de l'entreprise est l'arrivée de Matéo Gomez, fils de Monsieur Pedro Gomez. Ce dernier, ayant une spécialisation marketing, a décidé de reprendre le flambeau de son père pour continuer à y exercer l'activité paternel. (Gomez M. , 2016). Avec l'arrivée de Mateo Gomez dans l'entreprise en 2015, le design, les prix, les lieux de fabrication, la stratégie marketing et de communication ont subi de profondes modifications. Selon Monsieur Mateo Gomez, le contexte de GYM maroquinerie est en phase de rajeunissement tout en se purifiant d'un monde « old-timer ». (Gomez M. , 2016)

3.1.3. Stratégie de marque

Avant d'entamer l'analyse de la performance réalisée par l'entreprise, il me semble primordial de préciser le fonctionnement qui règne dans celle-ci. Comme mentionné plus haut, la maroquinerie GYM

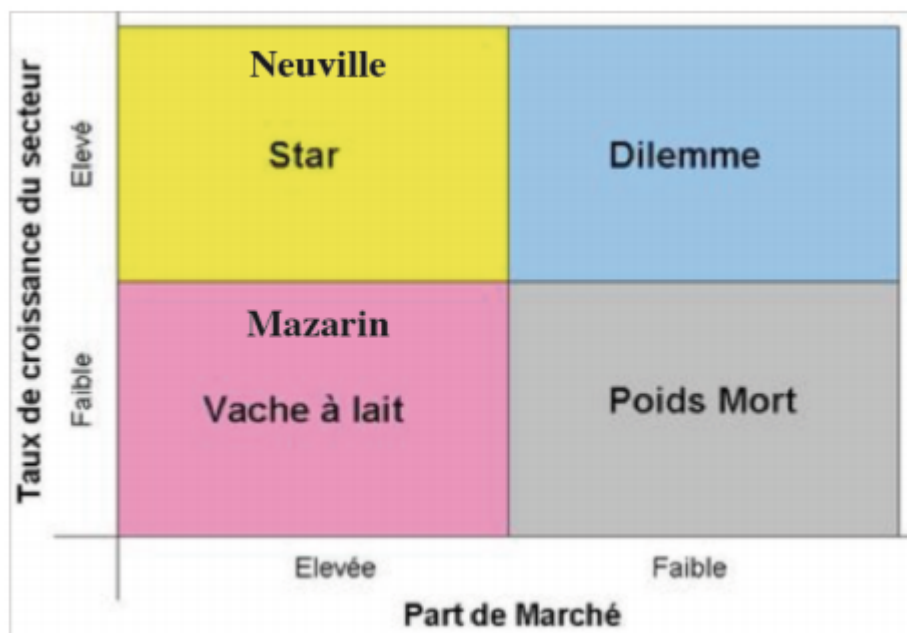
détient deux marques principales. Nous avons d'une part Mazarin et d'autre part Neuville. Pour les deux marques, des sacs en cuir et des accessoires de maroquinerie sont proposés.

Mazarin et Neuville sont commercialisés en B2B par la maroquinerie GYM et la différence principale entre les deux se situe essentiellement au niveau du prix et de la gamme. Mazarin est commercialisée pour des prix relativement moins élevés et se trouve dans la catégorie « bas de gamme » de la maroquinerie. Cependant, étant donné que Mazarin ne fait pas l'objet d'étude de ce mémoire, nous allons nous limiter à ces informations.

Quant à Neuville, elle se classifie comme étant un acteur du « moyen de gamme » du secteur de la maroquinerie. Nous découvrirons plus loin dans le travail la stratégie appliquée pour la marque. Il est très important dans ce contexte de préciser que Neuville est la marque-clé de l'entreprise sur laquelle tous les investissements sont concentrés actuellement. La raison pour laquelle Neuville est l'occupation principale de l'entreprise le fait qu'elle constitue un vrai potentiel en termes de croissance de marché.

En effet, selon une étude de Bain & Company publiée en 2015, le marché de la maroquinerie moyen de gamme et haut de gamme va continuer à augmenter de 2% à 4%. De plus, les parts de marchés de Neuville continuent davantage à croître tant dans le marché belge puisque chaque années les points de vente se multiplient. C'est pourquoi nous pouvons confirmer dans la Matrice BCG que Neuville est une marque star avec une part de marché satisfaisante et ayant un potentiel de croissance du marché important. Cela motive davantage les investissements en termes de communication internationales dédiées à la marque Neuville et rend les initiatives à l'international plus encourageants.

Figure 10: Matrice BCG de Neuville



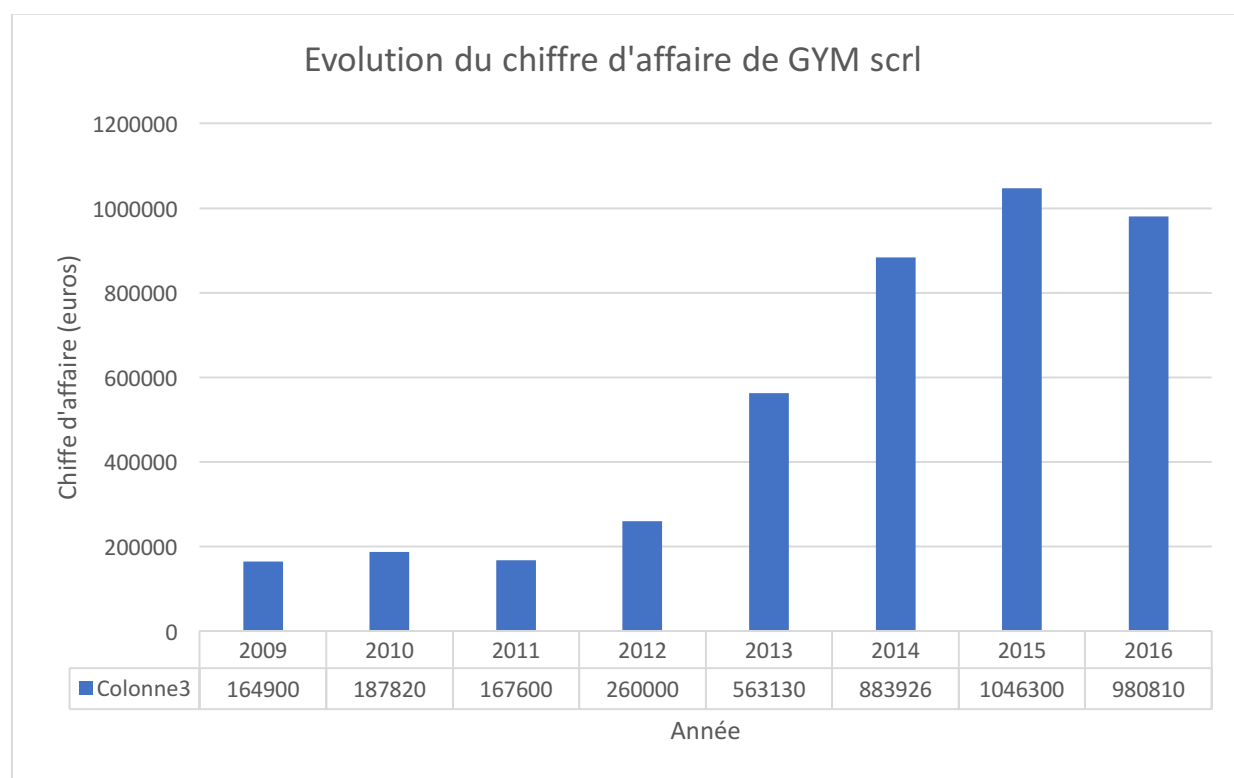
3.1.4. Performance actuelle de l'entreprise

❖ Le chiffre d'affaire

Malgré les difficultés que présentent le secteur dans son ensemble, la PME a quand même réussi à accroître remarquablement son chiffre d'affaire depuis 2010. Cette croissance a été tellement considérable que l'entreprise a été reprise dans le classement de **Trends Gazelle en 2017**. (Trends Tendances, 2017) Différents facteurs tels que la croissance absolue du chiffre d'affaire, la croissance absolue du personnel ainsi que le cash-flow de l'entreprise sont pris en considération dans l'analyse de Trends Gazelle. La 33^e place a été attribuée à l'entreprise, sur un total de 50 petites entreprises situées à Bruxelles. (Trends Tendances, 2017) De plus, la maroquinerie GYM est l'une des deux entreprises dans son industrie à se trouver dans ce classement pour sa région. En effet, ceci est un indicateur de performance très marquant à prendre en considération dans le cadre de ce travail.

En effet, la prouesse de l'entreprise est également confirmée par les résultats satisfaisants qu'elle enregistre depuis quelques années. La figure 11 illustre les données chiffrées de l'entreprise. Nous pouvons voir qu'en 2016, l'entreprise enregistre une légère diminution de son chiffre d'affaire. En effet, durant l'année 2016 Neuville a participé à son premier salon professionnel, les gros investissements dédiés à l'outil de communication sont peut-être la source de cette chute en termes de chiffres d'affaire ayant amené l'entreprise à évaluer la pertinence des salons professionnels.

Figure 11: Evolution du chiffre d'affaire de GYM SCRL (entre 2009 et 2016)



Sources : BNB. (2017). *Centrale des bilans*. Recupéré de :

<https://cri.nbb.be/bc9/web/catalog.jsessionid=80C9157ACFB52C30281E0B352FBB4FBF?execution=e1s2>

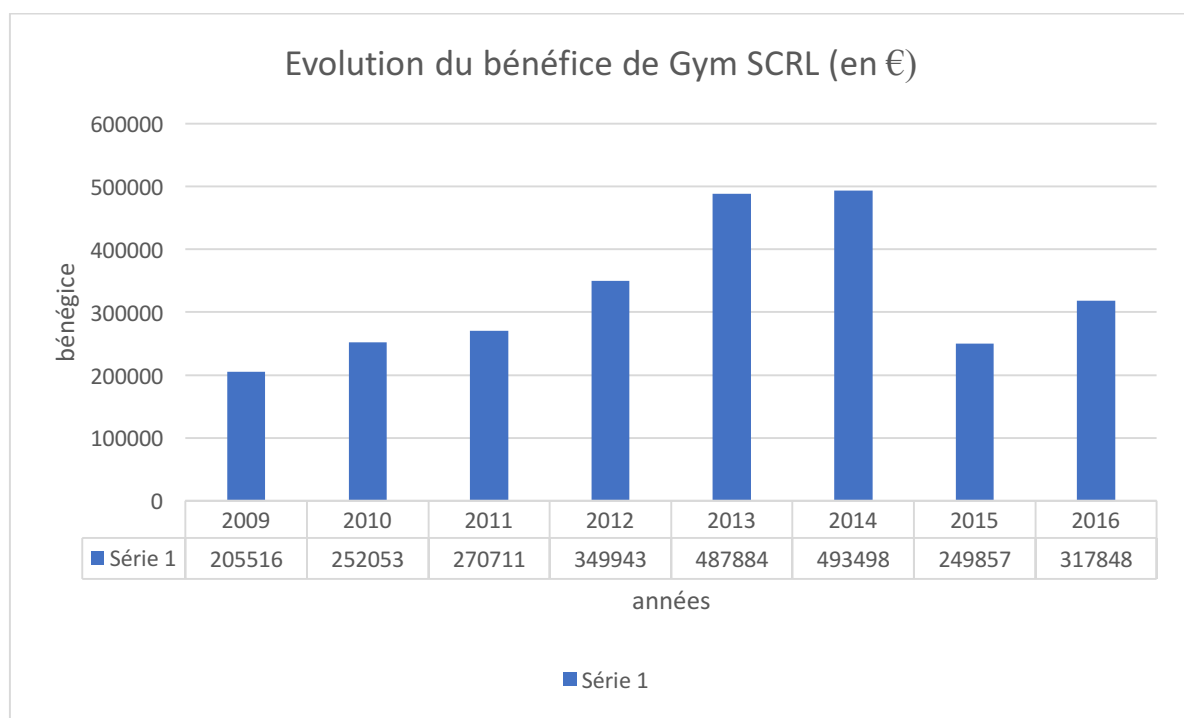
❖ La position dans le secteur

La maroquinerie GYM a également une position satisfaisante dans son industrie d'activité. Sur un total de 221 sociétés classées dans la catégorie CUIR & CHAUSSURES (NACE 15), l'entreprise remporte la 9^e position en 2016. (Trends Top, 2016) De plus, cette dernière enregistre des évolutions positives en termes de chiffre d'affaires comme il a été démontré plus haut.

❖ Le bénéfice

La figure 12 nous montre que l'évolution du bénéfice de l'entreprise a une tendance positive, depuis 2009 elle augmente graduellement jusqu'en 2015. Nous pouvons déduire ici que l'introduction dans les Innos peut encore une fois être à la source de l'augmentation des bénéfices générés en 2013. De plus, malgré la baisse en 2015, l'entreprise réussit à faire croître ses bénéfices en 2016.

Figure 12: Evolution du bénéfice de de Gym SCRL



Sources : BNB. (2017). *Centrale des bilans*. Recupéré de :

<https://cri.nbb.be/bc9/web/catalog;jsessionid=80C9157ACFB52C30281E0B352FBB4FBF?execution=e1s2>

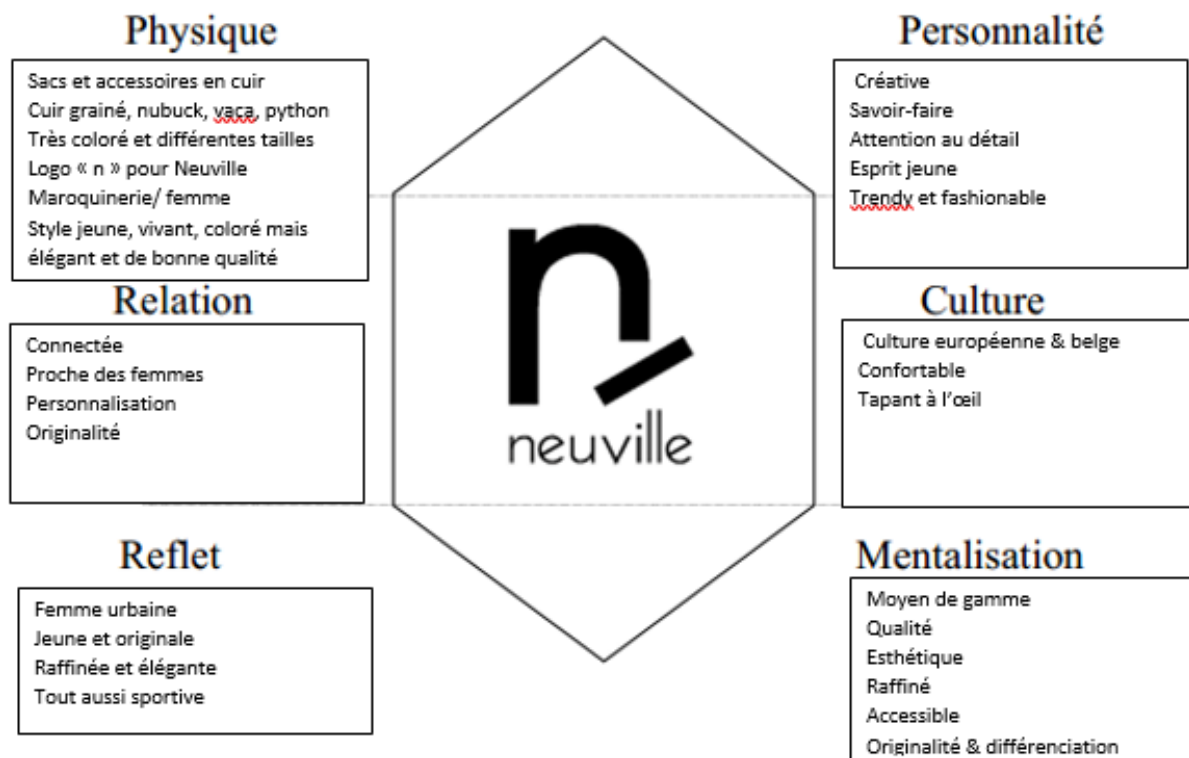
❖ Production

Un dernier point concernant les performances est la collaboration avec l'usine portugaise. Cette association constitue en effet une vitalité décisive sans laquelle l'entreprise belge ne pourrait survivre. En effet, la collaboration renforce l'entreprise belge dans plusieurs domaines. D'une part, elle continue à maintenir sa devise « design 100% belge et fabrication européenne ». En effet, le rattachement à la Belgique et l'union européenne est très importante aux yeux des clients belges. Et d'autre part, la maroquinerie GYM dispose d'une capacité d'adaptation, de réactivité et de flexibilité très importante quant aux changements. En d'autres termes, l'entreprise dispose du « luxe » de modifier quand elle le souhaite une collection entière très rapidement et sans que cela ne lui coûte très chère.

3.2. La marque « Neuville »

Maintenant que nous connaissons mieux l'environnement interne dans laquelle se situe la marque Neuville, nous pouvons passer à l'analyse détaillée de cette dernière. Dans un premier temps, nous allons essayer d'analyser l'identité de la marque Neuville grâce à un prisme d'identité. Cela va nous permettre d'y repérer les caractéristiques et fondements principales. Ensuite, nous découvrirons les objectifs de communication et marketing de l'entreprise. Ensuite, nous découvrirons comment le marketing-mix de la marque a été déterminé de sorte à ce que les objectifs soient atteints. Nous ferons également un zoom sur la cible et l'image de la marque ayant beaucoup évolué depuis quelques années. Et nous terminerons cette analyse avec l'identification des raisons potentielles ayant menée l'entreprise à chercher des modes d'entrée à l'international. Cela apportera une explication à l'exposition de Neuville durant des salons professionnels internationaux.

3.2.1. Prisme d'identité de Neuville



3.2.2. Objectif marketing

L'objectif marketing de l'entreprise est d'augmenter les points de vente de Neuville, et ce, en Belgique comme à l'étranger d'ici 2018. C'est notamment l'une des raisons pour lesquelles Neuville a décidé de participer à des salons professionnels pour être capable d'emporter des points de vente à l'étranger. En effet, le but du pôle marketing est de multiplier le nombre de magasins qui vend Neuville, donc de permettre au consommateur final d'accéder aux produits de la marque le plus facilement possible. La visibilité maximale est donc un élément clé pour l'entreprise. Pour ce faire, l'entreprise suit une certaine stratégie : Le but est d'obtenir un point de vente par ville où seront proposés les sacs Neuville.

Bien évidemment, des critères de sélection ont été prédéterminés quant au choix du client revendeurs parmi plusieurs prospects. Selon Matéo Gomez, le but est « de vendre les sacs Neuville dans de beaux concepts stores et maroquineries qui suivent la tendance, et dans lesquels des produits complémentaires sont proposés. Après avoir analysé chaque prospect de plus près, nous imposons un montant de 1000euros par saison à atteindre afin de permettre de placer nos produits dans un magasin » (Gomez M. , 2016)

3.2.3.Objectif de communication

L'objectif de l'entreprise en termes de communication, est d'une part de créer de la notoriété auprès des consommateurs finaux dans la catégorie « cible potentielle » ignorant la marque. Et d'autre part d'augmenter la notoriété et améliorer l'image de la marque parmi la clientèle. En effet, des recherches de l'année précédente ont montré que la notoriété de Neuville est assez faible. Sur un échantillon de 20 personnes, seulement 4 personnes confirment connaître Neuville. (LaRose, 2016) Cela prouve qu'il a été impératif d'agir sur le marché belge et international et d'augmenter la popularité de la marque pour atteindre les objectifs fixés.

Selon Marie-Charlotte Thiry, responsable de la communication et de l'export, l'objectif actuel de l'entreprise, est de créer le désir voire même le besoin, de posséder un sac Neuville. Pour ce faire, la visibilité et la notoriété de la marques seront les angles d'attaque. (Thiry, 2017) .

Pour ce faire, la maroquinerie a changé de stratégie depuis la fixation de l'objectif en 2016. En effet, la présence sur les réseaux sociaux (Instagram, Facebook, Snapchat) avec une amélioration du contenu et interface de site web ainsi qu'une meilleure réactivité sont les potentiels clés de réussite pour l'entreprise selon Monsieur Fernandez. (Fernandez, 2016) . Monsieur Gomez résume la stratégie de communication comme « le but est d'être le plus visible possible sur Instagram et de se faire repérer par les consommateurs finaux, ainsi que par les professionnels tels que agents, showrooms, retailers, ».

Concrètement, pour réaliser les objectifs communicationnels, l'entreprise se base depuis 2016 sur une communication davantage structurée, plus vaste et plus « up-to-date » et digitalisée. Un autre élément ayant été intégré dans la stratégie de communication est la transposabilité des outils de communication dans le plan international. En d'autres termes, tous les outils ont été adaptés de sorte à pouvoir être utilisés sans barrières dans un contexte d'internationalisation de la marque. Dans le cadre de cette communication digitalisée, l'entreprise utilise les outils suivants :

- La présence sur tous les réseaux sociaux avec notamment l'utilisation intense d'Instagram (presque 3000 followers alors que ce chiffre était de 1000 il y a 2 mois)
- Amélioration du contenu et de l'interface du siteweb (l'adresse du siteweb est dorénavant www.neuvillebags.com alors qu'il y a à peine 6 mois elle se terminait par un .be) Cela a en effet des impacts en termes de fiabilité à l'international c'est pourquoi l'entreprise a décidé de faire ces changements.
- L'influencer marketing est le centre de la stratégie de communication car le but est d'augmenter la visibilité de la marque en collaborant avec le maximum possible d'influenceuses et bloggeuses dans le monde entier.

Le produit

Comme il a été mentionné plus haut, la marque lance deux collections de sacs par année. L'une d'entre elles représente les produits de l'hiver tandis que l'autre correspond à l'été. Par collection, l'entreprise développe en moyenne une quinzaine de modèles d'articles qui s'inscrivent dans le « moyen de gamme ». En général, une collection Neuville compte dix à douze modèles de sacs et cinq modèles de petite maroquinerie (portefeuilles). De plus, chaque modèle de la collection est encore décliné en une dizaine de coloris (ou de combinaisons de coloris différents). Par conséquent, pour une seule saison, l'entreprise offre en moyenne 220 articles différents à ses clients. Nous pouvons donc dire que la profondeur des produits est relativement plus importante quant à la largeur. L'entreprise offre à sa clientèle différents modèles de sacs tels que des sacs portés main, des sac croisés, des sacs porté épaule, des clutch, des sacs portefeuille etc. (voir ANNEXE 1)

Différents types de tailles sont proposés par la marques, de grands sacs plus classiques, des petits plus festifs, des moyens pour utiliser au quotidien... De plus, tous les produits Neuville sont fabriqués à partir de véritables cuirs importés d'Italie et d'Espagne. La variété de cuir utilisée est également très large, le cuir grainé est bien évidemment la matière de base. À ceci s'ajoutent, le python, la suède, le croco, le lézard, la fourrure etc.

Alors qu'il y a 2 ans, la marque Neuville était très classique, sobre et simple, aujourd'hui, tous les articles de la marque Neuville ont un design très moderne, très « peps » et suivent la tendance de la mode. Etant donné l'originalité des couleurs et cuirs utilisés, ils sont facilement repérables. De plus, tous les produits comportent une garantie de deux ans. Les décideurs ont en effet décidé de rajeunir l'esprit de Neuville en 2016. En effet, l'engouement des consommateurs belges pour la marque Neuville était en train de diminuer c'est pourquoi de tous nouveaux modèles, cuirs et couleurs ont été sélectionnés afin de rajeunir la marque et d'apporter quelque chose de nouveau tant au marché belge qu'international.

Le prix

La méthodologie de prix appliquée par Neuville est déterminée par la théorie comme le « **cost-plus pricing** ». Madame L'Olivier définit cette stratégie comme étant la détermination d'une marge à partir des coûts pour définir le prix de vente. (L'Olivier, 2016)

❖ Le prix de vente en gros

Commençons tout d'abord par la politique de prix « wholesale ». En général, aucune remise, ni rabais sont accordés sauf si les quantités commandées sont exorbitants. Ceci arrive en général avec les plus gros clients tels que Torfs, Transit ou Euroshoe etc. (Maroquinerie GYM, 2018) D'autre part, dans sa politique de prix, l'entreprise prévoit un crédit de trente jours à ses clients à partir du moment où la facture a été émise. D'autre part, les prix de vente en gros (wholesale) pour les sacs Neuville varient entre 30 et 85 euros. Tandis que les prix de vente en gros pour les portefeuilles sont situés entre 10 et 35 euros.

❖ Le prix de vente public

Quant aux prix de vente public, en général les clients professionnels de Neuville prennent une marge de 2,4. Par conséquent, le prix de vente public d'un sac Neuville peut varier entre 75 et 200 euros alors que articles de la petite maroquinerie sont proposés pour des prix situés entre 25 et 80 euros.

La place

Le paramètre « *place* » du mix de marketing va varier en fonction de profil de clients à qui l'entreprise va s'adresser. En effet, il va de soi que le consommateur final ne va pas utiliser les mêmes moyens que le client professionnel pour se procurer d'un sac Neuville. Les produits Neuville sont stockés au Trademart, là où se trouve le showroom et distribués par des transporteurs aux clients professionnels.

❖ **Distribution en B2B**

La distribution des articles Neuville se font notamment dans le showroom principal du magasin situé au Trademart. Chaque saison, les clients professionnels belges ou internationaux sont invités à découvrir les produits dans ce showroom.

En plus de cela, les salons professionnels commencent aujourd'hui à être un nouveau point de distribution alternatif du produit. En effet, certains clients belges et internationaux profitent souvent de ce lieu de rencontre où l'entreprise rend la distribution du produit possible. Dès lors, nous pouvons très vite comprendre que les salons professionnels se montrent non seulement comme un outil de communication mais aussi comme un canal de distribution dans le secteur de la maroquinerie pour Neuville.

Troisièmement, un autre moyen de distribution utilisée en B2B par l'entreprise est la plateforme digitalisée JOOR. En effet, grâce à cette application, les professionnels peuvent découvrir les catalogues produits en ligne et commander sans aucuns intermédiaires.

❖ **Distribution en B2C**

La marque instaure une politique d'exclusivité par ville. Donc en théorie, Neuville devrait posséder un point de vente par ville. Actuellement, les utilisateurs finaux à la recherche de produits Neuville ont plusieurs alternatives. En effet les produits sont proposés par (Maroquinerie GYM, 2018) :

- 46 boutiques « retailers » en Belgique
- La totalité des 16 INNOS en Belgique
- 4 magasins de l'enseigne Gilance à Bruxelles et en Wallonie
- 16 magasins de l'enseigne Luxus/Maniet
- 8 magasins Transit à Bruxelles et en Flandre notamment
- 1 magasin outlet monomarque appartenant à Neuville situé à Maasmechelen

D'autre part, Neuville utilise également son propre site web afin de permettre aux consommateurs finaux de retrouver les produits sur le webshop.

La promotion

Selon Marie-Charlotte Thiry, responsable de la communication et de l'export, l'objectif actuel de l'entreprise, est de créer le désir voire même le besoin, de posséder un sac Neuville. Pour ce faire, la visibilité et la notoriété de la marques seront les angles d'attaque. (Thiry, 2017) Encore une fois, les pratiques liées la promotion des produits Neuville vont se différer selon qu'on se situe en B2B ou en B2C.

Etant donné que nous nous trouvons dans une petite entreprise, il va de soi que les moyens promotionnels restent très traditionnels. En effet, l'entreprise étant limitée par le manque de trésorerie et ayant d'autres priorités, n'a pas mis pendant très longtemps sa priorité au marketing et à la communication. Cependant, des nouveautés ont été apportées en 2016.

❖ Promotion en B2B

Afin d'atteindre une visibilité et une notoriété auprès des clients professionnels, l'entreprise opte pour l'usage des représentants commerciaux afin de créer des relations personnelles avec la clientèle. Les techniques de vente, l'accueil au showroom, la prospection et promotion téléphoniques sont à la charge des représentants commerciaux. Les mailings directs sont également un autre moyen largement utilisé par la petite entreprise. Une nouveauté ayant été apportée dans le cadre de la communication de la marque est l'introduction de la communication événementielle dans la stratégie. En effet, c'est à partir de 2016 que Neuville décide de participer aux salons professionnels. L'outil a été utilisé par la marque afin de construire de nouveaux contacts, d'augmenter la notoriété et visibilité de la marque tant au niveau national qu'international et aussi d'encourager l'essai des produits Neuville. Cela pourrait être un des éléments qui rend l'outil pertinent pour Neuville si les objectifs ont été atteints. L'utilisation des médias sociaux extrêmement recherchés dans le secteur de la mode est également activée pour Neuville. Les comptes Instagram, Facebook, Snapchat et Pinterest sont utilisés quotidiennement pour promouvoir la marque auprès de la clientèle professionnelle

❖ Promotion en B2C

D'autre part, puisque l'objectif de la marque est de créer le désir ou le besoin d'un sac Neuville auprès des consommateurs, il va de soi que l'entreprise doit également activer les canaux de communication en B2C. Pour ce faire, différents outils sont mixés : l'affichage public (JCDECAUX) a été utilisée les années précédentes et encore cette année pour promouvoir la marque auprès du public cible. D'autre part, plusieurs collaborations ont été organisées avec le magazine de la mode féminine ELLE Belgique pour augmenter la visibilité des produits auprès des consommatrices potentielles. Finalement une des nouvelles adoptions en termes de promotion a été l'intégration de l'influence marketing dans la stratégie. En effet, la marque a engagé une personne à temps pleins pour assurer la gestion des « *relations publiques dites 2.0* ». En effet, cette personne prend soin de repérer les influenceuses les plus importantes partout dans le monde afin de leur envoyer des articles Neuville pour faire du placement de produit et augmenter davantage sa visibilité sur les réseaux sociaux.

3.2.5. Cible de la marque

La cible de la marque a énormément évolué depuis la stratégie de rajeunissement de la marque qui a été entreprise en 2016. Auparavant, l'entreprise identifiait son public cible final comme « des femmes plus classiques et modernes, à la recherche de produit sobres et minimalistes âgée en 30 et 50 ans et ayant un budget plus considérable puisque le prix des sacs était bien plus élevé » (Thiry, 2017)

Alors qu'aujourd'hui, la cible de Neuville a énormément évolué et se rattache aux identifications suivantes selon Mme Thiry. « Maintenant, avec le rajeunissement de Neuville, on vise plutôt une tranche d'âge entre 18 et 40 ans, qui suivent la tendance et qui aiment les pièces originales. En d'autres termes des personnes plus « fashion » sont dans notre cible. » (Thiry, 2017)

NEUVILLE AVANT 2016



NEUVILLE APRÈS 2016



3.2.6. Forces et faiblesses de la marque

L'étude approfondie de la marque me ramène alors au dernier point de ce chapitre. C'est dans cette partie-ci que je vais identifier les forces et faiblesses (non exhaustives) de la marque. En effet, l'analyse des forces et faiblesses de l'enseigne sont essentielles dans le cadre de ce travail car elles me permettront de repérer les raisons à la source des projets d'exportations et de la volonté d'exposer durant des salons professionnels. De plus, ces éléments vont me permettre de construire plus loin dans le travail l'outil SWOT qui nous donnera un meilleur aperçu sur les variables internes et externes de l'entreprise et de son environnement.

➤ Forces de Neuville

- 1) Le premier élément identifié comme avantage concurrentiel par Mme Thiry (Thiry, 2017) est **l'attractivité des éléments du marketing-mix**. En effet, la marque Neuville apporte quelque chose de nouveau sur le marché. De plus, les produits Neuville sont vendus à des prix très « démocratiques » pour la qualité qu'elles fournissent. En plus des prix attrayants, l'enseigne propose **une largeur et une profondeur** assez riches pour couvrir un maximum de besoin possible.
- 2) **Les innovations** et améliorations en termes de design apportés aux produits sont également identifiés comme points forts. Car en effet, **le design** assez particulier des produits les rend « uniques » aux yeux des acheteurs en B2B et B2C. Par ailleurs, l'entreprise suit de très près les tendances de la mode pour y développer des produits qui s'inscrivent dans l'actualité. Bien entendu, sans **la réactivité des usines**, ces innovations ne seraient pas possibles.
- 3) Il y a un autre élément lié à la production et renforçant l'image de la marque. Celui-ci est l'origine de Neuville. **Un design 100% belge et une production européenne** augmentent la valeur ajoutée des produits aux yeux des revendeurs mais aussi auprès des consommateurs. L'emblème 100% belge/européen crée un sentiment de confiance et de fiabilité rapprochant les consommateurs aux produits.

- 4) Une autre force de la marque est **la stratégie d'exclusivité** offerte aux revendeurs. Dès lors, les clients professionnels se sentent privilégiés et ont tendance à rester fidèles à la marque tout en achetant de grandes quantités.
- 5) De plus, **le crédit** de trente jours accordés pour les achats est également une autre facilité importante liée à la marque. Cet avantage a plutôt tendance à attirer les revendeurs vers la marque.
- 6) D'autre part, puisque l'entreprise travaille avec des revendeurs reconnus et réputés dans leur région, la marque profite également d'être placée dans des points de vente prestigieux. Ceci a été récemment prouvé par la collaboration actuelle avec Anthropologie aux USA et avec Printemps en France ou encore Van Loock et Groux en Belgique.
- 7) En termes **de communication**, la présence accrue dans les médias et les réseaux sociaux, la collaboration à mi-temps faite avec une influenceuse reconnue en interne et la visibilité croissante de la marque au niveau national et international se montre aujourd'hui comme étant l'une des forces.

➤ **Faiblesses de Neuville**

- 1) Neuville souffre encore aujourd'hui de toute une série de faiblesses. La plus importante parmi celles-ci est le fait qu'elle soit née **dans une PME** et qu'elle appartienne toujours à cette PME. En effet, Neuville souffre aujourd'hui de toutes les barrières et handicaps d'être dans une PME. Les limitations financières, l'indécision générale, l'insuffisance du personnel etc. sont les problèmes majeurs expliqués plus haut dans les faiblesses de GYM.
- 2) D'autre part, un problème lié à la notoriété existe encore aujourd'hui. Malgré les différentes améliorations en termes de prix, qualité, livraisons etc., **la faible notoriété** de la marque ne s'efface pas auprès des revendeurs. Les soucis antécédents liés aux livraisons et à la faiblesse du service après-vente continuent encore à être une grande barrière pour les revendeurs actuels. Cela provoque également la perte de revendeurs potentiels qui évitent la marque bien qu'elle soit très attractive à cause de son service faible.
- 3) Bien que l'adaptation continue à la tendance et la mode soient une force, elle est également une faiblesse pour la marque. En effet, la marque se doit d'innover et d'adapter chaque saison les collections pour continuer à plaire à son public cible. En d'autres termes, Neuville n'a **aucuns articles fixes** qui lui garantissent une certaine stabilité. Ces changements ont également des impacts sur l'image perçue de la marque. Ceci s'est surtout intensifié après le rajeunissement de 2016. Il y a une instabilité et une incohérence quant à l'image actuelle que voudrait refléter la marque et celle qui est perçue par les consommateurs. Le public continue à associer Neuville aux concepts de « sobriété, élégance, couleurs standards » alors que la marque devient plutôt « jeune, très coloré, abordable, ». Ce phénomène se manifeste surtout auprès des clients Neuville habitués à acheter leurs sacs au Inno. En effet, selon les vendeuses du Inno, ces personnes ne comprennent pas trop ce qui se passe avec Neuville, la raison pour laquelle il y a des changements. Il y a donc bien une **instabilité et une incertitude quant à l'image perçue** par les clients.
- 4) Par ailleurs, le rajeunissement de la marque provoque **la perte d'une clientèle fidèle** qui appréciait et achetait Neuville pour son ancien style comme dit dans le point précédent.

3.3. Projet d'export de Neuville : les raisons d'aller à l'international

C'est en 2016 que la Maroquinerie GYM a décidé qu'elle voulait prospecter des marchés internationaux pour commercialiser Neuville à un mode d'entrée particulier sélectionné qu'est le salon professionnel. Cette sous-section va nous permettre de comprendre les motivations ayant poussé l'entreprise à prendre des initiatives d'internationalisation avant de réaliser l'audit d'export.

3.3.1. Objectifs

Ayant une faible notoriété sur le marché belge et une difficulté à pouvoir répondre à la demande traditionnelle dans un pays comme la Belgique, l'objectif de Neuville était d'augmenter son chiffre d'affaire grâce à l'exportation. Etant donné que l'entreprise possède un produit doté d'un grand potentiel, la maroquinerie a voulu profiter de cela pour aller en dehors de ses frontières. Pour ce faire, l'objectif de l'entreprise était de rentrer en contact avec des retailers, des distributeurs et des agents commerciaux afin de pouvoir trouver des points de vente dans des marchés étrangers. C'est pourquoi, comme nous allons le découvrir plus loin, le mode d'entrée sélectionné a été les salons professionnels.

3.3.2. Pays cibles

Bien que l'entreprise n'ait pas un seul pays cible dans lequel elle voulait exporter, avant de participer aux salons professionnels elle était bien consciente que des pays comme la France, l'Italie, l'Allemagne ou encore les marchés asiatiques pouvaient être les cibles potentielles. La raison majeure justifiant ce choix est l'importance et l'intensité du secteur de la maroquinerie dans ces pays. En effet, le Japon et le Hong-Kong sont respectivement les deuxième et troisième exportateur mondial de la maroquinerie en 2016. La France est quatrième tandis que l'Italie est septième dans cette même liste. Ceci prouve que la mode et la maroquinerie suscitent extrêmement d'intérêt dans ces pays c'est pourquoi Neuville pourrait y trouver des débouchés très intéressants

3.3.3. Tentatives d'export

Une première tentative d'exportation a été réalisée en 2013 par l'entreprise. Dans ce contexte, l'entreprise a sélectionné un mode d'entrée qu'a été le salon professionnel. Cependant, cette tentative s'est résumée par un échec et la marque n'a pas pu sortir de la frontière belge. Cet échec est notamment dû au fait que l'entreprise se trouvait au mauvais moment à un mauvais endroit avec des produits immatures.

4. Audit d'export

Introduction

Afin de comprendre si la participation de Neuville aux salons professionnels est appropriée, j'utiliserai dans cette partie l'angle d'analyse qu'est l'audit d'export. En effet, cet outil va me permettre d'évaluer si la Maroquinerie GYM est suffisamment mature pour aller à la conquête des marchés hors frontières et par conséquent d'évaluer avant de choisir un mode d'entrée, si l'entreprise est prête à endosser une telle initiative. Puisque nous savons que la marque Neuville a opté pour le mode d'entrée des salons professionnels ; dès lors, **le but ultime de cette étude est de mettre en évidence les paramètres internes favorables à l'exportation et les facteurs défavorables/immatures à l'exportation qui peuvent être à l'origine d'un échec ou d'une réussite des salons professionnels sélectionnés par la maroquinerie GYM.**

Pour ce faire, nous allons analyser différents facteurs internes à l'entreprise dans cet audit d'export. En plus de cela, nous les évaluerons sur base d'un score allant de 1 à 3. (1= immature, 2=moyennement mature, 3= mature) Bien que tous les paramètres n'y figurent pas systématiquement, **les plus pertinents** d'entre eux seront appliqués pour évaluer la maturité de l'entreprise GYM à exporter. D'autre part, toutes les forces et les faiblesses que nous aurons identifiées dans cette partie vont nous permettre d'alimenter le tableau SWOT.

4.1. Adaptabilité & spécificités des produits

4.1.1. Adaptabilité des produits

Score : 1,5/3

Il va de soi que quand une entreprise décide de s'introduire dans de nouveaux marchés, elle doit comprendre la nécessité d'adapter ses biens et services en fonction des de la demande et des exigences du marché cible. Dès lors, cette première partie va nous permettre de comprendre si les produits de Neuville ainsi que leurs paramètres sont déclinables à l'international.

❖ Adaptations techniques

Lorsqu'on parle de produits fortement dépendants du secteur de la mode, les évolutions et les préférences sont extrêmement divergents d'un pays à l'autre. Alors que la Belgique reste très traditionnelle, les pays comme l'Espagne, l'Italie ou le Japon sont généralement plus à la recherche de produits sortant du commun.

Dans ce contexte, la marque Neuville n'aura pas beaucoup de difficulté à pouvoir répondre à la demande des marchés étrangers. En effet, la largeur et la largeur et la profondeur des produits sont déjà extrêmement riches. En plus de cela, l'entreprise propose un même produit dans plus de 25 couleurs différentes et plus de 10 types de cuir différents. C'est pourquoi il y aura très souvent de quoi satisfaire la cible. Cependant, tous les produits ne vont pas forcément plaire à tout type de marché c'est pourquoi une sélection au préalable sera nécessaire.

Ceci constitue donc un réel atout pour l'entreprise afin de pouvoir réussir son projet d'exportation.

❖ Certifications

Bien que pour les pays européens il n'existe pas tellement de lourdeurs administratives, les pays asiatiques sont bien plus stricts à ce niveau. Souvent, des certificats d'authentification et provenance du cuir, de traitement de cuir ainsi que la mention obligatoire d'enseigne sur le produit est exigée.

À ce jour, à part sa conformité aux normes européennes, Neuville n'a pas forcément de certificats ou label potentiellement utilisables à l'international. De plus, la marque n'a pas l'habitude de traiter de telles exigences administratives c'est pourquoi cet aspect paraît plutôt être une faiblesse pour l'entreprise.

❖ La langue et la devise

La maroquinerie GYM est une entreprise francophone. Cependant, tous les membres de l'équipe parlent l'anglais. En plus de cela, le site web, ainsi que toute la documentation fournie peut être transformée en anglais en un clic. La communication effectuée sur les réseaux sociaux est également en anglais. Cependant, si l'entreprise décide de se concentrer davantage sur le marché italien ou japonais, l'incompétence dans ces langues locales pourrait être un sérieux problème.

D'autre part, bien que toutes les échanges se font en euros dans la zone européenne, les échanges se feront fort probablement en dollars lorsqu'il s'agit du Japon. À ce niveau-il est probable que certains problèmes techniques apparaissent. En effet, si l'entreprise n'adapte pas la conversion de ses prix sur le webshop de son site web, il y aura fort probablement un déséquilibre entre le prix de vente final dans le pays et le prix de vente proposé en Europe. Dans le cas où les prix sont plus attractifs sur le site

web, les projets d'exportations démarrées n'ont plus tellement de sens. Il s'agit d'un détail important qui doit être adapté par l'entreprise.

4.1.2. Spécificités des produits

Score : 1,5/3

❖ Le transport

Actuellement, l'entreprise ne possède pas un tarif fixe pour ses clients en termes de transport. Les coûts de facturation sont dans la plupart du temps payés par le client final. Néanmoins, pour des produits volumineux comme des sacs à main en cuir, les frais de transport peuvent être excessivement hauts à l'international. De plus, le transport est effectué par des livreurs internationaux tels que TNT, DPD etc. cependant l'entreprise n'a aucun contrat avec ces derniers. En d'autres termes, l'indétermination liée à ce sujet est clairement une faiblesse pour la Maroquinerie GYM.

❖ Le stockage

En termes de stockage, l'entreprise ne semble pas être prête non plus. En effet, le stockage des produits Neuville se fait actuellement au Trademart. Cependant l'espace étant limité et sa location très chère. Si l'entreprise reçoit des commandes volumineuses de marché étrangers, les opérations de stockage, rassemblement et emballage des produits devront avoir lieu en Belgique également. Cependant, l'entreprise ne dispose pas d'espace supplémentaire actuellement et la location supplémentaire va générer des coûts importants. La faiblesse de la logistique est donc une faiblesse supplémentaire pouvant rendre les relations potentielles générées durant un salon professionnel.

❖ Le nom de la marque

Bien que le nom « Neuville » soit en provenance de la langue française, cela ne causera pas forcément de problèmes à l'étranger. Au contraire, il fait référence au monde occidental, ou encore français ce qui est assez prestigieux dans le secteur de la mode dans certains marchés tels que le Japon. Par conséquent, cela représente plutôt une force pour la marque.

❖ L'image du lieu de production

Le lieu de production des sacs Neuville est le Portugal. Cette association constitue en effet une vitalité décisive sans laquelle l'entreprise belge ne pourrait survivre. En effet, la collaboration renforce l'entreprise belge dans plusieurs domaines. D'une part, elle continue à maintenir sa devise « design 100% belge et fabrication européenne ». En effet, le rattachement à la Belgique et l'union européenne est très importante aux yeux des clients belges et internationaux. Cela génère un sentiment de fiabilité auprès de consommateurs c'est pourquoi il s'agit d'une force pour l'entreprise.

4.2. Adaptabilité du processus de production

Score : 1,5/3

❖ L'adaptabilité de la production

Comme nous l'avons mentionné dans les performances de la maroquinerie GYM, l'entreprise dispose d'une **capacité d'adaptation et de flexibilité** très importante quant aux changements. En d'autres termes, l'entreprise dispose du « luxe » de modifier quand elle le souhaite une collection entière très rapidement et sans que cela ne lui coûte très cher. Cela constitue en effet un renfort très important incitant l'entreprise à participer aux salons professionnels.

❖ La capacité de production

Cependant, bien que l'usine portugaise reste très flexible et réactive, la capacité de production risquerait de ne pas suivre les commandes. L'équipement est déjà adapté pour la production des commandes belges et pourrait être insuffisante pour des commandes bien plus conséquentes. Cela me ramène alors à dire qu'une des faiblesses principales est bien la capacité de production de l'entreprise.

4.3. Ressources financières et la stratégie d'investissement

Score : 1/3

L'objectif de cette sous-section est d'analyser l'état actuel financier de l'entreprise afin d'évaluer si l'entreprise est prête financièrement prête pour investir dans un projet d'exportation. Pour ce faire, nous allons analyser les données issues des comptes annuels de l'entreprise. (BNB, 2016)

Bien que l'entreprise ait enregistré une belle croissance en termes de chiffre d'affaire durant ces cinq dernières années, l'état interne financier de l'entreprise n'est pas très saine. En effet, l'un des majeurs problèmes de la maroquinerie GYM est le manque de trésorerie. L'augmentation de 50% du niveau des stocks et des créances commerciales sont à la source de ce problème. (BNB, 2016)

En plus de cela, le niveau de dettes de l'entreprise ne fait que détériorer la disponibilité de cash-flow. En effet, le niveau de dette de la maroquinerie a augmenté de 48% entre l'année 2015 et 2016. La valeur des dettes commerciales et financière est de 3. 816 000€ actuellement. (BNB, 2016)

Ces analyses nous sont amplement suffisants pour comprendre que la maroquinerie GYM n'est pas prête d'un point de vue financier pour exporter ses produits et financer des modes d'entrées très coûteux tels que les salons professionnels. En effet, la marque Neuville souffre d'être détenue par une PME et en subit tous les handicaps en termes financier.

Cependant, afin de contrer ces défis, nous découvrirons plus loin que l'entreprise a entrepris des démarches afin de recevoir des subsides pour soutenir son projet d'exportation. Cela montre que diverses démarches sérieuses ont été entreprises et montrent la détermination de la maroquinerie.

4.4. Stratégie Marketing

Score : 2/3

La maroquinerie GYM est à la recherche de clients professionnels à l'international. Afin de satisfaire le besoin de ses clients, elle analyse très profondément les tendances et la mode avant de développer une collection. Essentiellement, dans le secteur de la maroquinerie *les « tangible needs »* (qui correspond à la satisfaction des critères minimum des consommateurs). Dans un segment comme le moyen de gamme, le critère central est la fabrication des cuirs en produits. Le sac sera pris en considération s'il est en cuir. Cepenand, d'autres adaptations du marketing-mix seront probablement nécessaires à prendre en considération tels que : l'existence d'une fermeture, l'existence d'une anse, l'existence de poches etc.

D'autre part, concernant les *« intangible needs »* la marque Neuville désire assurer la satisfaction de ses clients en leur proposant un service de production customisée. En d'autres termes, certains clients pourront profiter de choisir eux-mêmes des couleurs inexistantes pour certains modèles. Cela renforce énormément le mix de marketing proposé à l'international.

4.5. Organisation des ressources humaines et procédures

Score : 1,5/3

Comme il a été mentionné plus haut, le véritable premier projet d'export de Neuville a commencé avec sa volonté de participation aux salons professionnels en 2016. En effet, dans le cadre de son projet d'export l'entreprise a participé en à trois salons professionnels que nous allons étudier dans le cadre

de ce mémoire. Les deux éditions du salon professionnel de la maroquinerie MIPEL ainsi que le salon français des designers Maison & Objet. Cependant, l'entreprise n'a pas forcément investi en termes de ressources humaines ou matérielles pour gérer les salons professionnels et l'exportation. Cela pourrait être en effet un élément explicatif lorsqu'on aura estimé la pertinence des salons professionnels dans la dernière partie.

4.6. Qualité du management

Score : 0/3

Le but de cette partie est d'identifier si les dirigeants de Neuville sont aptes et prêts à gérer un tel projet. En effet, ce paramètre est très important et s'il est de bonne qualité, il peut être à la source de nombreux succès.

Cependant pour les managers de Neuville, la situation est en effet très complexe. Cela va de soi que dans une PME, une des plus grandes faiblesses est **le contexte familial**. En effet, la maroquinerie GYM est avant tout une structure familiale. Et par conséquent, elle subit les désavantages d'être une telle structure. L'un des plus grands soucis actuels est la **confrontation** entre le point de vue traditionnel du père Monsieur Pedro et les idées plus innovantes de son fils Mateo Gomez. Et cela se décline dans toutes les activités de l'entreprise. La prise d'initiative créative est difficile, l'investissement financier dans le marketing et la communication ne sont également pas d'emblée. Les prises d'initiatives à l'international sont surcontrôlées et limitées par Monsieur Pedro. Cependant, le plus gros danger parmi ces derniers est d'après mes observations durant mon stage, **l'inefficacité de communication** et l'instabilité au niveau des décisions. Ceci est donc clairement une très grande faiblesse pour Neuville.

4.7. Le support externe

Score : 2,5/3

Après avoir sélectionné son mode d'entrée, la maroquinerie GYM a décidé de faire appel à l'institution publique « Brussels Export » pour demander des soutiens financiers afin de soutenir son projet d'exportation. Dans ce contexte, deux demandes ont été introduits :

- Une demande de subventions pour soutenir la participation aux salons et foires internationales a été introduite et acceptée par l'institution publique bruxelloise
- Deuxièmement, une nouvelle demande de subvention pour engager un « export officer » qui sera chargé de la prospection de la clientèle à l'étranger, des tâches administratives et de la préparation des salons professionnels.

Conclusion

L'objectif de cet export d'audit était d'évaluer si dans le cadre des salons professionnels, l'entreprise était prête à pouvoir entreprendre des projets d'exportation afin de juger au final la pertinence du mode d'entrée sélectionné. En effet, cette étude va me permettre à la fin de ce travail d'évaluer les forces ou les faiblesses qui pourraient être à la source des résultats obtenus durant les salons professionnels. Par conséquent, cette étude nous permettra également plus loin de repérer les problèmes majeures internes à optimiser. De ce fait, nous avons analysé différents paramètres afin de comprendre si la Maroquinerie GYM était suffisamment mature pour un projet d'export.

De cette analyse, il ressort que les ressources financières ainsi que la qualité du management seraient les plus grands problèmes de l'entreprise. Bien qu'ils ne soient pas parfaitement matures, les adaptations techniques du produit ainsi que la réactivité de la production semblent être plutôt bons. Cependant, la capacité de production, la transportation, le stockage ainsi que la langue restent une multitude de paramètres moyennement prêts pour assurer l'exportation. Cependant, le support

externe financier, l'adaptabilité des produits, l'image du lieu de production et le nom de la marque sont plutôt des facteurs motivants à l'exportation de Neuville.

5. Analyse externe

Introduction

Afin de pouvoir entamer le sujet central de ce travail qu'est le salon et foire professionnel de la maroquinerie, nous allons tout d'abord commencer par l'analyse du secteur de référence. L'objectif de cette partie est donc d'établir un champ d'application relatif à l'outil de communication utilisé par Neuville et à l'entreprise étudié dans ce travail. Le but étant de comprendre ce secteur particulier et d'en appréhender ses spécificités. En d'autres termes, ce travail va nous permettre de placer les salons et foires professionnelles dans le contexte de la maroquinerie et d'en trouver sa place pour évoluer son importance.

Pour ce faire, nous étudierons tout d'abord le secteur de la maroquinerie dans son ensemble. La taille du marché, son évolution et les acteurs principaux de la maroquinerie y seront exposés sur base des données étude de l'ITC. Cela nous permettra de cerner l'importance du secteur dans sa globalité. Ensuite, les concurrents de la marque Neuville seront exposés à l'aide d'un tableau qui les classera par gamme. Cela nous montrera synthétiquement l'état de la concurrence et son ampleur pour la marque Neuville. De plus, les tendances générales caractéristiques du marché seront également étudiées dans ce travail. Cela nous révélera les différents défis du marché ainsi que opportunités pour les acteurs du marché. Dernièrement, nous étudierons le système de distribution appliqué dans la maroquinerie. Nous y découvrirons les pratiques communes du secteur. En plus d'être un outil de communication, nous savons que les salons professionnels sont également un outil de distribution. Et celui-ci est extrêmement utilisé dans la maroquinerie.

Dès lors, ce dernier point nous amènera à la deuxième partie de l'analyse externe. L'objectif premier de cette sous-section étant d'appréhender la place et l'importance des salons et foires professionnels dans la maroquinerie. Avant d'étudier la pertinence de l'outil pour Neuville, cela nous permettra déjà d'évaluer l'importance de l'outil dans son secteur. Pour ce faire, nous étudierons l'utilité des salons pour les maroquiniers tout d'abord. Ensuite, nous identifieront le comportement des acteurs du secteur vis-à-vis l'outil. L'objectif ici est d'identifier les participants aux salons professionnels. Nous exposerons ensuite les événements actuels les plus prépondérants pour le secteur et Neuville dans un tableau. Finalement, nous évaluerons l'importance de l'outil dans le secteur ainsi que son évolution pour répondre à la question posée.

Finalement, les outils SWOT et PESTEL seront exposés. La grille SWOT nous illustrera les forces et les faiblesses de l'entreprise et de sa marque grâce aux paramètres de l'audit export et l'analyse interne. Alors que le tableau PESTEL a pour objectif d'illustrer les caractéristiques macro-environnementales du secteur de la maroquinerie.

5.1. Définition : « secteur maroquinerie »

Avant toute chose, il me paraît évident de définir et nuancer clairement les notions que j'utiliserai dans cette partie. En effet, cela est central pour comprendre l'industrie du cuir et de la maroquinerie.

Nous retiendrons dans cette partie la définition du Conseil National du Cuir, celle-ci définit **le secteur de la maroquinerie** comme : « *constituant l'ensemble des objets qui servent à transporter des choses avec soi, valises, sacs, serviettes, portefeuilles, etc. S'y ajoutent également des objets qui relèvent de la sellerie-harnachement, les ceintures et bracelet-montre cuir jusqu'aux articles de gainerie, de bureau et animaliers. La fabrication d'objets de maroquinerie est le fruit d'un grand nombre d'opérations qui mobilisent des compétences variées. Le secteur de la maroquinerie est composé d'un très grand nombre de petites entreprises, qui pour la plupart d'entre elles travaillent en sous-traitance pour les grands groupes français du secteur du luxe.* » (Conseil National du cuir, 2017).

En Europe, le secteur de la maroquinerie est rattaché au code NACEBEL C151 selon la publication de la Commission Européenne (2017). La figure 13 illustre de façon synthétique les codes NACE et la nomenclature officielle de l'activité économique pour chaque code qui seront utilisés dans ce mémoire. En raison du manque d'informations chiffrées relatif au secteur de la maroquinerie (C151), j'ai repris des données pour l'industrie du cuir dans son ensemble ou encore, j'ai dû utiliser des données se rattachant à l'industrie du textile ET cuir (NACE 13-15). Les données pour les codes C15 et C13-15 seront souvent utilisés dans les points suivants pour plusieurs raisons.

Figure 13: Codes Nacebel et nomenclatures

Codes NACEBEL	Nomenclature de l'activité économique
C15	Industrie du cuir et de la chaussure
C15.1	Apprêt et tannage des cuirs ; préparation et teinture des fourrures ; fabrication d'articles de voyage, de maroquinerie et de sellerie
C15.2	Fabrication de chaussures
C13-15	Fabrication de textiles, industrie de l'habillement, du cuir et de la chaussure

Source : European Commission (2017). *European Commission*. Récupéré le 5 mars 2017.

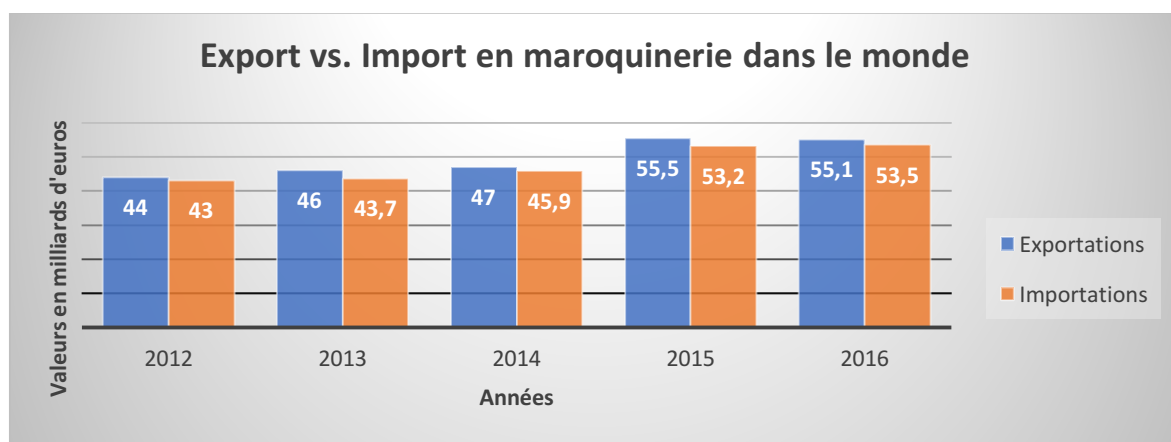
5.1.1. Taille & évolution globale du secteur

Afin d'appréhender l'importance du secteur de référence de ce mémoire, nous évaluerons la taille ainsi que l'évolution de la maroquinerie en Europe et en Belgique. Cependant, Compte tenu du fait qu'il ait été très complexe d'obtenir des données chiffrées fiables quant à la production en maroquinerie, j'ai décidé d'illustrer les chiffres clés sur base d'importation et d'exportations entre les pays. Ces données, fournies par l'ITC (ITC, 2017), seront dans un premier temps illustrées dans des graphiques puis commentés ci-dessous. Ces graphiques comprennent l'étude de données entre 2012 et 2016, au niveau mondial, pour l'Europe ainsi que pour la Belgique.

En 2012, Bain & Company évalue la taille de la maroquinerie dans son ensemble sur base de ventes mondiales à environ **43 milliards d'euros** par an. (Buss, 2014) De plus, ce chiffre est aujourd'hui en progression pour être d'une valeur de **55 milliards d'euros** à l'exportation totale dans le monde. (ITC, 2017) Toujours selon ces experts, ce résultat viendrait se classer (au niveau mondial) même devant les

chaussures, la parfumerie et les cosmétiques. Cette performance ainsi que son évolution nous dévoilent clairement l'importance grandissante que pèse ce secteur dans nos économies. (Buss, 2014)

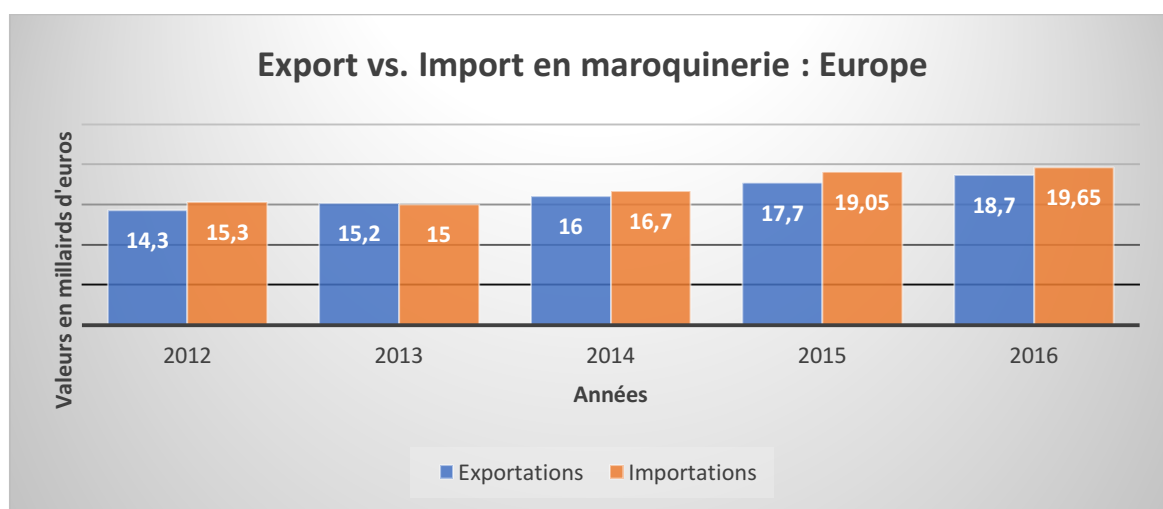
Figure 14: Exportations & Importations en maroquinerie dans le monde



Source : ITC. (2017). *Liste des exportateurs des produits 4202*. Récupéré de http://www.trademap.org/tradestat/Country_SelProduct_TS.aspx?nvpm=2||||4202|||4|1|1|2|2|1|2|1|1

La figure 14 illustre l'évolution des importations et exportations au niveau mondial entre 2012 et 2016 pour le secteur de la maroquinerie. Bien que les exportations mondiales enregistrent une légère baisse entre 2015 et 2016 (-0,7%), l'export des sacs et accessoires est en évolution positive depuis 2012. En seulement 5 ans, la valeur totale d'exportation est passée de 44 milliards (2012) à 55 milliards d'euros en 2016. D'autre part, nous observons que les importations suivent également la tendance positive en augmentant d'années en années. Cependant, les imports sont TOUJOURS inférieurs aux exportations, ce qui résulte en une balance commerciale positive pour le monde. Dernièrement, nous observons un ralentissement très net de la croissance des échanges à partir de 2015 bien qu'elles restent positives. (VOIR ANNEXE 2)

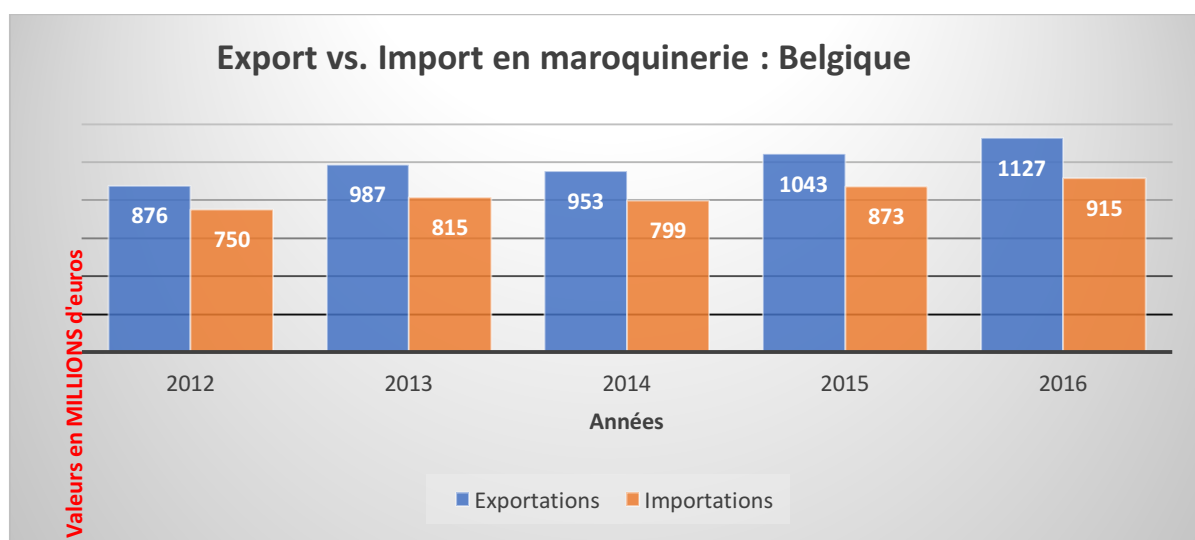
Figure 15: Exportations & Importations en maroquinerie en Europe



Source : ITC. (2017). *Liste des exportateurs des produits 4202*. Récupéré de http://www.trademap.org/tradestat/Country_SelProduct_TS.aspx?nvpm=2||||4202|||4|1|1|2|2|1|2|1|1

La figure 15 illustre l'évolution des importations et exportations européennes entre 2012 et 2016 pour le secteur de la maroquinerie. Bien qu'elle soit plus lente qu'au niveau international, l'Europe enregistre une croissance dans les valeurs exportées pour les articles de maroquinerie. Quant aux importations, nous observons deux faits importants. D'une part, les importations sont supérieures aux exportations jusqu'en 2014, ce qui signifie qu'il y a une **balance commerciale négative**. D'autre part, les importations continuent à croître également. En conclusion, bien que l'Europe suive la tendance « positive » au niveau mondiale, nous observons ici aussi un ralentissement des échanges. (VOIR ANNEXE 3)

Figure 16: Exportations et Importations en maroquinerie en Belgique



Source : ITC. (2017). *Liste des exportateurs des produits 4202*. Récupéré de http://www.trademap.org/tradestat/Country_SelProduct_TS.aspx?nvpm=2||||4202|||4|1|1|2|2|1|2|1|1

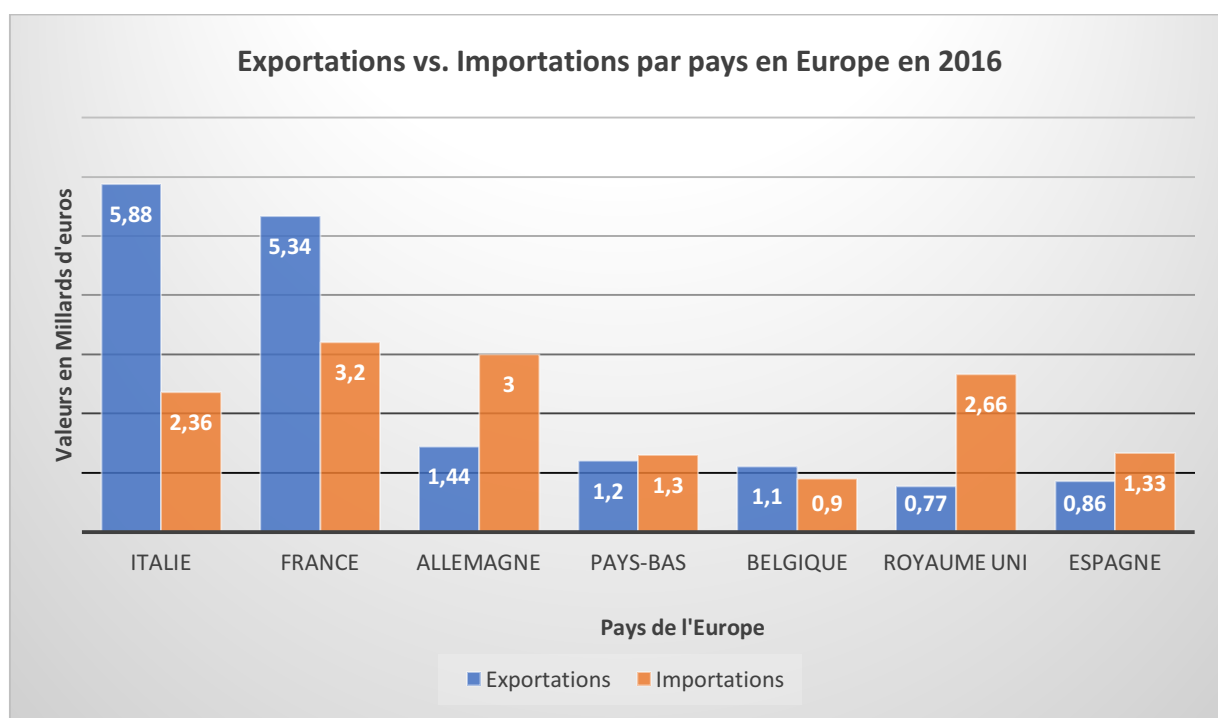
La figure 16 illustre l'évolution des importations et exportations belges entre 2012 et 2016 pour le secteur de la maroquinerie. Plusieurs points sont à mettre en évidence concernant ce graphique. (VOIR ANNEXE5)

- Premièrement, nous ne parlons plus de milliards d'euros, mais bien de millions d'euros en Belgique.
- Les valeurs belges suivent la tendance mondiale et européenne, nous observons une variation positive pour les exportations qui passent de 876 millions d'euros (2012) à 127 milliard en 2016. Cela fait de la Belgique le 13^e exportateur mondial avec 0,9% des exportations mondiales (Conseil National du cuir, 2017)
- Quant aux importations, elles sont également en croissance et accordent au pays la 14^e position dans la liste des importations mondiales avec une part de 1,9% des imports mondiaux.

La maroquinerie en Belgique (2016)

- ✓ 15^e **importateur** mondial pour 1,7% des parts de marché
- ✓ 9^e **exportateur** mondial pour 2% des parts de marché
- ✓ **Principaux clients** : Royaume-Uni, Pays-Bas, Italie, France Allemagne, ...
- ✓ **Principaux fournisseurs** : Chine, Vietnam, France, Italie, ...

Figure 17: Exportations & Importations pour certains pays principaux européens



Source : ITC. (2017). *Liste des exportateurs des produits 4202*. Récupéré de http://www.trademap.org/tradestat/Country_SelProduct_TS.aspx?nvpm=2/4/1/1/2/2/1/2/1/1

La figure 17 illustre pour l'année 2016, la valeur des exportations et importations en milliards d'euros pour les économies importantes au niveau de l'Europe. (ANNEXE 2) Il ressort de cette étude que :

- **L'Italie** est le premier exportateur européen avec plus de 5, 883 milliards d'euros en 2016. Le pays, depuis très longtemps, figure en tête de liste pour les exportations européennes. De plus, sa balance commerciale est positive puisque les importations en 2016 ont une valeur de 2,36 milliards d'euros.
- **La France** se trouve en deuxième position dans le classement européen des exportations pour 5,34 milliards d'euros. Ses importations sont très stables depuis 2012 et s'élèvent à 3,2 milliards d'euros en 2016 ;
- **L'Allemagne** est le 3^e exportateur européen en 2016 (1,44 milliards d'euros). Cependant, il s'avère que le pays enregistre une balance commerciale négative en 2016 à cause des importations excédentaires.
- **Les Pays-Bas et la Belgique** sont les suivants dans le classement en 2016 selon les données de l'ITC.
- **Finalement, le Royaume-Uni et l'Espagne** sont respectivement les 5 et 6^e exportateurs de l'Europe. Cependant, ces deux derniers enregistrent des importations supérieures aux exports comme il est indiqué dans le graphique.

En somme, bien que ces graphiques nous indiquent déjà clairement les acteurs principaux au niveau mondial pour le secteur de la maroquinerie, c'est dans le point suivant que nous découvrirons de plus près ces derniers. Grâce à ces analyses, nous avons pu déduire que l'Italie, l'Allemagne et la France en Europe sont des pays très pertinents pour Neuville. Dans le cadre sa participation aux salons professionnels. Après avoir analysé ces chiffres de plus près, il me paraît évident de mentionner une remarque générale et cruciale :

- Certes, les échanges entre les nations continuent à croître. Cependant, la croissance des exportations en Europe comme dans le monde commence à ralentir. Ceci est prouvé grâce au ralentissement des résultats entre 2014 et 2015 pour la Belgique, l'Europe et le monde, ainsi que la chute des échanges en 2016 au niveau international.

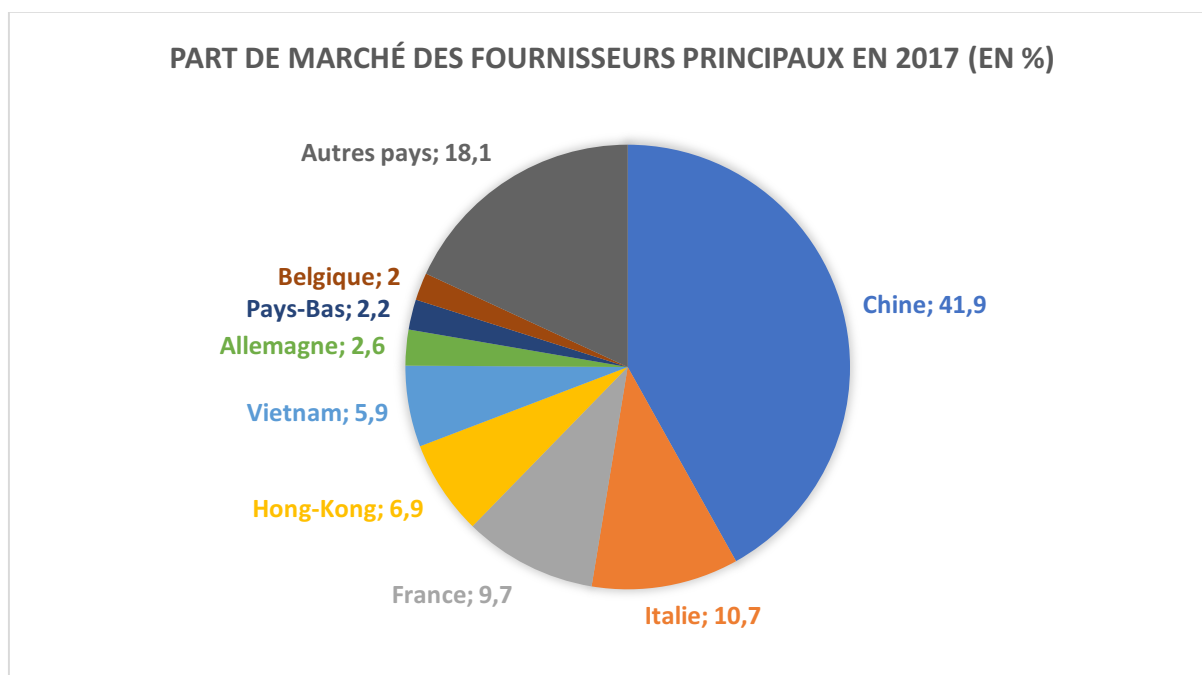
5.1.2. Les pays fournisseurs & acheteurs

Après avoir découvert les chiffres-clés relatifs à l'Union européenne, il me paraît évident de prendre connaissance des pays principaux moteur des échanges commerciaux en maroquinerie à un niveau international. **Cet angle d'analyse me permettra d'évaluer la pertinence des contacts établis avec les pays par Neuville lors des salons professionnels. En effet, la pertinence augmentera davantage si l'on a affaire à l'un des plus grands importateurs du monde.**

➤ Les fournisseurs principaux

Selon le rapport du CNC (Conseil National du cuir, 2017), nous pouvons déduire que les nations européennes arrivent plutôt à maintenir leur position de **fournisseur** international en maroquinerie. Malgré la montée des puissances asiatiques tels que la Chine, le Japon et le Vietnam dans ce même secteur, nos leaders européens comme l'Italie, la France et l'Allemagne restent parmi les fournisseurs principaux des demandeurs dans le monde.

Figure 18: Parts de marchés des fournisseurs en maroquinerie au niveau international



La figure 18 illustre la part de marchés que détiennent les fournisseurs au niveau des exportations internationales en 2016. Par conséquent, il résulte que :

- L'Italie est le premier fournisseur européen avec 11 % des exportations mondiales dans le classement **européen**. De plus, l'Italie est le deuxième exportateur dans le secteur de la maroquinerie au **niveau international** comme le graphique nous le montre.
- Ce dernier est poursuivi par la France. Ensuite vient seulement l'Allemagne qui enregistre pour sa part 2,6% des exportations internationales en 2015.
- Finalement, il me paraît évident de mentionner que les fournisseurs les plus importants au niveau international sont sans aucun doute la Chine, le Hong-Kong et le Vietnam qui remportent plus de 50% des parts de marché à eux-mêmes en 2016. (VOIR ANNEXE 2)

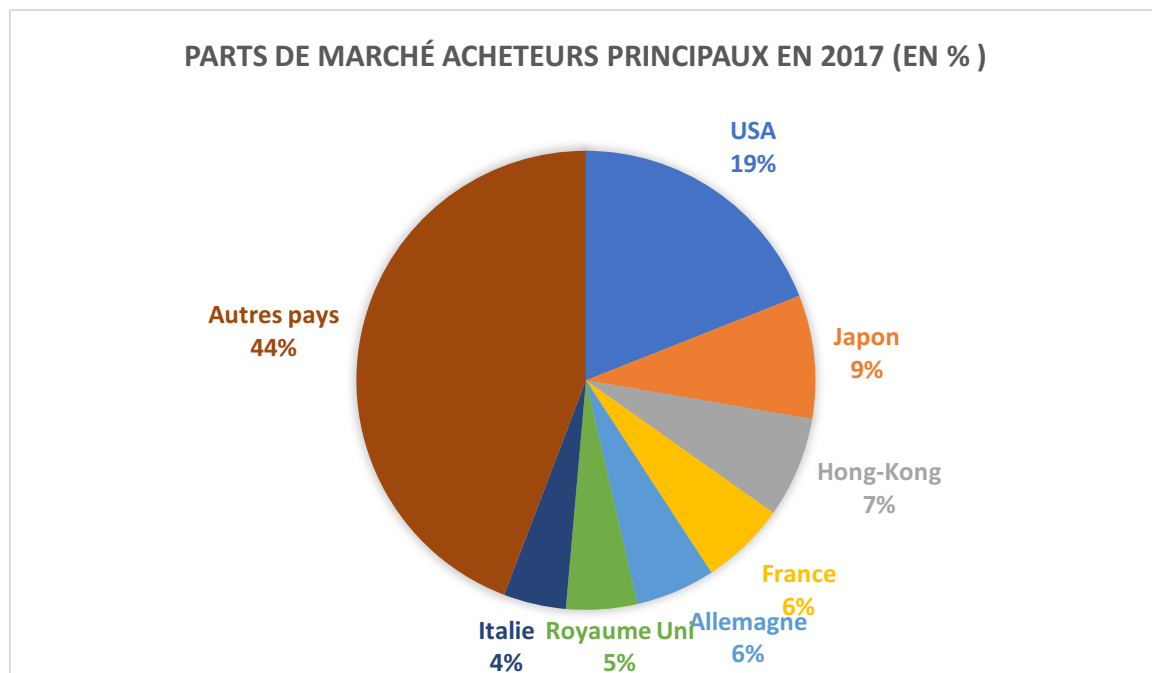
Dernièrement, il me paraît évident de mentionner un élément important quant au type de flux commerciaux. Globalement parlant, les exportations partant de l'Union européenne et allant vers des pays tiers, tels que la Chine, le Japon ou les Etats-Unis sont essentiellement composés d'articles de haut de gamme. Selon l'étude de (Ministère de l'économie et des Finances, 2010), le prix wholesale d'un sac à main exporté peut aller de 75 à 300euros. Les marges imposées seront bien entendu différentes d'une marque à l'autre.

En revanche, les articles de maroquinerie en provenance de la Chine vers l'Union européenne sont des produits de bon marché. Les prix wholesale de ces derniers en 2010 seraient de moins de 20euros. (Ministère de l'économie et des Finances, 2010).

➤ Les acheteurs principaux

En 2016, parmi les **grands importateurs** (acheteurs) de sacs et accessoires en cuir, nous retrouvons plusieurs pays européens en tête de liste selon les données du CNC (Conseil National du cuir, 2017). **L'Allemagne** et la **France**, **l'Italie** ou encore **le Royaume-Uni** sont nos plus grands acheteurs européens. L'Espagne et la Belgique et les Pays sont les suivants à se retrouver dans le TOP15 des acheteurs. Cependant, je tiens à mentionner que la plus grande part des imports mondiaux est assignées aux Etats-Unis avec 19% du chiffre total mondial en 2015. Ce dernier est suivi par le Japon et ensuite la Chine. La figure suivante illustrera les données chiffrées quant aux parts de marché pour les grands acheteurs en 2016.

Figure 19: Part de marchés des acheteurs principaux dans le monde



Source : ITC. (2017). *Liste des exportateurs des produits 4202*. Récupéré de http://www.trademap.org/tradestat/Country_SelProduct_TS.aspx?nvpm=2||||4202|||4|1|1|2|2|1|2|1|1

En effet, il est d'une importance capitale de mentionner à ce niveau l'impact des marchés émergents sur le secteur européen. Il est inévitable de comprendre tout de suite après quelques lectures que les pays asiatiques tel que le Japon, le Hong-Kong et la Corée du sud (3,3%) constituent une opportunité réelle pour les exportateurs européens. (Conseil National du cuir, 2017)

5.1.3. Concurrents de la marque Neuville

Cette partie sera donc consacrée à la découverte de principales enseignes présentes avec leur marques et stratégie au niveau européen. Vu l'importance et l'étendue d'enseignes existantes en Europe et dans le monde, je vais me délimiter dans cette partie aux marques dominantes notre marché européen. Afin d'avoir une vue globale des acteurs, je vais illustrer les marques dans la figure 20 en les reprenant par gamme. La figure suivante reprend la liste des marques (non exhaustives) classées par gamme. En effet, dans la maroquinerie le classement des marques se fait en 4 catégories principales.

Figure 20: Marques du secteur de la maroquinerie par gamme

Niveau de Gamme	Marques représentatives		Type de concurrence pour Neuville
Luxe	Hermès Goyard Cartier Dior Valentino Louis Vuitton	Le Tanneur Lancel Gucci Yves Saint Laurent Prada Delvaux	Indirecte
Premium/ Haut de gamme	Chanel Louis Vuitton Longchamp Kate Spade Furla Michael Kors	Moschino D&G Hugo Boss Clio Goldbrenner Coach Moschino	Indirecte
Moyen de gamme	Giorgio Armani Guess Gianni Karini Ralph Lauren Craie Versa Versa Let & Her	Coccinnelle Gianni Chiarini Nathan Karl Lagerfeld Lancaster Essential Antwerp	Directe
Bas de gamme	Calvin Klein Fossil Boo H&M Armani Jeans	Esprit Lui JO Dr Amsterdam Zara Mango	Directe

Comme l'indique le tableau, la catégorie de concurrents directe à la marque Neuville correspond bien aux acteurs du moyen de gamme de la maroquinerie. Cependant, avec la démocratisation du luxe, les effets **la catégorie du premium/ haut de gamme** commence à se faire sentir auprès des marques de moyen de gamme tels que Neuville selon Mazzalovo et Chevalier (2015). En d'autres termes, ce profil de maroquiniers a tendance à suivre une stratégie de mode plutôt qu'une stratégie de luxe ce qui rend les prix plus accessibles et la distribution du produit plus intense. De ce fait, des marques comme Clio Goldbrenner, Michael Kors ont énormément d'impacts sur Neuville.

D'autre part, les acteurs du bas de gamme commencent eux aussi à s'introduire dans le marché de la maroquinerie. En effet, ces derniers commencent à devenir une réelle menace pour la marque. Les marques de prêt-à-porter tels que Zara, Mango, Essential Antwerp etc produisent de plus en plus des sacs en cuir. Et ce, en lançant des nouveautés chaque semaine pour des prix très attractifs. Selon

Monsieur Gomez, cette catégorie d'acteurs a de plus en plus à avoir d'impacts sur le marché belge et bien évidemment, sur les maroquiniers. Cela rend le marché rend extrêmement complexe et pousse davantage les petites entreprises à rechercher des débouchés en dehors du marché national. La concurrence accrue peut potentiellement être une des raisons justificatives de la participation aux salons professionnels de la marque Neuville.

Actuellement, il est en effet très complexe de cerner clairement le poids de chaque marque présente dans chacune des catégories. D'autant plus que des nouveaux concurrents font chaque jour leur apparition dans le secteur pour proposer leur sac aux demandeurs selon Buss (2014). Cependant, nous pouvons mentionner selon les une étude de « Digital Luxury Group » que les marques européennes règnent sur le marché du sac à main depuis bien longtemps. (Nikolic, 2017).

Selon le Digital Luxury Group (2017), à travers une enquête en ligne menée dans 10 marchés majeurs tel que la Chine, la France, l'Allemagne, le Japon, l'Italie..., il s'est avéré que les sacs les plus recherchés dans le monde par les consommateurs sont les suivants : Louis Vuitton (30%), Chanel (23%), Gucci, Hermès et Prada (10% chacun). Par ailleurs, sont repris dans cette même recherche plusieurs marques de la catégorie premium et milieu de gamme. Ces derniers sont : Furla, Hugo Boss, D&G et Moschino. (Nikolic, 2017) Ce qui a été le plus étonnant dans cette étude est le fait que la marque new yorkaise Coach, classée dans le moyen de gamme, a remporté plus de 30% des demandes tout en devançant le maroquinier classique français Longchamp (24%). (Nikolic, 2017)

Pour les produits catégorisés « Moyen de gamme », Michael Kors, Armani et Guess sont les marques les plus recherchées par les consommateurs dans le monde et en Europe selon Nikolic (2017).

Finalement, les spécialistes (Bain & Co) parlent aujourd'hui d'une hyper concurrence dans le secteur de la maroquinerie. (Buss, 2014) Ceci est valable non seulement pour la maroquinerie du luxe mais également pour toutes les autres gammes du secteur. C'est pourquoi, aujourd'hui, les marques doivent davantage innover, se différencier et arriver à convaincre les consommateurs sur base de communication marketing réfléchies et créatives. (Exane BNP PARIBAS, 2016)

5.1.4. Tendances générales du marché : Défi vs. Opportunité ?

Cette partie de mon mémoire a pour finalité d'identifier les grandes tendances actuelles du marché que j'ai pu retenir et qui seraient à l'origine de la recherche du projet d'export de Neuville. En plus de cela, la plupart de ces tendances vont influencer les résultats que Neuville va générer tout au long de ses événements professionnels. **En effet, durant mes recherches j'ai identifié une liste interminable d'impacts sur le secteur cependant j'ai décidé de me limiter à certaines d'entre elles qui me paraissaient les plus marquantes.** Par ailleurs, je classifierai ces tendances comme opportunité (O) ou défi (D) pour le secteur de la maroquinerie. Cela m'aidera plus tard à construire mon tableau PESTEL. D'autre part, la Belgique étant un marché très particulier en termes de demande et d'offre, elle enregistre des tendances propres à elle. Par conséquent, dans ce travail nous allons non seulement découvrir les grandes orientations au niveau mondial/ européen mais aussi les caractéristiques actuelles propres au marché belge.

a) L'impact des marchés asiatiques (O)

En effet, avec l'arrivée des marchés émergents, l'industrie de la maroquinerie comme tous les autres secteurs ont subi de profondes modifications. Le premier élément à prendre en compte dans ce

contexte est bien évidemment **l'apparition de nouveaux consommateurs** au niveau mondial. Les données de l'ITC nous certifient également les mêmes faits : d'une part, quatre nations sur dix dans le top 10 des importateurs mondiaux de maroquinerie sont d'origine asiatiques et ce, depuis déjà plusieurs années. D'autre part, les valeurs importées sont en évolution positive depuis 2008 jusqu'en 2015 pour la plupart d'entre eux (Corée et Chine). (ITC, 2017) Par ailleurs, nous pouvons confirmer que les acheteurs sont à la recherche constante d'exportateurs, particulièrement européens pour satisfaire la demande du marché national. D'où, nous pouvons nous poser la question suivante : **la présence des acheteurs asiatiques durant les salons professionnels n'est-elle pas un facteur potentiel pouvant améliorer les résultats de Neuville ? En plus de cela, la participation à un salon professionnels situé dans une ville comme Hong Kong pourrait-elle se présenter comme une opportunité générant des résultats élevés ?**

En effet, les marchés asiatiques se montrent comme un créneau potentiel pour le secteur de la maroquinerie. D'autant plus que ces pays sont constitués d'un nombre très important de « nouveaux jeunes riches ». En effet, un article de Forbes nous démontre que Hong Kong est une ville concentrée de milliardaires dû à la faible réglementation et niveaux d'imposition bas. La plupart des jeunes « riches » du pays suivent la mode et les tendances de très près. (Moglen, 2017) Ceci est donc une très grande opportunité pour les maroquiniers européens voulant exporter leur marchandise.

b) La croissance ralentie du secteur (D)

Comme nous avons pu le noter plus haut dans ce travail, l'industrie de la maroquinerie en Europe en plein ralentissement. En effet, les chiffres-clés nous indiquent une évolution positive du secteur et des flux entre les pays cependant l'évolution de ces derniers est bien plus lente ces deux dernières années particulièrement. Les données de l'ITC (2016) nous indiquent que les pays européens qui souffrent particulièrement de ce ralentissement en 2016 sont les Pays-Bas, la Belgique, le Royaume Uni et l'Italie. Tandis que pour la même année la France et l'Allemagne enregistrent une croissance bien plus importante. (ITC, 2017)

Ce ralentissement est notamment expliqué par plusieurs raisons dans le rapport de l'Euromonitor. (Euromonitor International, 2017) L'instabilité politique de certaines nations problèmes de terrorisme, la saturation de marché et la concurrence accrue sont donc à la source de ce ralentissement. (Euromonitor International, 2017) De plus, selon le rapport sur l'industrie du cuir publié par Cotance, les prix de matière première ont significativement augmenté depuis 2009 et cela fragilise encore plus la santé du secteur (COTANCE, 2012) . Il est donc évident que nous identifions cette tendance comme un défi que le marché devra affronter.

Du point de Neuville, il serait judicieux de se questionner si le choix du pays d'exposition ainsi que le choix des prospects (en prenant compte de la santé économique de leur pays) ne serait pas un critère à l'origine de la pertinence d'un salon ?

c) La saturation des marchés (D)

Malgré que les marques européennes classiques arrivent à maintenir leur position dans le secteur de la maroquinerie au niveau mondial (Hermès, Louis Vuitton, Chanel...), le marché commence à donner des signaux alarmants. L'internationalisation, la digitalisation des achats et ventes, la démocratisation du luxe et l'effet des réseaux sociaux sont seulement certains éléments à la source de l'hyper concurrence de l'industrie. En plus de cela, il faut absolument noter un autre fait marquant le secteur.

Véritablement, les marques alternatives ainsi que leur plateforme digitale proposant le même type de produits commencent à influencer le secteur depuis quelques années. Selon l’Euromonitor (2017), bien que les marques populaires dites « high street and fast fashion brands » comme H&M ou encore Zara ont un grand rôle dans l’évolution du secteur de la maroquinerie, elles se présentent comme un choix possible venant concurrencer les spécialistes en maroquinerie. (Euromonitor International, 2017)

d) La délocalisation de la production (D)

Bien que nous apprécions les marques comme Louis Vuitton, Delvaux ou encore Hermès pour leur origine européenne, il faut bien prendre conscience d’un fait relativement important. En effet, de nos jours pratiquement aucune de ces marques produisent leurs sacs en intégralité dans leur pays natal. Il est très important de cerner la différence entre concevoir un sac et le fabriquer. Bien que le design ou la conception des articles de maroquinerie tels que Hermès, Le Tanneur ou encore Delvaux se font en France ou Belgique, peu d’entre eux sont fabriqués là où ils ont été conçus. Par conséquent, quand un consommateur achète un sac 100% belge, il associe souvent son design et sa fabrication à ses origines belges. Malheureusement ce n’est pas toujours le cas.

D’où, nous pouvons parler d’un phénomène de délocalisation et de sous-traitance de la production. Pour les entreprises voulant éviter des scandales possibles, la fabrication se fait en général dans des pays de l’Europe où la main d’œuvre est moins chère qu’en Europe occidentale. (Gomez, 2016) Ou encore, d’autres optent même pour des pays en dehors de l’Union européenne tels que la Chine, l’Inde ou encore l’Indonésie. Cela est un choix purement stratégique et économique pour laquelle l’entreprise va opter, mais actuellement cette option engendre des problèmes en termes d’image et de notoriété. La marque iconique belge « Clio Goldbrenner » a d’ailleurs récemment souffert d’un tel scandale. En conclusion, dans un contexte économique difficile où la main d’œuvre coûte très chère, la décision de délocalisation se montre plus comme un défi pour les articles de maroquinerie que l’entreprise devra assumer en termes d’image et de notoriété. Ceci est valable pour tous les segments de moyen de gamme, premium et luxe.

Ceci me ramène à la réflexion suivante : la fabrication européenne de la marque Neuville serait-elle une force de l’entreprise pouvant davantage optimiser les retombées des salons professionnels en attirant plus de prospects ?

e) L’éthique et la maroquinerie (D)

Comme pour tous les autres secteurs, la question de l’éthique vient également toucher le secteur de la maroquinerie. Véritablement, cette industrie ne peut exister seulement si l’approvisionnement en véritable cuir d’animal est disponible. Cependant, seul l’approvisionnement de cuir n’est plus suffisant. Aujourd’hui il faut encore que cette chaîne d’approvisionnement respecte les valeurs liées à l’éthique mais aussi les règles de traitement du cuir de plus en plus strictes. Le respect de l’environnement, des animaux, du traitement des bêtes etc sont de nouveaux critères venant s’introduire dans la « checklist » des consommateurs. Et cela, bien évidemment, donne un nouveau souffle au secteur. Le conseil national du cuir nous confirme que le traitement du cuir commence petit à petit à prendre une nouvelle tournure. Le tannage végétal, le cuir végétal ou encore cuir issu d’élevage responsable et contrôlé sont de nouveaux concepts qui s’introduisent dans les valeurs de travail. (Conseil National du cuir, 2017)

Ce critère d'achat qui montre son importance auprès des consommateurs, peut être un énorme défi pour les entreprises n'intégrant pas ces valeurs au sein de l'organisation.

f) Les nouvelles formes de distribution : Ventes à distance (O & D)

Le dernier phénomène que je développerai dans cette partie est redoutablement lié à la digitalisation. Le secteur de la maroquinerie est bien évidemment touché par la digitalisation des ventes. Bien que l'adoption du digital par le secteur s'est avérée tardive par rapport à d'autres industries, elle est appliquée aujourd'hui par pratiquement tous les grands maroquiniers. Selon la publication de « Bain & Co », même les entreprises du luxe ont commencé à commercialiser des sacs et accessoires en cuir en ligne. (Exane BNP PARIBAS, 2016) Ceci se fait d'une part par le site web propre de la marque mais aussi par des sites de vente à distance telles que Vente Exclusive, Zalando, Amazon, ...

Concernant ce sujet, monsieur Dehasse (2017) nous confie qu'avec l'avènement de type de plateformes, l'utilisation des points de vente physiques et les outils traditionnels de distribution en maroquinerie perdent petit à petit leur rendement. Bien que ce soit un moyen d'échange simple et rapide, peu coûteux et très accessible, les plateformes en ligne rendent l'environnement bien plus complexes pour les maroquiniers. Le président de l'association du cuir nous explique que les points de vente physiques diminuent, les échanges en seconde main augmentent, l'offre est bien plus abondante, l'accessibilité aux produits internationaux est possible et toutes ces caractéristiques mènent le secteur à prendre une nouvelle tournure moins traditionnelle. (Dehasse, 2017) Cependant, lorsqu'on prend le point de vue des acteurs du secteur, ces nouvelles formes de distribution sont plutôt un avantage qui amorce l'internationalisation, permet la réalisation des échanges plus facilement en B2B et B2C.

Cette tendance me fait venir au sujet des salons professionnels. En effet, il serait judicieux dans ce contexte de se questionner sur le mode d'entrée sélectionné par Neuville. Est-ce que les salons professionnels ont la capacité d'être pertinent pour internationaliser un produit alors que de nouveaux outils digitalisés sont davantage d'usage par les entreprises ?

g) Traditionalisme du marché belge (D)

La première particularité propre au marché belge est bien son **traditionalisme**. En effet, la demande belge est loin d'être flexible voire très classique. En d'autres termes, il est très difficile de sortir des modèles « communs » et de réussir à plaire aux consommateurs belges selon Monsieur Gomez. (Gomez M. , 2016) Ceci se décline d'une part dans les couleurs des cuirs utilisés en maroquinerie et d'autre part dans les modèles. En effet, le noir, le camel, le bison, le taupe ainsi que le beige sont les couleurs fixes considérés comme des valeurs « sûres » par les retailers comme par les producteurs. Quant aux modèles, les sacs porté épaule et les sacs croisés, plutôt de grande dimension avec des fonctionnalités complètes (poche pour téléphone et cartes, cartes, bandoulière etc.) sont les plus demandés. La demande est aussi extrêmement sensible quant au cuir, seulement le cuir grainé et le cuir spider sont l'une des valeurs sûres pour les producteurs. Il est donc très difficile pour les acteurs s'adressant au marché belge d'introduire des nouveautés et de se différencier tout en restant standard, selon les bornes définies. Ceci constitue donc un véritable premier défi en Belgique.

h) Disparition des métiers spécialisés en Belgique (D)

Comme il a été mentionné dans le point précédent, les maroquiniers belges de petite et moyenne taille sont en phase de disparition. Globalement parlant, ceci vaut également pour les fabricants de

chapeaux, de chaussures et d'accessoires en cuir selon le président de l'association de l'industrie du cuir et de la chaussure. (Dehasse, 2017) Il devient en effet de plus en plus complexe pour ce genre de fabricants de survivre dans des conditions d'hyper concurrence c'est pourquoi aujourd'hui il n'y aurait plus qu'environ vingt maroquiniers belges en Belgique avec une production locale qui diminue de jour en jour. (Dehasse, 2017)

i) Avantage du label « 100% belge/européen » (O)

En effet, le rattachement à un pays européen ou encore mieux, à la Belgique s'avère être un critère important pour les consommateurs à l'international et en Belgique. Selon Monsieur Gomez (2017), la plupart des marques belges et européennes se vendent très bien, voire plus que d'autres parce que le client se sent plus proche du produit et de son origine. En effet, l'origine de fabrication et du design d'un produit est un critère de vente important pour les consommateurs belges. Dès qu'un produit est 100% belge et/ou fabriqué en Europe, il gagne la sympathie du client et augmente donc la probabilité d'achat du produit. Nous verrons plus loin dans ce travail que cela a énormément profité les produits de la maroquinerie « GYM ».

De plus, bien que cet argument puisse se transformer en un challenge, elle continue à se présenter comme une opportunité pour les acteurs du secteur belge car cela attire encore beaucoup les touristes. (Moglen, 2017) Les produits plus « locaux » mais portant le label de son pays d'origine ont extrêmement de succès par les touristes asiatiques particulièrement.

j) Apparition de nouvelles plateformes de ventes : « les concept stores » (O)

Un « concept store » est devenu un mot courant de notre quotidien alors que nous ignorions ce dernier il y a quelques années. En effet, l'introduction de ce dernier parmi les plateformes de vente classiques que nous connaissions, remonte à 2008 selon Eschwege (2009) . Les spécialistes nous confirment que rien ne vaut un concept store pour créer une bonne relation avec le public cible. C'est en effet pour cette raison-ci qu'à partir de 2008 on a commencé à voir l'apparition d'un nouveau style de magasins partout dans le monde comme en Belgique. Il est assez complexe de donner une définition claire pour cette nouvelle notion. Cependant, nous pouvons confirmer que ce sont un « ensemble de magasins indépendants qui innovent dans le domaine de l'offre et de la mise en scène de cette offre ou qui ont souvent une thématique ou une vocation particulière. » (Définitions Marketing, 2016) Selon la littérature, la mise en scène de « beaux magasins » ayant un concept particulier a des effets importants sur la perception des consommateurs et notamment dans le secteur de la mode. (Routledge, 2016) Dans ce contexte, certains maroquiniers ont également bien compris l'efficacité d'être présent dans ce type de plateforme. Alors que la vente d'articles de mode dans les grandes surfaces est « moins tendance », la présence dans les concepts stores populaires devient central. Ceci est donc une **opportunité** que propose le secteur pour rendre les produits plus attractifs et s'installer dans de nouveaux points de vente complémentaires. Tenant compte de cette tendance, il ressort l'hypothèse que la pertinence des salons professionnels pourrait être améliorée pour la maroquinerie GYM notamment grâce à la rencontre de ce profil de contacts. En effet, si les salons professionnels sont réputés par les propriétaires des zone de distribution type concept store, Neuville pourrait facilement intégrer dans sa stratégie cette tendance du marché et rendre l'outil pertinent.

1.1.1. Système de distribution dans la maroquinerie

L'objectif de cette partie est de déceler le comportement adopté par les maroquiniers de moyen de gamme et de comprendre quelles sont les moyens de distribution utilisés. Cet angle d'analyse va nous

permettre de situer les pratiques de Neuville par rapport à la concurrence et de voir aussi si l'utilisation des salons professionnels a une pertinence dans l'ensemble du secteur. **En d'autres termes, mon objectif est de trouver la place des salons professionnels dans la maroquinerie de moyen de gamme d'un point de vue de distribution et de voir si l'outil est utilisé ou non par les concurrents de l'entreprise.**

- **En B2C**, la distribution articles de la maroquinerie se fait essentiellement par « les flagship stores » ou « les magasins monomarkes ». Le flagship store est défini comme étant « *un magasin spacieux dédié à une marque et qui propose une gamme très large des produits de la marque en question* » (Malaval, Décaudin, & Devianne, Pentacom : communication marketing b-to-c et b-to-b, corporate, digitale et responsable, 2016, p. 478). Il s'agit donc d'un outil de communication et de distribution très important. Pratiquement toutes les marques de la maroquinerie possèdent un magasin mono marque. Chanel, Gucci, Michael Kors, Neuville.
- Un autre canal vient s'ajouter à la stratégie de distribution des maroquiniers. En plus des magasins mono marque, la présence dans les magasins « multi spécialistes » et « donc multi marques » est cruciale. Un distributeur est défini comme étant « *un acteur commercialisant le produit auprès du consommateur. Selon le contexte, le distributeur peut désigner un point de vente ou une enseigne regroupant un ensemble de points de ventes* » (Keegan & Green, 2016, p. 394) Les magasins Innos en Belgique, Printemps et Galeries Lafayette en France ou encore Harrods au Royaume-Uni sont des exemples de grands magasins dédiant les parties de sa surface à l'installation des marques de maroquinerie pour en assurer sa distribution.
- Une autre forme de vente souvent utilisée en maroquinerie est l'offre faite par **les détaillants**. Certaines grandes marques choisissent une forme de distribution exclusive et ne donnent même pas l'occasion à des magasins de plus petite étendue à proposer leurs produits. Tandis que d'autres marques telles que Clio Goldbrenner ou encore Michael Kors ou Coach, utilisent ce canal de distribution. Généralement, ce canal repose sur un système de distribution sélectif où l'entreprise définit au préalable certains critères de sélection des points de vente de petite taille. En général, pour entrer en contact avec les marques de moyen de gamme, les détaillants profitent des événements tels que les salons et foires.
- Selon Keegan et Green (2016), l'internet et les autres formes de médias reliées à l'internet ont profondément modifiés le paysage de la distribution et communication. Cette nouvelle forme de distribution qui est la vente numérisée permet aux entreprises et consommateurs d'échanger en passant par une plateforme digitalisée. Les opérations sont possibles en B2B, B2C, ou encore entre consommateurs. (Keegan & Green, 2016). Les points de vente en ligne de la marque propre, les plateformes de vente en ligne tels que Zalando, Vente exclusive ou Amazon trouvent bien évidemment leur place dans la maroquinerie. En plus de cela, les réseaux sociaux reliées à ce système d'e-commerce permettent à l'entreprise de communiquer de façon efficace avec les consommateurs finaux.

Cependant, en **B2B**, nous avons différents types de moyens pour permettre à l'entreprise de communiquer sa marque vers les professionnels et d'assurer un système de distribution. Le premier moyen traditionnel utilisé en B2B est l'utilisation des showrooms. En effet, dans la maroquinerie, les représentants commerciaux accueillent souvent les clients professionnels dans un showroom pour assurer la distribution du produit.

- En effet, les **agents commerciaux** ont un rôle extrêmement important dans le processus de mise à disposition ET de communication des biens et services auprès des professionnels. Un agent commercial est défini comme étant un intermédiaire qui est chargé de façon permanente de négocier et éventuellement, de conclure des contrats entre plusieurs parties. L'agent commercial va donc intervenir en B2B et assurer des flux commerciaux entre professionnels selon Keegan & Green (2016). Par ailleurs, Muninger(2015) observe que les agents commerciaux sont pertinents dans le cadre des exportations car il s'agit d'une forme d'export contrôlée par l'entreprise.

Une étude Bain & Co démontre également la pertinence des agents commerciaux dans le luxe, et, particulièrement dans les accessoires et la maroquinerie. Selon l'étude, une bonne maîtrise de la distribution des biens et services n'est possible aujourd'hui que par une concertation entre le traditionnel et le moderne. (Bain & Company, 2014) En effet, les canaux plus traditionnels tels que les agents commerciaux ainsi que les moyens digitalisés comme les plateformes de vente en ligne doivent être intégrés dans le marketing-mix. (Bain & Company, 2014) Nous pouvons donc finir par confirmer que dans la maroquinerie, pour tout type de gamme, les agents commerciaux ont une place importante pour assurer la distribution des produits.

- Cela va de soi que les **fashion shows et les défilés** de mode sont un outil de communication et distribution central dans le monde de la mode et maroquinerie. Dans la littérature, les fashion shows et les fashion weeks sont définis comme un outil de communication événementielle et de vente/distribution. (Jackson & Shaw, 2008) En effet, le public cible de ce type d'évènements comprend d'une part la presse et d'autre part les acheteurs et prescripteurs (agents commerciaux, utilisateurs finaux, professionnels etc.) Par ailleurs, il ne faut pas oublier qu'actuellement des défilés de mode de plus petite étendue sont organisés durant les salons et les foires. Selon Pelsemackers, Geuens et Van den Bergh (2014), ce type d'événement permet aux exposants durant les salons de non seulement générer encore plus de trafics et de clients potentiels mais en plus de cela, d'exposer leur produit grâce aux défilés qui ont souvent du succès durant les salons et foires.
- Dernièrement, **les salons et les foires** sont également utilisés dans la maroquinerie. Le salon professionnel est bien un média de communication direct pour affirmer d'identité de l'entreprise, mais il est tout aussi un outil d'aide à la vente et distribution selon Malaval et Décaudin (2016). Véritablement, les salons et foires **professionnels** donnent lieu à la rencontre de distributeurs, de retailers, d'agents commerciaux, des franchises ou encore de détenteurs de boutiques multimarques. Soit, une occasion en or pour élargir sa distribution est ses points de vente tant à un niveau national qu'international pour les entreprises. Le MOCI observe que *« malgré Internet, les salons professionnels restent des lieux de rencontre business privilégiés pour les entreprises de la planète, avec leurs clients, leurs fournisseurs, leurs sous-traitants »* (Gilguy & Pargny, 2015)

5.2. Salons & foires de la maroquinerie

Afin de percevoir la place des salons et des foires dans la maroquinerie, il est essentiel de repérer les événements qui y sont associés, leur importance chiffrée ainsi que leur système de fonctionnement. C'est pourquoi cette partie se consacre à l'étude des différents salons les plus importants pour les maroquiniers. L'objectif premier étant de comprendre si les salons maintiennent leur place dans le secteur et s'ils sont continués à être considérés par les maroquiniers. Pour ce faire, nous allons dans **un premier temps analyser les utilités** que fournissent les salons professionnels aux maroquiniers. Ensuite, il y aura lieu d'identifier **les acteurs du secteur participants** aux événements. Cela nous révélera si l'outil trouve la place dans la stratégie des concurrents de Neuville. Finalement, nous répondrons dans ce chapitre, aux questions telles que, quels sont les salons les plus intéressants ? quelles sont leurs conditions principales ? leur nombre de visiteurs et d'exposants ? etc. Afin de répondre à ces questions, les outils et bases de données fournies par Brussels Export, LE MOCI et l'UFI ont été consultés.

Dès lors, cette étude nous fournira une vue d'ensemble sur les salons et les foires de la maroquinerie avant d'analyser le cas concret de la marque Neuville.

5.2.1. Utilité des salons & foires pour la maroquinerie

Bien que les salons professionnels englobent une variété d'utilités et raisons d'être pour les professionnels, nous allons mettre en évidence dans ce premier point les plus applicables pour le secteur de la maroquinerie. L'outil de communication événementiel va permettre aux maroquiniers de :

- Être présent à un lieu de rencontre
- Présenter les collections par saison puisqu'elles sont toutes organisées en début de chaque saison
- Tâter le produit les produits de la maroquinerie et en évaluer la qualité facilement
- Signer des bons de commande ou de distribuer des échantillons
- Rechercher des points de ventes, des prospects, des agents commerciaux et distributeurs
- Être le seul et unique système de distribution pour certains acteurs.
- Rencontrer de fournisseurs et producteurs
- Prospector et négocier avec des cibles potentielles
- Se référer au marché pour détecter les tendances et évolutions

5.2.2. Qui va aux salons et foires en maroquinerie ?

La première sous-question à se poser ici est : Quels segments du secteur de la maroquinerie participent aux salons professionnels ?

- **Segment du « luxe »** : A cet égard, Jackson et Shaw (2008) observent qu'en effet, les grandes marques du luxe utilisent les outils événementiels tels que les fashion shows, les expositions et les salons mais seulement, dans un cadre B2B et B2C très élitiste. En d'autres termes, l'accès est extrêmement sélectif et limité et en général les salons sont associés ou compris dans un projet plus vaste tel qu'un fashion show. Par conséquent, nous pouvons confirmer qu'il est très rare de rencontrer une grande marque tel que Chanel ou Dior exposer durant un salon professionnel puisque ceux-ci n'ont pas besoin de se faire connaître ou d'étendre leur distribution. Cependant, cela ne veut pas dire que les responsables d'une telle marque ne se présente pas à un salon professionnel en tant que visiteur !
- **Segment « premium/ haut de gamme »** : Contrairement au segment du luxe, certaines marques de ce segment ont tendance à exposer durant des événements professionnels. En

général, celles-ci sont des marques appartenant non pas à de grands groupes, mais à de petites entreprises. Pour étendre leur distribution ou encore leur visibilité, des marques plus locales tels que Clio Goldbrenner ou encore un acteur plus important tel que Moschino participe encore aujourd'hui à ce type d'événement.

- **Segment « moyen de gamme »** : La plupart des entreprises de moyenne/petite taille possédant une marque dans ce type de segment participe en effet aux salons professionnels. Par exemple, Gianni Chiarini, Coccinelle, Neuville, Craie ou encore Versa Versa sont des marques qui optent pour l'outil événementiel. Parmi les concurrents directs de Neuville, les seules marques accoutumées aux salons sont Gianni Chiarini et Craie. En effet, ces deux marques participent régulièrement aux salons professionnels les plus prestigieux tels que le MIPEL.

5.2.3. Conditions principales des salons

Bien que les salons organisés dans la maroquinerie soient en croissance dans le monde entier, il est très important de cerner que toutes les entreprises ne réussissent pas à y faire partie malgré les efforts consentis. En effet, bien que cela soit un outil très avantageux à portée de main, les organisateurs de tels événements exigent souvent conditions critiques. Parmi ces conditions, il s'est avéré que certains sont davantage plus imposants que d'autres pour les entreprises :

- **Secteur d'activité** : alors que certains salons sont extrêmement plus vastes, le thème des autres est très limité et accueille seulement les entreprises du même thème. C'est en général le premier élément analysé dans la maroquinerie et dans d'autres industries.
- **Frais d'inscriptions et prix au m² du stand** : les frais d'inscription sont parfois très conséquents et à ne pas négliger. En fonction du salon sélectionné, les organisateurs peuvent demander entre moins de 200€ et 1500€. Cependant, payer l'inscription ne suffit pas. Il faut également prévoir l'espace d'exposition. La plupart des organisateurs suivent un système de prix dégressif. En d'autres termes, plus l'espace loué augmente, plus le prix au m² diminue. Ces prix sont extrêmement variables et dépendent totalement de la notoriété et du prestige du salon en question. Par exemple, alors que le salon allemand ILM Summer/Winter Styles demande environ 20€ au m², le salon professionnel de référence du secteur fait débiter ses prix à 270€ le m². En plus de cela, ces prix varient extrêmement en fonction de la localisation du stand, de son design etc.
- **Procédure d'inscriptions et listes d'attentes** : Il serait trop facile que chaque entreprise puisse accéder au salon professionnel qu'il souhaite. C'est pourquoi, certains organisateurs prévoient des sessions d'inscriptions et des délais. En dehors de ces délais, si le dossier de l'entreprise est accepté, cette dernière sera mise en liste d'attente. En dehors des délais d'inscription, d'autres salons professionnels comme Maison & Objets ou encore, Coterie prévoient des procédures de sélection sur base du produit apporté. En d'autres termes, si le produit ou service est considéré suffisamment performant selon les critères, l'entreprise a ses chances d'y participer.

5.2.4. Les salons prépondérants du secteur de la maroquinerie

La maroquinière fait référence à plusieurs notions et secteurs en même temps : l'industrie du cuir, la maroquinerie, le textile et l'habillement, les sacs et bagages, la transformation du cuir, les accessoires et la mode, ou encore, cuir et fourrure sont les résultats qui surgissent lorsque nous faisons des recherches de salons pour la maroquinerie.

Cependant, malgré la richesse des secteurs auxquels la maroquinerie pourrait se rattacher, elle se classe traditionnellement sous la dénomination de « cuir » ou, « leather » ainsi que « cuir, chaussures et maroquinerie ». En d'autres termes, les maroquiniers à la recherche de salons et foires adéquats,

doivent idéalement examiner les salons de la catégorie du cuir afin de trouver la ou les manifestations les plus pertinentes dans leur contexte.

Afin de dénicher les salons internationaux les plus adaptés pour le secteur étudié dans ce mémoire, j'ai déterminé plusieurs critères de recherche. Puisqu'il existe une très longue liste des salons et foires professionnels tant au niveau national qu'international, reconnus ou non par les autorités publiques, d'une très haute notoriété ou encore moins bonne, il a fallu que je pose mes limites. En ce qui concerne les manifestations professionnelles et internationales pour Neuville, j'ai décidé de restreindre mes recherches selon les critères qui figurent dans l'encadré ci-dessous.

La manifestation est appropriée pour le secteur de Neuville et la maroquinerie GYM si elle :

- **Se catégorise sous l'intitulé « Industrie du cuir », « maroquinerie », « sacs et accessoires » et « fashion, design »**
- **Est internationale**
- **Est labellisée par l'UFI et le MOCI ou Brussels Export ce qui prouve la qualité des standards**
- **Propose plusieurs éditions**
- **D'une haute notoriété (nombre de visiteurs, exposants)**

• Quels salons ?

La sélection pour Neuville a été effectuée conformément aux critères que j'ai déterminé plus haut. Différentes publications d'institutions reconnues tels que le MOCI, l'UFI ainsi que Eventseye et Brussels Export ont été consultées. Il résulte de cette analyse qu'il existe plus de 30 manifestations (bisannuelles pour la plupart) pour l'année 2017 dans une quinzaine de pays au niveau mondial. Dans le cadre de ce mémoire, nous allons nous limiter à l'analyse des salons les plus importants pour Neuville. Pour ce faire, nous étudierons certains salons des pays mentionnés dans l'audit d'export. En effet, la France, l'Italie, l'Allemagne ainsi que les salons les plus importants du Japon et Hong-Kong figureront dans cette analyse. Cependant, la liste complète des salons professionnels pour l'année 2017 sélectionnés dans ce mémoire se trouve en ANNEXE N° 4.

Localisation	Nom du salon & périodicité	# de visiteurs	% de visiteur international	Diversité des clients	Degré d'accessibilité
Italie, Milan	MIPEL	12.000/édition	53%	Japon, Russie, USA, Allemagne, Corée, Ukraine 15 pays	Complexe, liste d'attentes
Italie, Milan	LINEAPPELLE	21.800/édition	45%	Allemagne, China, Russie, 44 pays	Très complexe, listes d'attente
France, Paris	MAISON & OBJET	85.825/édition	50 %	Italie, Belgique, UK, Allemagne, USA, Chine 59 pays	Très complexe, sélection sur base d'innovation & design des produits

France, Paris	PREMIERE CLASSE	45.000/édition	47%	Japon, USA	Complexe, listes d'attentes et sélection haut de gamme
Allemagne, Berlin	PREMIUM	60.000/édition	56%	France, Italie, Japon, USA, Corée	Complexe, Sélection de concepts innovatifs
Chine, Hong-Kong	FASHION ACCESS	10.000/édition	50%	Chine, Nouvelle- Zélande, USA, France	Simple/moyenne
Tokyo, Japon	TOKYO BAG EXPO	21.000/édition	57%	Australie, Chine, Allemagne, France,	Complexe, listes d'attentes

Sources: M&O. (2017). *Flash Info 2017*. Récupéré de <http://www.maison-objet.com/fr/paris/actualite/497-flash-info> ,
MIPEL. (2017). *Mipel Brochure*. Récupéré de http://mipel.com/images/pdf/MIPEL_brochure.pdf, p. 3 , LINEAPPELLE(2017).
February Final Report. Récupéré de <https://www.lineapelle-fair.it/en/press-releases/view/lineapelle-21-23-february-final-report>

5.2.5. Evolution dans les salons professionnels de la maroquinerie

Plus haut, nous avons découverts certains salons professionnels les plus importants s'inscrivant dans le secteur de la maroquinerie. En effet, bien que le salon professionnel soit un outil de communication très ancien et traditionnel, il est aujourd'hui, encore, extrêmement demandé par le monde professionnel. En effet, comme nous l'avons découvert dans la première partie de ce travail, le nombre de salons professionnels destinés à la maroquinerie augmente graduellement. Selon les données du MOCI, environ 30 événements ont été organisés pour ce secteur en 2016. De plus, pratiquement tous les salons analysés ci-haut communiquent une augmentation de visiteurs pour les dernières éditions étudiées. Notamment, selon les données communiquées par Maison & Objet (2017), le salon a accueilli 12,3% de visiteurs supplémentaires alors que le salon Italien MIPEL a communiqué une augmentation de 6,6% de visiteurs. Pour chacun d'entre eux, les visiteurs internationaux se multiplient davantage chaque année.

Par ailleurs, afin de comprendre pourquoi les salons professionnels en maroquinerie continueraient à être si fréquentés malgré l'apparition d'autres outils tels que les plateformes digitales, les e-salons, les réseaux sociaux (etc.), j'ai orienté mes recherches sur les nouveautés que les organisateurs apportaient pour augmenter la valeur ajoutée de ce dernier. En conséquence, j'ai identifié 4 faits majeurs à la source des évolutions des salons et foires professionnelles :

- 1) Premièrement, les organisateurs des salons professionnels ont eux aussi profité de nouvelles avancées technologiques pour continuer à faire vivre l'outil. En d'autres termes, afin de répondre à la menace de la digitalisation des salons professionnels (apparition des e-salons), la plupart des organisateurs ont eux aussi intégré l'outil dans leur système. Dès lors, les visiteurs et exposants peuvent non seulement participer physiquement aux événements mais aussi virtuellement pour atteindre ses objectifs. Un exemple concret est le projet « MOM » de Maison & Objet. En effet, **MOM (Maison Objet & more)** est un outil digital complémentaire au salon physique, qui permet à ses utilisateurs d'avoir des catalogues en ligne, des découvertes de produits à 360° et d'avoir une visibilité permanente sur les réseaux sociaux

exploités par l'entreprise (Facebook, Youtube, Instagram, Pinterest, LinkedIn, ...). D'autres salons tels que Première Classe ou Premium propose des plateformes similaires afin d'attirer les visiteurs et exposants en leur proposant des services digitalisés diversifiés.

- 2) Deuxièmement et toujours dans une optique de digitale, tous les organisateurs d'évènements professionnels proposent aujourd'hui des services quant à la communication digitale de la participation. En effet, les exposants peuvent bénéficier d'une visibilité sur le site web, sur les réseaux sociaux ou presse online pour communiquer la présence de l'exposant aux visiteurs du salon.
- 3) D'autre part, il y a également un enrichissement de services proposés en termes de communication et évènementiel. Les salons prévoient aujourd'hui des workshops, des défiles, des shootings en direct, des conférences ou encore des services sur mesure très intéressants pour les participants. Maison & Objet propose par exemple des services de conseil et innovations dédiés aux points de ventes pour ses visiteurs. Tous ces éléments rendent le contenu et le potentiel des résultats bien plus riches pour les entreprises.
- 4) Finalement, comme nous l'avions mentionné plus haut, le concept store est aujourd'hui l'un des points de vente nouveau dans la maroquinerie. En d'autres termes, aujourd'hui un magasin qui vend des meubles vend également des sacs à main pour femme et cela a des conséquences sur les chiffres des salons professionnels. Car en effet, grâce à cet élargissement, les salons sectoriels ou à thème attirent davantage des acheteurs de secteurs différents à la recherche de nouveautés. C'est pourquoi certains salons ont tendance à étendre très légèrement la variété des produits exposés.

Par conséquent, il résulte de ces résultats que les salons et foires professionnels continuent à être demandés et fréquentés par les acteurs de la maroquinerie. En d'autres termes, malgré l'apparition de nouveaux moyens de communication et de distribution, les chiffres nous démontrent que l'outil semble préserver son efficacité et sa persévérance. Le flux croissant des visiteurs et exposants internationaux montre que les salons professionnels semblent préserver leur place en tant qu'outil de communication et distribution ainsi que mode d'entrée au niveau international. C'est notamment grâce aux évolutions et améliorations apportées que la manifestation continue à être attractive pour les acheteurs et les exposants. Néanmoins, le plus grand avantage que fournit les salons et foires professionnels est le fait qu'elle rend le contact physique. En effet, grâce à ce lieu de rencontre les acheteurs peuvent très rapidement évaluer la qualité d'un cuir, d'un sac, de ses finitions et aussi sa valeur c'est peut-être notamment grâce à cela que l'outil semble être performant aujourd'hui. Cependant, afin de pouvoir donner une réponse certaine à cela, nous étudierons le cas de la marque Neuville.

6. PESTEL

Politique	<ul style="list-style-type: none"> - Globalisation des flux commerciaux - Terrorisme - Pays asiatiques de plus en plus puissants
Economique	<ul style="list-style-type: none"> - Hyper concurrence - Ralentissement de la croissance de secteur - Demande de plus en plus variée & croissante - Abondance de l'offre - Augmentation des prix des matières premières et de la production européenne - Délocalisation & sous-traitance accrues
Social	<ul style="list-style-type: none"> - Consommateurs de plus en plus exigeants - Intérêt pour le « customisation » des B&S - Apparition des « nouveaux riches » issus de pays émergents - Démocratisation du luxe - Évolution des critères d'achats d'un sac
Technologique	<ul style="list-style-type: none"> - Augmentation des flux online - Accès à l'information plus simple - Digitalisation des achats & ventes en B2B et B2C - Impact des médias sociaux
Environnemental	<ul style="list-style-type: none"> - Montée de l'intérêt pour l'éthique & l'écologie au niveau des acheteurs & consommateurs - Responsabilisation de la production, vente et achat d'articles en cuir
Légal	<ul style="list-style-type: none"> - Règlementation européenne stricte quant au traitement du cuir

7. SWOT

Le tableau SWOT comprend les faiblesses et les forces de la marque NEUVILLE mais aussi de l'entreprise GYM.

<ul style="list-style-type: none"> • Forces • Attractivité des prix • Gammes larges et profondes • Marque innovante • Suivi de la mode et tendance • Design belge/européen • Stratégie d'exclusivité de points de ventes • Collaboration avec influenceurs • Croissance du succès international • Croissance positive du C.A • Présence dans les Innos • Contribution à l'économie durable • Fidélité des clients B2B • Savoir-faire • Collaboration avec l'usine européenne • Réactivité et flexibilité 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Faiblesses • Notoriété de la marque faible • Handicaps des PME • Variabilité de la gamme de produits • Perception de l'image faible/floue • Structure familiale • Inefficacités en communication • Distribution des rôles floue • Faiblesses moyen financiers • Problème de cash-flow • Dépendance du INNO • Réputation faible en B2B • Mauvaise gestion de la logistique • Inefficacités de fonctionnement avec l'usine portugaise • Achat de matières premières • Problème de surstock
<ul style="list-style-type: none"> • Opportunités • Demande croissante des marchés émergents • Développement de nouvelles plateformes de vente • Le développement de l'éthique • Collaboration avec sites de vente en ligne « vente exclusive » • Importance du label « made in Europe » • Apparition de concepts stores • Apparition d'artisans locaux 	<ul style="list-style-type: none"> • Menaces • Démocratisation du luxe • Croissance ralentie du secteur • Hyper concurrence • Délocalisation de la production • Traditionalisme du marché belge • Disparition des métiers spécialisés • Demande européenne très fragmentée • Offre des magasins « prêt-à-porter »

Conclusion

Maintenant que nous avons découvert de façon détaillée l'environnement externe de l'entreprise ainsi que son climat interne, nous pouvons arriver à la conclusion de certains faits. Bien que le secteur au niveau européen et belge ait une place très importante dans l'économie nationale et internationale, l'industrie de la maroquinerie souffre de certains handicaps et inclut des opportunités.

En Europe, la saturation des marchés et le ralentissement de la croissance ainsi que la délocalisation de la production sont des faits qui sont plus communs et toujours pris en considération par les acteurs du marché. En plus de cela, un des autres défis que les acteurs doivent surmonter est le changement de comportement des consommateurs. En effet, ces derniers définissent de nouveaux critères d'achat (tel que l'éthique) et varient leur mode d'achat en utilisant des plateformes digitalisées. Cela a énormément d'impact particulièrement en Belgique où le nombre de maroquiniers est en dessous de 20 aujourd'hui.

Cependant, ce même marché présente également des opportunités pour les maroquiniers. La demande en provenance des marchés asiatiques est un débouché très important en Europe. Les grands importateurs comme le Japon, le Hong-Kong ou la Corée peuvent aider les entreprises européennes dans le cadre de l'exportation. En plus de cela, les nouvelles formes de vente digitalisée donnent également la chance aux entreprises d'exporter davantage en exploitant de nouveau mode de distribution. D'autre part, une force propre à l'acteur du marché européens et constituant une opportunité pour les acteurs est le prestige et le succès que connaît le label/ la production européenne dans le monde.

En Belgique, en plus du climat européen, il y a encore d'autres facteurs propres au marché belge à englober. Le traditionalisme des acteurs belges et le pouvoir croissant des marques de chaînes internationales sont parmi les facteurs qui rendent les conditions plus rudes. En effet, à cause de la saturation du marché belge, les maroquiniers sont à la recherche de solutions complémentaires pour contrer ces problèmes.

D'autre part, l'étude du système de distribution nous a illustré qu'il existait une variété de formes de distribution appliqués par les maroquiniers. En B2B, les agents commerciaux, les showrooms, les fashion shows et les salons professionnels sont les formes d'application principales. Etant donné que l'objectif de cette partie étant d'identifier la place des salons professionnels dans la maroquinerie, nous avons étudié plusieurs aspects liés à ce thème. Il est ressorti de cette étude que les salons professionnels étaient encore très fortement utilisés dans ce secteur puisque le nombre d'organisations de ce type augmente positivement chaque année. De plus, les salons sont d'une ampleur très importante et certains d'entre eux accueillent plus de 90 000 visiteurs (en plus des exposants) avec une diversité très large de pays participants. En effet, le salon professionnel est davantage utilisé comme un lieu de rencontre, de communication et de distribution pour les exposants alors que l'objectif des visiteurs est souvent l'étude des alternatives et les achats sur place. De plus, Ayant une forme de concurrence aux salons professionnels, les organisateurs se sont mis à développer le contenu de l'outil afin de l'enrichir pour faire face aux nouvelles formes de communication et distribution dans la maroquinerie.

Dès lors, nous pouvons arriver à la conclusion que les salons et les foires semblent préserver leur place prépondérante dans le secteur de la maroquinerie. Cependant, l'outil est-il tout aussi pertinent pour la marque Neuville ? Nous répondrons à cette question dans la troisième partie de ce travail.

PARTIE 3 : CAS D'ETUDE : NEUVILLE & LES SALONS PROFESSIONNELS

Introduction

Cette dernière partie a pour objectif d'étudier le cas pratique de la marque Neuville. Rappelons-nous tout d'abord que l'objectif de mon mémoire est de comprendre si les salons et foires professionnels sont un outil de communication adéquat dans un contexte international.

Pour répondre à cette question de départ, nous avons tout d'abord étudié le cadre de référence dans lequel s'inscrivait ce mémoire. En effet, tous les outils de communication ainsi que l'aspect théorique des salons professionnels ont été exposés dans la première partie. La littérature nous a démontré que malgré les reproches faites aux salons professionnels, la manifestation semblait livrer une variété d'avantages aux entreprises du secteur de la maroquinerie. En effet, ces avantages sont d'autant plus précieux et pertinents pour des petites structures comme Neuville ayant des moyens financiers limités et voulant accomplir une série d'objectifs en dehors de ses frontières.

Ensuite, étant donné que l'objet d'étude de ce mémoire est la Maroquinerie GYM et sa marque principale Neuville, il a été judicieux de faire une analyse interne. D'une part la Maroquinerie GYM et d'autre part Neuville ont été étudiés pour en ressortir les forces et les faiblesses. Ensuite, compte tenu de l'objet de ce mémoire qu'est l'utilisation des salons professionnels à l'international, un audit d'export a été réalisé pour la maroquinerie GYM afin de comprendre si cette dernière disposait de capacités suffisantes pour exporter et donc rendre pertinent le choix des salons. D'autre part, le secteur de référence pour ce mémoire étant la maroquinerie, nous avons eu l'occasion de découvrir de plus près les aspects concernant l'industrie. La santé générale du secteur, les acteurs principaux, ou encore, les menaces et les opportunités liées à l'industrie ont été étudiés. Il est ressorti de cette analyse que l'entreprise a décidé d'exploiter les opportunités qui ont été repérées sur des marchés étrangers. En effet, la saturation du marché belge, son traditionalisme mais aussi le potentiel qu'a les produits Neuville ont été les raisons principales ayant poussé l'entreprise à tester de nouveaux marchés.

Pour ce faire, parmi divers modes d'entrées dans les marchés étrangers les salons professionnels ont été sélectionnés. Comme il a été démontré plus haut, l'outil « salon professionnel » représente un véritable média de communication et de distribution pour les maroquiniers. En effet, l'étude des salons du secteur de la maroquinerie a illustré que les salons organisés augmentaient chaque année mais en plus de cela, le nombre et la diversité des visiteurs augmentait aussi. Cela démontre que les salons professionnels occupent une place importante dans la maroquinerie et son utilisation par Neuville n'est pas aléatoire.

Dès lors, nous découvrirons dans **cette troisième** partie les différents aspects liés à la participation de Neuville aux salons professionnels. Trois manifestations majeures seront étudiées de façon détaillée ; les deux éditions du salon italien **MIPEL**, ainsi que la participation à **Maison & Objets**.

Le but est de ce chapitre est de répondre aux questions suivantes pour Neuville ayant participé à divers salons : *comment cela a-t-il été organisé ? Qu'est ce qui a été fait ? Qu'est ce qui a été bien fait ? Qu'est ce qui a été omis ? Qu'est ce qui a été mal fait ? Quelle est la pertinence des salons choisis par l'entreprise pour la marque ? Pourquoi ces salons ? Quels sont les résultats obtenus ? Est-ce un échec*

ou un succès ? Quelles sont les perspectives pour le futur ? Comment améliorer les résultats à l'avenir ? etc.

Les objectifs fixés pour chaque salon, les résultats obtenus, le coût, les motivations de l'entreprise, la planification ainsi que la pertinence de l'évènement seront analysés pour répondre à ces questions. D'autre part, les indicateurs de mesure du ROI ainsi que les outils de l'exposant développés plus haut dans la théorie seront également mis en pratique dans cette partie.

Pour terminer, après avoir étudié la présence de la marque Neuville durant les 3 salons professionnels cités plus hauts, je me pencherai sur les perspectives du futur. Je tacherai d'exprimer les points positifs et les points négatifs liés aux évènements afin de développer des recommandations en fonction de cela. L'objectif étant l'évaluation de la pertinence de l'outil de communication, j'apporterai une réponse à cette question de départ tout en prenant du recul pour développer des prescriptions à mettre en œuvre dans le futur.

8. Salons sélectionnés par Neuville

8.1. Choix des salons

- **Quels salons ? Quand ? Où ?**

À l'heure actuelle, la marque Neuville a été mise à l'épreuve durant 4 salons professionnels différents et planifie participer à un nouveau salon septembre prochain :

- 1^{re} tentative : Janvier 2013 : **I.L.M Summer/Winter** à Offenbach, en Allemagne
- 2^e tentative : Septembre 2016 : **MIPEL The Bag Show (110)** à Milan, en Italie
- 3^e tentative : Janvier 2017 : **Maison & Objet PARIS**, à Paris, en France
- 4^e tentative : Février 2017 : **MIPEL The Bag Show (111)** à Milan, en Italie



Dans le cadre de ce mémoire nous allons nous concentrer sur les 3 salons de l'année 2016 et 2017. En effet, les deux éditions du MIPEL ainsi que la participation à Maison & Objet fera l'objet d'étude de notre cas pratique.

- **Pourquoi ces salons ? critères de sélection ?**

Pour choisir les événements les plus appropriés, Neuville s'est basé sur une sorte de « checklist » contenant entre autres des critères de sélection. Dès lors, la figure suivante reprend les différents éléments pris en considération pour rendre un salon pertinent.

Pour Neuville, un salon est **éligible** si et seulement si :

- ✓ **Objet du salon** : Secteur de la maroquinerie ou industrie du cuir, fashion et tendance
- ✓ **Portée du salon** : Internationale
- ✓ **Profil des visiteurs** : Professionnels (et non le grand public)
- ✓ **Crédibilité & ampleur du salon** : Sélection de salons d'une notoriété élevée
- ✓ **Aides publiques** : analyse de la possibilité d'être subventionné pour le salon

8.2. Tableau récapitulatif des salons professionnels

Après la confrontation entre les critères de Neuville et les caractéristiques des différents salons professionnels, il s'est avéré que 3 salons professionnels feraient l'objet de participation de l'entreprise pour l'année 2016 et 2017. Nous découvrirons dans le tableau récapitulatif qui va suivre, les motivations de l'entreprise pour exposer pendant ces manifestations, la portée des salons, le coût ainsi que les performances de chaque salon (ou édition) justifiant sa notoriété. Ensuite, chaque événement fera l'objet d'une analyse profonde. Cependant, un quatrième événement/salon se trouve dans le tableau suivant. Celle-ci correspond au véritable premier événement de l'entreprise. Bien que ce dernier ne fasse pas l'objet d'étude de ce travail, nous l'expliquerons très brièvement dans les points suivants.

Evènement	Objet & Portée du salon	Motivations de Neuville	Coût total pour Neuville (Arrondi)
ILM SUMMER/WINTER STYLES Janvier 2013	International Maroquinerie, articles en cuir & mode	-Exporter -prospector nouveaux marchés	30 000 €
MIPEL édition 110 Septembre 2016	International Maroquinerie, accessoires & Cuir	- Visibilité à l'international, - Faire connaître Neuville - Tester nouveaux produits - Prospector & Tester de nouveaux marchés - Vendre & exporter - Analyser de l'environnement externe	38 000€
Maison & Objet PARIS Janvier 2017	International Décoration & design	- Visibilité à l'international - Vente & Prospection - Exporter (via agents, distributeurs & détailler)	35 000 €
MIPEL édition 111 Février 2017	International Maroquinerie, accessoires & Cuir	- Visibilité à l'international -Exporter - Etendre la distribution - Trouver des agents comm. -Rencontrer clients actuels	41 000 €

9. La participation aux événements

9.1. I.L.M SUMMER/WINTER STYLES (Offenbach, Janvier 2013)

Brièvement, la toute première expérience des salons professionnels pour Neuville remonte à 2013. Sans entrer dans les détails, l'entreprise a décidé d'exposer sa collection Neuville à Offenbach il y a 4 ans aujourd'hui. Bien qu'il n'y ait aucune données enregistrées quant à cette tentative, la société qualifie celle-ci comme un échec dur. En effet, faute d'avoir mal organisé l'événement, la participation s'est transformée en un gouffre financier, une perte de temps, argent et motivation. Les facteurs qui justifient cet échec sont selon l'export manager (Thiry, 2017):

- L'omission de l'étape « Planification & Organisation »
- Pas de fixations d'objectifs liés au salon
- La mauvaise localisation du stand
- Les produits faibles et inadaptés
- Le manque de mobilier et matériel d'exposition
- Le manque d'expérience & motivation de l'équipe de vente
- La faiblesse d'investigations sur les salons
- La mauvaise gestion de l'outil dans son ensemble

En d'autres termes, l'entreprise se trouvait au mauvais moment, au mauvais endroit avec des produits immatures et décalés de la demande du public.

9.2. Cas n° 1 : MIPEL THE BAGSHOW (110e)

(Milan, Septembre 2016)

9.2.1. Le salon

Trois années après sa première tentative, l'entreprise décide de présenter la marque Neuville durant un nouveau salon professionnel. Contrairement au premier essai, cette-fois-ci la société se sentait « prête » et bien plus confiante car les changements apportés à Neuville s'étaient déjà révélées positives sur le marché belge. Le choix de l'entreprise s'est alors porté sur le salon professionnel MIPEL ayant comme thème principal la maroquinerie et le cuir.

Le MIPEL est l'un des événements les plus importants du secteur de la maroquinerie et des accessoires en cuir au niveau international. Organisé deux fois par an, depuis 1962, le salon de plus de 10 000 m² accueille les exposants et visiteurs toujours en février et en septembre. L'édition de septembre 2016 correspondait à la 110^e manifestation organisée. (VOIR ANNEXE 6)

L'événement a prouvé sa notoriété dans le secteur puisqu'elle accueille depuis plus de 50 ans un nombre croissant de visiteurs et exposants.

- Il a été communiqué que le salon professionnel accueille environ 24 000 **visiteurs** par an, soit **12 000 visiteurs par édition**. (VOIR ANNEXE 6)
- De plus, les organisateurs observent qu'il y a plus de 300 **marques** qui exposent durant chaque édition.
- D'autre part, le profil des visiteurs est également très varié puisqu'ils sont en provenance de partout dans le monde. Les pays présents durant l'exposition de 2010 étaient : la Belgique, la Chine, la Corée du Sud, la Russie, la France, l'Allemagne, le Japon, Hong-Kong, Ukraine, les USA. Dans ce contexte, les résultats ont démontré que le salon attirait davantage des acheteurs japonais, russes et américains.

Le salon fournit différents types de services à ses visiteurs. Parmi ceux-ci, les services de communication offerts par le salon sont :

- **Service de presse** : activités de communication avec les médias de la maroquinerie & la mode pour augmenter la visibilité. La communication dans la salle, le matériel promotionnel etc. y sont disponibles
- **Digital** : campagnes de promotions en ligne, sur le site web de l'organisateur & réseaux sociaux, ...
- **Shooting** : Possibilité de créer un shooting gratuit pour la marque
- **Invitations digitales personnalisables...**

Comme nous l'avions évoqué dans le cadre de référence, l'entreprise-exposant doit avant tout définir les objectifs qu'elle veut atteindre par la participation à un salon professionnel. Cela lui permet de d'une part, d'éviter un dilemme entre les objectifs et d'autre part, de planifier sa stratégie et ses efforts en conséquence.

Dans ce contexte, les objectifs de Neuville étaient les suivants :

- **Faire connaître Neuville à l'international, avoir une visibilité internationale** : Comme il a été expliqué plus haut, la Belgique est un marché très fragmenté en termes de demande et très traditionnel. Il est très difficile d'y survivre en tant que maroquinier. En plus de cela, avec l'arrivée en masse des marques internationales appartenant à de gros groupes, l'entreprise s'est mise à la recherche de débouchés pour faire vivre la marque. Véritablement le salon semblait être le meilleur moyen pour repérer des marchés potentiels.
- **Tester & prospecter de nouveaux marchés** : Grâce à la manifestation, l'entreprise pourra alors évaluer la réaction des nouveaux marchés potentiels et examiner les réseaux de distribution disponibles.
- **Tester la nouvelle gamme ayant été développée pour Neuville** : Puisque Neuville avait récemment subi de profondes modifications quant à son design, sa cible ainsi que ses prix, il fallait que l'entreprise teste son produit avant de l'intégrer totalement dans la collection proposée tant au niveau national qu'international. L'exposition durant le salon MIIPEL était une occasion en or pour vérifier si le produit correspondait bien aux attentes du marché ou encore, pour déceler les améliorations à apporter.
- **Analyser l'environnement externe** : Enfin, l'une des raisons motivations principales de l'entreprise était l'étude de l'environnement externe. Puisque le salon professionnel rassemble des milliers de personnes autour d'un secteur identique, les tendances, la concurrence, les innovations ainsi que le comportement des acheteurs y est facilement repérable sans faire de grosses dépenses.
- **Vendre/Exporter** : la vente directe était aussi bien évidemment un des objectifs poursuivis par l'entreprise

9.2.3. Adéquation salon-entreprise

Il est nécessaire maintenant d'évaluer l'adéquation entre l'entreprise et le salon. En d'autres termes, l'objectif ici est de répondre à la question : *est-ce que l'exposant se trouve au bon salon ? Pourquoi ?* Bien que l'entreprise ait estimé que le salon lui était approprié puisqu'elle y a participé, il me semble crucial d'en faire une analyse complète pour y apporter une réponse plus légitime. Pour ce faire, j'appliquerai les critères de sélection définis plus haut et dans la théorie. Un indicateur propre à l'entreprise viendra aussi compléter cette analyse.

- **Objet & Portée du salon** : Maroquinerie & Internationale
 - ✓ **Adéquats à l'activité de l'entreprise et à ses objectifs prioritaires**
- **Visiteurs & exposants** : 12 000 visiteurs/ an issus de pays de plus en plus variés (Japon, Russie, Chine, Australie + les pays européens). Cela constitue un bon potentiel pour l'entreprise.
 - ✓ **Très adéquat aux objectifs de l'entreprise**

- **Crédibilité & Ampleur du salon** : il s'agit de la 110^e édition organisée du salon ce qui prouve que les organisateurs maîtrisent bien leur sujet. De plus, le MICAM est l'autre salon d'une notoriété très élevée du secteur de la chaussure et du cuir, que les organisateurs détiennent dans leur portefeuille. La manifestation est vue comme un moteur à la base des résultats d'exportation du pays. C'est pourquoi il est soutenu par les institutions publiques.
 - ✓ **Tous ces éléments témoignent la crédibilité & notoriété du MIPEL**
- **Localisation** : Lorsqu'on regarde les résultats d'export & import de l'Italie, nous pouvons très facilement déduire que la localisation pour les exposants et visiteurs est stratégique. Neuville, active dans l'industrie de la maroquinerie se trouvait cette fois-ci au bon endroit. En effet, l'Italie est d'une part le cœur de la mode et d'autre part l'un des premiers fournisseurs de cuir de haute qualité. C'est pourquoi exposer en Italie peut donner le jour à diverses opportunités inattendues aux exposants et visiteurs.
 - ✓ **Très adéquat pour l'entreprise active dans la mode.**

9.2.4. Application « Outil de l'exposant » dans le cadre du MIPEL

Après avoir décelé les objectifs de l'entreprise et l'adéquation entre le salon et l'entreprise, nous pouvons à présent analyser les différentes activités menées et les initiatives qui ont été prises avant, pendant et après l'évènement. Cela va nous permettre de comprendre les éléments pris et non pris en considération afin de répondre aux questions évoquées dans l'introduction « *Qu'est ce qui a été bien fait ou bien fait ? Qu'est ce qui a été mal fait ou pas fait ?* ». Globalement parlant, cette analyse va déceler les explications à la source d'une réussite ou d'un échec, donc du résultat que nous analyserons plus loin. Pour rendre la lecture plus simple, j'appliquerai l'outil qui a été développé dans la théorie pour le cas de Neuville. Bien qu'il soit impossible dans le cadre de ce travail d'analyser tous les points, je sélectionnerai seulement certains d'entre eux que j'ai pu identifier pour le cas de figure. Et enfin, je terminerai par répondre aux questions qui figureront dans ce mémoire en me basant sur l'outil et en illustrant ma réponse par un justificatif.

⇒ **Question : Qu'est ce qui a été bien fait ou fait ?**

- ✓ **BIEN FAIT : PRE-SALON : Étude des différents salons alternatifs**
Cela a été appliqué puisque l'entreprise dispose encore aujourd'hui une liste des différents salons qui rentre dans son champ d'intérêt. C'est grâce à cela que les salons futurs ont été planifiés et que le budget a été fixé.
- ✓ **BIEN FAIT : PRE SALON : Renseignement sur les aides publiques**
L'entreprise a pris la peine d'introduire des demandes de subventions aux institutions publiques bruxelloises
- ✓ **FAIT : PRE SALON : Fixation d'objectifs**
Bien qu'ils n'aient pas été explicitement communiqués en interne, les objectifs se trouvant plus haut avaient été déterminés par l'entreprise.
- ✓ **BIEN FAIT : PRE SALON : Réserver & Organiser le stand**

C'est un indicateur ayant été parfaitement maîtrisé par l'entreprise car le stand a eu énormément de succès. Grâce à l'ampleur de l'emplacement et la bonne organisation des meubles commandés et produits par Neuville, le stand a permis d'apporter une vue claire de la marque au public

✓ **FAIT : PENDANT LE SALON : Analyse de l'environnement**

Les responsables ont pris le temps pendant le salon d'aller analyser les concurrents, les fournisseurs etc.

✓ **BIEN FAIT : PENDANT LE SALON : Organiser & préparer le stand**

Le mobilier et matériel nécessaire a été organisé à l'avance par l'entreprise, par conséquent un beau stand a pu être organisé.

✓ **FAIT : POST SALON : Comparer les objectifs & les résultats**

Bien que les résultats nets d'un salon ne puissent être tout de suite calculés, l'entreprise a pris le temps d'analyser les informations disponibles pour évaluer les retombées de la participation.

✓ **BIEN FAIT : POST SALON : Communiquer avec les contacts, clients, prospects, etc.**

Cela a été fait par l'export manager Mme Thiry ainsi que par moi-même tout de suite après le salon. Toutes les informations ont été enregistrées et transmises soigneusement au public.

⇒ **Question : Qu'est ce qui a été mal ou pas fait ?**

× **PAS FAIT : PRE SALON : Analyse de la culture & pratiques du pays d'exposition, participants & visiteurs**

Une preuve pour cette dernière est le fait que l'entreprise ignorait que la plupart des visiteurs italiens ne parlaient pas anglais mais seulement italien, ou encore, la maîtrise de la relation avec les japonais n'était pas évidente non plus au départ. Une barrière de langue s'est donc très vite posée entre les l'entreprise et ses prospects

× **MAL FAIT : PRE SALON : Planifier l'évènement (production, voyage etc)**

La production des échantillons prévus pour le salon a été lancée trop tard, c'est pourquoi certains d'entre eux sont arrivés trop tard au salon. Cela a engendré des coûts de production, transport et de travail supplémentaires. De plus, l'entreprise manquait de matériel et support pour assurer une prise de contact, enregistrement des opérations effectués avec les clients (ex : brochures, catalogues produits, ...)

× **PAS FAIT : PRE, PENDANT, POST SALON : Communiquer**

L'entreprise n'a en aucun cas, communiqué l'évènement à l'avance à ses clients ou prospects. Pendant le salon, bien qu'il y ait des services de communication gratuits/ à prix réduits proposés par le MIPEL, ils n'ont pas été exploités ce qui a réduit la visibilité de Neuville. D'autre part, aucune présence n'a été communiqué sur les médias sociaux à l'avance ou pendant le salon non plus.

× **PAS FAIT : POST SALON : Analyse du ROI**

Bien que l'entreprise possède des résultats exploitables, aucun indicateur de rentabilité n'a été développé ou utilisé pour calculer l'apport de l'outil.

9.2.5. Coût de la participation

Le tableau suivant reprend le calcul détaillé du coût total de la participation au salon italien MIPEL. Les données chiffrées proviennent de documents internes et aussi des tarifs définis par le MIPEL.

Figure 21: Calcul du coût de participation au MIPEL n° 110

Type de frais	Commentaires	Montant
Inscription (*)		850€
Emplacement : 270€/m ²	270€ x 80 m ²	21.600€
Stand (**)	Fabrication de mobilier réutilisables (7500€) + frais de transports (2500€)	10 000€
Personnel	4 Nuitées, déplacements, restauration	3000€
Communication	Cartes de visite, flyers,	1000€
Imprévus	Production + transport des produits	5000€
TOTAL		41 450€

(*) : Source : Mipel.(2016). *Mipel The Bagshow : Brochure 110e* ed. Milan : Mipel. Récupéré de

<http://www.parmacouture.com/upload/brochure-mipel-110.pdf>

(**) : le calcul du mobilier su stand comprend la production et le transport de matériel réutilisables. Le coût de production totale = 30 000€, utilisés pour 3 salons présentés dans ce travail et va être utilisé pendant les deux salons planifiés.

Amortissement sur 5 années : 7500€/an

9.2.6. Résultats obtenus

Nous allons maintenant nous concentrer sur les résultats que Neuville a récolté grâce à sa présence durant le MIPEL BAGSHOW. Afin de donner du sens aux chiffres qui seront étudiés plus loin, je prendrai comme point de départ les objectifs fixés par l'entreprise. En fonction de la motivation déterminée, j'appliquerai les indicateurs de mesure adéquats déterminés dans la partie théorique de ce mémoire. Dans la mesure où il est possible, je varierai les indicateurs qualitatifs et quantitatifs pour améliorer la qualité des résultats. Une fois qu'on aura une étude complète des indicateurs en fonction des objectifs, nous terminerons par les comparer au budget alloué pour l'occasion.

Motivation	Indicateur	Résultat
Coût du salon : rentabilité	Montant des ventes conclues (salon+8 mois) / Coût total	2, 37 (98 286 /41 450)
Coût du salon : attraction du stand	Nombre de visiteurs du stand/ Nombre de visiteurs du salon	2,91%
Couverture	Nombre de visiteurs du salon	12 000 visiteurs
	Nombre de visiteurs du stand	350 visiteurs
Augmenter la visibilité internationale	Nbre de pays dans la liste de contacts générés	20 pays

	Couverture géographique	Bonne (Asie, Europe, Australie, Moyen-Orient)
	Nombre de pays dans la liste de contacts UTILES	13 pays (*)
Test produit/ Marché & Prospection	Nombre total de démonstrations effectués durant le salon	+/- 150 (60dém*3 vendeurs)
	Contacts utiles générés avec cette démonstration	37 contacts utiles (*)
Vendre	Nombre de contacts ayant demandé des échantillons	11 contacts (*)
	Nombre de bons de commandes signés sur le stand (*)	37 bdc (*)
	Nombre de commandes annulées	4 bdc (*)
	Nombre total de clients générés	33 clients
	Nombre de contact utiles générés	37 contacts
	Valeur moyenne des bons de commandes / pays (*)	Allemagne : 700€ Chine : 800€ Belgique : 600€ Corée : 6000€ Grèce : 2500€ Jordanie : 980€ Italie : 843€ Japon : 6700€ N. Zélande : 6600€ Taiwan : 7000€
	Valeur totale des ventes générées par le salon	98. 286, 34 € (*)
Export	Points de vente trouvés/pays grâce au salon	Allemagne : 1 Chine : 1 Belgique : 1 Corée : 15 Grèce : 2 Jordanie : 1 Italie : 13 Japon : 20 N.Zélande : 25 Taiwan : 5
	Nombre de pays partenaires	10 pays
	Nombre de clients ayant recommandés	2 clients/33

9.2.7.Satisfaction ou Insatisfaction ?

Satisfaction car :

- ✓ **Visibilité internationale** : 20 pays/contacts
- ✓ **Présence internationale diversifiée** : 10 pays (Japon, Corée, Europe, ...)
- ✓ **Test des produits Neuville** réussie : succès du style, des prix et de la qualité
- ✓ **Export & Vente** intense inattendue réussie : plus de 80 points de vente contre 37 bons de commandes signés
- ✓ Valeur des commandes internationales > valeur des commandes belges
- ✓ **Profil des visiteurs** : élevé : ex : SAMSUNG en Corée ou SHIPS au Japon
- ✓ Relation client plus agréable & simple à gérer
- ✓ **Rentabilisation du coût** total (42000€ VS. 98 800€)
- ✓ Conditions de paiement : 30% à l'avance ce qui est venu équilibrer le manque de cash-flow
- ✓ Contrats signés avec **des chaînes de distribution** au Japon & Nouvelle-Zélande
- ✓ Rencontres avec de **nouveaux fournisseurs** potentiels
- ✓ Prose de contacts avec des agents commerciaux
- ✓ Analyse de marché & concurrence (prise de contact avec Gianni Karini et Clio Goldbrenner)
- ✓ Attractivité du stand, mobilier esthétique & attrayant (VOIR ANNEXE 8)

Malgré la présence de divers points faibles/échecs liés à l'organisation de l'entreprise :

Malgré les points faibles :

- Manque de matériel didactique & communicationnel (Flyers, brochures, goodies, liste de prix & produits)
- Manque de support informatique/ visuel pour appuyer les démonstrations
- Manque de personnel
- Barrière de langue
- Absence de communication avant & pendant le salon
- Arrivée tardive des échantillons
- Objectifs de l'entreprise non chiffrés donc impossible de comparer
- ...

En conclusion, d'un point de vue de l'entreprise, le salon semble plutôt avoir été une réussite inattendue. Influencée par la mauvaise expérience de 2013 en Allemagne, l'entreprise a été surprise d'avoir autant de trafic et de pouvoir enregistrer autant de commandes. L'export manager observe que les objectifs de départ fixés ont été atteints.

En effet, à présent la marque assure non seulement une visibilité mais aussi une présence à l'international (11 pays), avec une liste clients remplie de pays très diversifiés. De plus, habituée à vendre aux retailers, l'entreprise a réussi à conclure des contrats avec divers catégories de « grands » magasins ayant chacun plus de 10 points de ventes par pays. Cela a été le cas pour le Japon et la Nouvelle-Zélande. En effet, au Japon le concept store prestigieux de 15 magasins figure dans la liste de clients importants de Neuville. D'autre part, ayant pris un risque avec le rajeunissement de la marque et le changement de style, l'entreprise s'est très vite rendu compte qu'elle apportait quelque chose de nouveau sur le marché et pour un prix très attractif. Finalement, bien que les responsables

d'exportation étaient surs de ne pas pouvoir rentabiliser l'investissement consacré au salon, les résultats obtenus ont plutôt été encourageants à intensifier ce type d'événement.

9.3. Cas n° 2 : MAISON & OBJET

9.3.1. Le salon

Suite aux résultats satisfaisants obtenus durant le MIPEL en septembre 2016, l'entreprise a décidé de continuer sa conquête de pays étrangers en passant toujours par le même type d'outil événementiel. En Janvier 2017, la destination du pays d'exposition était pourtant encore plus proche. En effet, la maroquinerie GYM a décidé d'exposer Neuville entre le 20 et 24 janvier à Paris, durant le salon professionnel intitulé « Maison & Objet ».

MAISON & OBJET PARIS est l'un des événements professionnels les plus importants du secteur de la décoration, du design et de l'art de vivre. Organisé deux fois par an, l'événement est un lieu de rencontre de plus de **110 000m²** accueillant les visiteurs, les exposants ainsi que les prescripteurs de plus en plus internationalisés. Le salon géant accueille des exposants de secteurs variés et suivant la tendance et l'innovation tels que : le mobilier, la décoration, les luminaires et textiles de maison, ou encore les parfums, la mode, la maroquinerie...

Maison & Objet organisé par SAFI (Salons Français et Internationaux), détient également d'autres salons professionnels tels que le Paris Design week.

L'événement a prouvé sa notoriété dans l'événementiel puisqu'il connaît un succès croissant chaque année :

Il a été communiqué dans le bilan de l'année 2017 (janvier) que le salon professionnel de janvier 2017 a accueilli environ **85 825 visiteurs**. (VOIR ANNEXE 7)

- Le salon a enregistré une **augmentation de 12%** comparé avec l'édition précédente avec davantage plus de visiteurs internationaux (+ 17%)
- Alors que 35% des visiteurs étaient des prescripteurs, les 65% étaient des acheteurs
- **Plus de 3200 marques** dont 50 % internationales ont été comptabilisés pour l'édition
- Le profil des visiteurs est extrêmement varié, alors que 47% des visiteurs sont français, les autres 53% proviennent respectivement de l'Italie, la Belgique, le Royaume-Uni, l'Allemagne, l'Espagne, les Pays-bas, la Suisse, les USA et la Chine.
- M&O est un lieu de rencontre très cosmopolite puisqu'on parle d'un rassemblement de personnes issus de 59 pays différents (VOIR ANNEXE

9.3.2. Objectifs prioritaires de l'entreprise

Compte tenu du succès que la collection Neuville a connu durant la manifestation précédente, l'entreprise n'a plus eu besoin de tester ses produits à l'étranger. Par conséquent, bien que certains petits changements soient parfois nécessaires, les produits ont été considérés prêts à être commercialisés à l'étranger. Bien que les objectifs prioritaires fixés soient restés plus ou moins les mêmes, des nouveaux sont venus se rajouter dans la liste de la maroquinerie.

En ce qui concerne les objectifs de la participation à Maison & Objet, ils sont divisés en 3 volets différents :

- **Augmenter la visibilité internationale**

Puisque les retombées de la participation au salon italien ont été satisfaisantes pour l'entreprise, celle-ci a décidé de continuer à assurer une présence sur des plateformes au niveau international. En effet, les relations menées avec les clients internationaux sont identifiées comme étant « plus agréable » par l'export manager. De plus, les relations faites durant les salons professionnels ont le potentiel de donner suite à des contrats plus conséquents. En effet, la valeur des commandes est bien supérieure par rapport aux clients belges.

- **Vente & prospection**

L'entreprise souhaite davantage élargir sa liste de prospects mais surtout de continuer à vendre à l'étranger. En effet, les montants conclus ainsi que les règles d'exportations imposées par l'entreprise (acompte de 30% avant les livraisons) se sont avérés être avantageuses puisqu'elles ont permis à la maroquinerie d'avoir des paiements plus réguliers. Ceci a permis de réduire les problèmes liés au manque de trésorerie.

- **Exporter via agents, distributeurs & détailler**

Finalement, l'entreprise décide d'élargir son public cible et de prendre la peine de rencontrer des agents commerciaux ou des chaînes de distribution au lieu de se limiter aux détaillants.

9.3.3. Adéquation salon-entreprise

- **Objet & Portée du salon** : Design, Décoration, Tendances & Internationale

- ✓ **Adéquats à l'activité de l'entreprise et à ses objectifs prioritaires** car le salon accueille environ 600 marques du secteur de la maroquinerie pour un total de 3200 marques. D'autre part, d'autres bien complémentaires tels que le textile, l'habillement, les accessoires, la parfumerie s'y trouvent également. Cela attire donc un autre créneau potentiel.

- **Visiteurs & exposants** : 85 000 visiteurs/ an issus de pays de plus en plus variés (Usa, Chine, Suisse, Belgique, Allemagne, Italie,)

- ✓ **Très adéquat aux objectifs de l'entreprise**

- **Crédibilité & Ampleur du salon** : Organisé depuis 1995, Maison & Objet est aujourd'hui l'univers de référence de la maison & mode. Le salon ayant deux éditions par an, et une version digitalisée, propose à ses milliers de visiteurs des univers différents et de tendances.

- ✓ **Tous ces éléments témoignent la crédibilité & notoriété du MIPEL**

- **Localisation** : Lorsqu'on regarde les résultats d'export & import de la France, nous pouvons très facilement déduire que la localisation pour les exposants et visiteurs est tout aussi stratégique que l'Italie. En effet, la France est bien le cœur de la mode et montre sa pertinence pour Neuville.

- ✓ **Adéquat pour l'entreprise active dans la mode.**

9.3.4. Application de « l'outil de l'exposant » dans le cadre de M&O

Comme il a été fait pour le cas n°1, je tenterai d'apporter une réponse pour le cas de la participation à Maison & Objet aux questions suivantes : « Qu'est ce qui a été bien fait ou bien fait ? Qu'est ce qui a été mal fait ou pas fait ? »

⇒ **Question : Qu'est ce qui a été bien fait ou fait ?**

- ✓ **FAIT : PRE SALON : Choix du salon & collecte d'infos relatives**
- ✓ **FAIT : PRE SALON : Fixation d'objectifs prioritaires**
Cela a été fait minutieusement puisque les objectifs ont été affinés et adaptés en fonction des résultats obtenus durant la dernière participation.
- ✓ **FAIT : PRE SALON : Planifier l'événement (STAND-PRODUCTION-VOYAGES- MATERIEL- SUPPORT), réserver & organiser le stand**
Contrairement à l'expérience précédente, cette fois-ci les échantillons et le mobilier étaient prêts à être expédiés à temps.
- ✓ **BIEN FAIT : PRE SALON : Lier le salon avec la stratégie**
En effet, l'entreprise liait aisément les salons professionnels à sa stratégie de marketing et de communication après avoir évalué son efficacité pendant le MIPEL. Des lors, il était clair en interne que Neuville voulait davantage augmenter ses exportations grâce aux salons professionnels.
- ✓ **BIEN FAIT : PENDANT LE SALON : Organisation & Préparation du stand**
Neuville avait un beau stand qui se démarquait et grâce à cela arrivait à être identifiable auprès du public cible.
- ✓ **FAIT : PENDANT LE SALON : Communiquer sur les réseaux sociaux**
Bien que ce ne soit pas permanent, l'entreprise a communiqué sa présence à M&O sur les réseaux sociaux pendant le salon. Plusieurs photos ont été postées sur le compte Instagram de l'entreprise afin d'y annoncer la présence.
- ✓ **FAIT : POST SALON : Communiquer après avec les contacts, clients etc.**
- ✓ **BIEN FAIT : POST SALON : Repérer les problèmes & erreurs et plans d'améliorations**
Les personnes présentes durant l'événement ont bien ressenti le manque d'un support de communication et gestion. C'est pourquoi la maroquinerie a décidé d'investir dans l'achat d'une application pour gérer les bons de commandes, les catalogues produits et listes de prix. L'application « Joor » installée sur les Ipads de la force de vente sera dès lors le support principal utilisé durant les salons.

⇒ **Question : Qu'est ce qui a été mal ou pas fait ?**

- ✓ **PAS FAIT : PRE SALON : Communiquer à l'extérieur le salon (website, mailings, médias sociaux)**
- ✓ **PAS FAIT : PRE SALON : Prospecter & inviter le public cible (prospects, clients, fournisseurs, presse)**
- ✓ **PAS FAIT : Exploiter les médias sociaux**
Ces trois paramètres n'ont encore une fois pas été activés pendant cette deuxième expérience. En effet, la pre-communication de l'événement semblait très importante cette fois-ci puisque l'entreprise avait déjà dressé une liste de contacts et prospects à l'international. Tous les clients et prospects auraient pu être invités à la découverte de la nouvelle collection et aussi pour renforcer la relation.
- ✓ **PAS FAIT : POST SALON : Analyse du ROI**

9.3.5. Coût de la participation

Figure 22: Calcul du coût de la participation à M&O

Type de frais	Commentaires	Montant
Inscription		550€
Emplacement : 288€/m ² (*)	288€ x 90 m ²	25 920€
Stand (**)	Fabrication de mobilier réutilisables (7500€) + frais de transports (1000€)	8500€
Personnel	3 Nuitées, déplacements, restauration	1000€
Communication	Cartes de visite, flyers,	1000€
Imprévus	Production + transport des produits	1000€
TOTAL		37 970€

(*) Sources : Maison & Objet. (2017). Flash Info M&O Paris 2017. Paris : M&O. Récupéré de <http://www.maison-objet.com/en/paris/news/497-flash-info>

(*) : le calcul du mobilier du stand comprend la production et le transport de matériel réutilisables. Le coût de production totale = 30 000€, utilisés pour 3 salons présentés dans ce travail et va être utilisé pendant les deux salons planifiés. Amortissement sur 5 années : 7500€/an

9.3.6. Résultats obtenus

Comme nous l'avons fait pour MIPEL, nous étudierons dans cette sous-section les résultats générés par la participation en les catégorisant selon les objectifs prioritaires.

Motivation	Indicateur	Résultat
Coût du salon : rentabilité	Montant des ventes conclues (salon+8 mois) / Coût total	1,88
Coût du salon : attraction du stand	Nombre de visiteurs du stand / Nombre de visiteurs du salon	0,52
Couverture	Nombre de visiteurs du salon	85 825 visiteurs
	Nombre de visiteurs du stand	450 visiteurs
Augmenter la visibilité internationale	Nbre de pays dans la liste de contacts générés	25 pays
	Couverture géographique	Très Bonne (Europe, Royaume Uni, Moyen Orient)
	Nombre de nouveaux pays (édition précédente)	11 pays/25
	Nombre de pays dans la liste de contacts UTILES	16/25 pays (*)
Vendre	Nombre de contacts ayant demandé des échantillons	24 contacts (*)

	Nombre de bons de commandes signés sur le stand (*)	82 bdc (*)
	Nombre de commandes annulées	5 bdc (*)
	Nombre total de clients générés	76 clients
	Nombre de contacts utiles générés	81 entreprise/contacts
	Valeur moyenne des bons de commandes / pays (*)	Australie : 690€ Allemagne : 660€ Belgique : 800€ Chine : 740€ France : 635€ Israël : 693€ Espagne : 1160€ Italie : 1627€ Japon : 2740€ Suisse : 862€ Royaume Uni : 1200€
	Valeur totale des ventes générées par le salon	71 699€ (*)
Export	Points de vente trouvés/pays grâce au salon	Australie : 1 Autriche : 1 Belgique : 8 Chine : 1 France : 38 Israël : 1 Espagne : 3 Italie : 4 Japon : 4 Luxembourg : 1 Malte : 1 Pays-Bas : 1 Royaume-Uni : 2
	Nombre de pays partenaires	16 pays
	Nombre de clients ayant recommandés	9 clients/76

9.3.7.Satisfaction ou Insatisfaction ?

Satisfaction car :

- ✓ **Visibilité internationale** : 25 pays/contacts touchés grâce au salon
- ✓ **Visibilité internationale** : 11 nouveaux pays/25 atteints comparé à l'expérience précédente
- ✓ **Présence internationale diversifiée** : 16 pays/25 sont devenus partenaires
- ✓ **Produits Neuville** : succès du style, des prix et de la qualité croissant
- ✓ **Export & Vente** : plus de 70 points de ventes trouvés pour 82 commandes signées
- ✓ Valeur des commandes internationales > valeur des commandes belges
- ✓ **Profil des visiteurs** : diversifié : retailers mais aussi des chaînes de grands magasins
- ✓ **Rentabilisation du coût total** (coût : 37000€ VS. Ventes : 71 699€) et **indicateur positif 1,88**
- ✓ **Conditions de paiement** : 30% à l'avance ce qui est venu équilibrer le manque de cash-flow
- ✓ Contrats signés avec **les pays limitrophes : France, Hollande, Allemagne, Luxembourg**
- ✓ Rencontres avec les vendeurs de JOOR (application technologique achetée par après)
- ✓ Rencontres avec des agents commerciaux
- ✓ Rencontre & rendez-vous avec des clients belges actuels : **visibilité nationale**
- ✓ Attractivité du stand, mobilier esthétique & attrayant

Malgré les points faibles :

- Manque de matériel didactique & communicationnel (Flyers, brochures, goodies, liste de prix & produits)
- Manque de support informatique/ visuel pour appuyer les démonstrations
- Manque de personnel
- Difficulté de gestion de tous les contacts touchés
- Difficulté de faire suivre la production en fonction des deadlines de livraison
- Le manque de communication au préalable aux clients belges et étrangers
- Objectifs de l'entreprise non chiffrés donc impossible de comparer
- ...

En conclusion, Neuville a une deuxième fois enregistré des chiffres satisfaisants et inattendus malgré que les échantillons exposés n'étaient au complet. L'investissement a rapporté ses fruits après la manifestation ; 11 nouveaux pays sont devenus partenaires de l'entreprise. De plus, des réassorts ont déjà été enregistrés très rapidement après les premières livraisons. Une satisfaction générale a été perçue auprès des nouveaux clients. Cela a davantage motivé l'entreprise à améliorer le support technologique de la force de vente. C'est pourquoi l'entreprise a décidé d'acheter des Ipads dotés de l'application JOOR qui permettra dès lors à l'équipe de présenter efficacement les produits, les prix, d'enregistrer les informations et commandes des clients en évitant les erreurs

9.4. Cas n°3 : THE MIPEL BAGSHOW (111^e édition)

Seulement 1 mois après sa participation à M&O, l'entreprise a également décidé d'emballer ses valises pour retourner à la 111^e édition du MIPEL à Milan. Ayant graduellement intégré les salons professionnels dans sa stratégie marketing et de communication, l'entreprise était capable de voir plus clairement son organisation et ses objectifs.

9.4.1. Le salon

Voir point 2.2.1

9.4.2. Objectifs prioritaires de l'entreprise

- **Visibilité à l'international**
- **Exporter**

De nouveaux pays sont visés par l'entreprise pour cette édition ; les USA, le Royaume Uni ou encore, une présence plus accrue en Espagne est souhaitée.

- **Etendre la distribution :**

Désormais l'entreprise veut intégrer de nouveaux canaux de distribution dans sa stratégie d'exportation. C'est pourquoi les responsables de la marque sont totalement ouverts à une négociation avec des grands magasins ou encore avec des agents commerciaux pour réaliser cet objectif.

- **Trouver des agents commerciaux :**

Ayant rencontré des agents durant sa participation à M&O, l'entreprise a décidé de concrétiser cette possibilité en rencontrant plus d'agents commerciaux durant le MIPEL

- **Rencontrer clients actuels :**

Dans ce contexte, le salon va en effet contribuer à maintenir la relation avec les clients actuels. Etant donné que la plupart des clients internationaux participent à nouveaux au mêmes événements, Neuville utilisera cette opportunité pour inviter ses clients à visiter le stand.

9.4.3. Adéquation salon-entreprise

Voir point 2.2.3

9.4.4. Application de « l'outil de l'exposant »

Afin de donner du sens au résultats du salon que nous analyserons plus loin, nous allons maintenant répondre aux questions suivantes : : « *Qu'est ce qui a été bien fait ou bien fait ? Qu'est ce qui a été mal fait ou pas fait ?* » Avant, pendant et après le salon. Je reprendrai ici les paramètres les plus importants pour la manifestation

⇒ **Question : Qu'est ce qui a été bien fait ou fait ?**

- ✓ **FAIT : PRE SALON : Choix du salon & collecte d'infos relatives**

Pour cette édition l'entreprise a fait une analyse approfondie avant le salon. Les services proposés par les organisateurs ont été analysés et grâce à cela l'entreprise a pu bénéficier des services de traduction gratuits proposés par les organisateurs. Cela a partiellement résolu les barrières de négociation liées à la langue. De plus, une analyse de la liste des participants a également été effectuée à l'avance pour repérer les prescripteurs, distributeurs, agents potentiels.

- ✓ **BIEN FAIT : PRE SALON : Réserver & Organiser le stand**

La réservation au préalable du stand a été avantageuse pour l'entreprise car le stand a pu être placé dans une zone très avantageuse. Neuville s'est effectivement retrouvée dans l'allée principale menant vers la cafétéria et les restaurants c'est pourquoi le trafic de circulation était davantage plus important.

- ✓ **FAIT : PRE SALON : Communiquer avant le salon, prospector & inviter le public cible**

Dans le cadre de mon stage, j'ai dû me charger d'effectuer cette tâche pour Neuville. Sur base des listes de contacts préétablis ; j'ai moi-même contacté par téléphone et par email l'ensemble des prospects utiles et clients actuels afin de les inviter à l'évènement. **Cependant**, aucun une initiative n'a été entrepris pour communiquer sur le site web, les réseaux sociaux ou par mail la participation aux salons avant la manifestation.

- ✓ **BIEN FAIT : PENDANT SALON : Enregistrer toutes les informations récoltées**

Grâce à son nouveau support technologique (application JOOR), la force de vente a pu être extrêmement efficace durant les ventes, les démonstrations de produits et l'enregistrement d'informations.

✓ **FAIT : POST SALON : Analyse qualitative/quantitative des résultats**

A partir de ce troisième salon, l'entreprise a pu commencer à analyser la qualité des relations générées. Cela a pu être possible grâce aux rencontres avec les clients actuels sur le stand ou à la récolte d'informations externe.

✓ **FAIT : POST SALON : Comparer objectifs et résultats**

Les retombées ont surtout été analysées en comparaison avec l'investissement technologique effectué. En effet, l'utilisation de l'application JOOR et des Ipads ont réduit les probabilités d'erreurs dans les commandes et informations du client. C'était en effet l'objectif de l'entreprise.

⇒ **Question : Qu'est ce qui a été mal ou pas fait ?**

× **PAS FAIT : PRE, PENDANT & POST SALON : Communiquer**

En effet, la plus grande omission de Neuville est d'avoir sous-estimé le paramètre de communication. Cela a été très peu voire pas activée pendant les trois étapes. La communication digitale, sur les réseaux sociaux et par mailing ne génère pourtant aucun coût tout en assurant une grande visibilité. Certains clients/ prospects belges étaient présents durant la manifestation alors qu'ils ignoraient que Neuville y était. Il y a donc clairement ici des opportunités ratées.

9.4.5. Coût de la participation

Type de frais	Commentaires	Montant
Inscription		850€
Emplacement : 270€/m ² (*)	270€ x 90 m ²	24 320€
Stand (**)	Fabrication de mobilier réutilisables (7500€) + frais de transports (2000€)	8500€
Personnel	3 Nuitées, déplacements, restauration	2500€
Communication	Cartes de visite, flyers,	1000€
Imprévus	Production + transport des produits	4000€
TOTAL		41 170€

(*) Sources : Mipel (2017). *General Regulation MIPEL 111*. Milan : Mipel. Récupéré de http://www.mipel.com/mipel_documents/General_Regulation.pdf

(**) : le calcul du mobilier su stand comprend la production et le transport de matériel réutilisables. Le coût de production totale = 30 000€, utilisés pour 3 salons présentés dans ce travail et va être utilisé pendant les deux salons planifiés.
Amortissement sur 5 années : 7500€/an

9.4.6. Résultats obtenus

Motivation	Indicateur	Résultat
Coût du salon : rentabilité	Montant des ventes conclues (salon+4 mois) / Coût total	4,47 (184 416 / 41170)
Coût du salon : attraction du stand	Nombre de visiteurs du stand/ Nombre de visiteurs du salon	4,166
Couverture	Nombre de visiteurs du salon	12 000 visiteurs
Couverture	Nombre de visiteurs du stand	500 visiteurs
Augmenter la visibilité internationale	Nbre de pays dans la liste de contacts générés	23 pays
	Couverture géographique	Très Bonne (Europe, Royaume Uni, USA, Asie)
	Nombre de nouveaux pays clients	5 pays
	Nombre de pays dans la liste de contacts UTILES	19 pays (*)
Vendre	Nombre de contacts ayant demandé des échantillons	10 contacts (*)
	Nombre de bons de commandes signés sur le stand (*)	46 bdc (*)
	Nombre de commandes annulées	1 bdc (*)
	Nombre total de clients générés	45 clients
	Nombre de contacts utiles générés	55 entreprise/contacts
	Valeur moyenne des bons de commandes / pays (*)	Allemagne : 1100€ Autriche : 1000€ Corée : 1100€ Belgique : 800€ Ecosse : 2000€ France : 1530€ Hollande : 1200€ Italie : 1300€ Japon : 8100€ Russie : 4000€ Suisse : 1100€ Royaume Uni : 1000€
	Valeur totale des ventes générées par le salon	184 416€ (*)
Export	Points de vente trouvés/pays grâce au salon	Allemagne : 2 Autriche : 2 Corée : 10 Belgique : 4 Ecosse : 2 France : 4+1webstore Hollande : 2 Italie : 9 Japon : +30 Russie : 4

		Suisse : 1 Royaume Uni : 2 USA : 10
	Nombre de pays partenaires	19 pays
	Nombre de clients ayant recommandés	0
Distribution/Agents commerciaux	Nombre de distributeurs rencontrés	12
	Nombre de distributeurs engagés	8 Japon (6) Russie (1) France (1)
	Nombre d'agents rencontrés	7
	Nombre d'agents engagés	4 UK France Hollande Espagne

9.4.7. Satisfaction ou Insatisfaction ?

Satisfaction élevée car :

- ✓ **Visibilité internationale accrue** : 23 pays/contacts touchés grâce au salon
- ✓ **Visibilité internationale** : 5 nouveaux pays/23 atteints comparé à l'expérience précédente
- ✓ **Présence internationale diversifiée** : 19 pays/23 sont devenus partenaires
- ✓ **Produits Neuville** : Offre plus ciblée et des adaptations sont faites en fonction des marchés/pays que l'entreprise commence à connaître
- ✓ **Export & Vente** : plus de 80 points supplémentaires de ventes s'ajoutent dans la liste
- ✓ Valeur des commandes internationales >> valeur des commandes belges
- ✓ **Profil des visiteurs** : très diversifié : succès par les chaînes de grands magasins japonais
- ✓ **Rentabilisation accrue du coût total** (coût : 41000€ VS. Ventes : 184 00€) et **indicateur positif 4,47**
- ✓ **Conditions de paiement** : 30% à l'avance ce qui continue à équilibrer le manque de cash-flow
- ✓ Contrats signés avec **de nouveaux pays : L'Ecosse, la Russie, les USA**
- ✓ **Distribution** : très élargie et négociations de contrats très importants en cours : Anthropologie avec les USA et Printemps, en France
- ✓ Collaboration avec des enseignes reconnues et notoriété élevée

Malgré les points faibles :

- Maîtrise faible du nouveau support technologique JOOR
- Insuffisance du personnel
- Difficulté de faire suivre la production en fonction des deadlines de livraison
- La faiblesse de communication au préalable aux clients belges et étrangers
- Objectifs de l'entreprise non chiffrés donc impossible de comparer
- Arrivée tardive d'une grande partie des échantillons à exposer
- ...

10. Conclusion

Dans cette dernière partie de l'analyse, nous allons revoir toutes les données pertinentes des salons étudiés afin de répondre à la question de départ qui était : « *Dans un environnement international, les salons et foires sont-ils un outil de communication pertinent ?* ».

Bien que l'outil ait généré des investissements et des frais supplémentaires très élevés pour une PME (+\40 000€ par salon), les salons professionnels listés par l'entreprise ont démontré leur apport à l'entreprise. En effet, quand une PME veut commercialiser à l'international, elle n'a pas une liste infinie d'alternatives. Comme nous l'avions découvert dans la théorie, le marketing direct, le digital, la presse spécialisée, le BAO ou encore, le contact face à face sont les outils les plus recherchés. **Par ailleurs, du fait que le salon professionnel soit un outil de communication à part entière, il propose intrinsèquement tous ces moyens de vente et communication sous une seule plateforme.** C'est l'une des plus grandes forces des salons et foires.

➤ Quels résultats ?

Le rendement qu'a fourni la participation à 3 salons professionnels pour Neuville a donné les résultats suivants :

Indicateur de performance	MIPEL 110 ^e (Septembre 2016)	M&O (Janvier 2017)	MIPEL 111 ^e (Février 2017)	TOTAL 3 SALONS
Rentabilité du salon	2, 37 (98 286 / 41 450)	1,88 (71699/37 970)	4,47 (184 416 / 41170)	
Nombre de pays contactés	20 pays	25 pays	23 pays	68 pays contactés
Nombre de NOUVEAUX pays client/partenaire	13 pays	+ 11 pays	+ 5pays	29 pays partenaires différents
Diversité géographique des pays/ partenaires (non exhaustive)	France Allemagne Belgique Chine Corée Japon Jordanie Nouvelle Zélande...	Australie Europe Espagne Chine Israël Japon Suisse Royaume Uni...	Europe Autriche Corée Ecosse Hollande Japon Russie USA ...	Europe + Asie + Moyen-Orient + USA
Clients belges générés	1	8	3	12 clients belges
Nombre de contacts utiles générés	37	81	55	173 contacts utiles
Nombre de clients générés	33	76	45	154 clients

Nombre de distributeurs : grands magasins	2	2	8	12
Nombre d'agents commerciaux	-	-	4	4
Nombre de points de ventes (+/-)	80	70	80	230
Chiffre d'affaire généré	92 286,34€	71 699€	184 416 €	348 401 €
Coût des salons	41 150€	37 970€	41 170€	120 290€
Contact de notoriété ?	SAMSUNG, SHIPS, Adam & Ropé , Japon	Heppy People, Lèche Vitrine et Mamuli, Belgique	Anthropologie, USA Printemps, France	

Il ressort de cette analyse que :

- **L'indicateur de mesure de la rentabilité** du salon est positif pour les 3 sessions. Bien qu'elle soit plus faible pour M&O, elle augmente très positivement pour la troisième expérience de l'entreprise. La baisse de la rentabilité du salon français est expliquée entre autres par le montant moyen des commandes plus faible comparé aux montants enregistrés durant les deux sessions du MIPEL. D'autre part, l'augmentation des performances durant la deuxième édition du MIPEL est bien évidemment expliquée par l'amélioration apportée grâce à l'expérience acquise.

- D'autre part, les analyses nous montrent que parmi **un nombre total de 68 pays contactés**, 29 d'entre eux sont devenus les marchés partenaires de Neuville. En effet, actuellement les plus gros marchés-clients de Neuville sont consécutivement :

- Le Japon
- La France
- L'Espagne
- Le Royaume Uni
- L'Allemagne
- L'Italie

En plus de sa présence croissante dans ces pays, Neuville a pu être placée en Irlande, en Ecosse ou encore en Grèce mais aussi en Suisse. De plus, les négociations pour rentrer dans le marché américain sont actuellement en cours. Cela nous démontre que grâce aux salons professionnels, la marque a pu s'implanter dans 30 pays différents en moins d'un an et n'est pas prêt d'en terminer avec sa conquête.

- Par ailleurs, en plus des marchés étrangers, **des clients belges** se sont également présentés au stand de Neuville pour découvrir la marque. Au moyen de sa présence durant les 3 événements, Neuville a pu rajouter 12 clients belges supplémentaires. Effectivement, Maison & Objet, justifiée par sa localisation (France), a été l'événement ayant générés le plus de clients belges.

- Pour un nombre total de **173 contacts utiles** (ou clients potentiels, personnes ayant commandé ou très intéressé par la marque), il s'est avéré que 154 contacts sont devenus de véritables clients de Neuville. 20% d'entre eux ont été générés grâce à la première édition de MIPEL, alors que 46% ont visités le stand localisé en France. Dernièrement, 34% d'entre eux ont été contactés grâce à la deuxième édition du MIPEL.
- L'une des meilleures performances de l'entreprise durant ces 3 sessions a été de conclure des contrats de vente avec **des chaînes de grands magasins**. La valeur des achats de ces chaînes de magasin est aussi conséquente. Alors que la plupart des grandes chaînes japonaise commande pour plus de 40 000€ en moyenne, la valeur pour les chaînes de magasins belges est située entre 12 000€ et 16 000€. En effet, Neuville proposée au Japon par des magasins prestigieux semblables au Inno. SHIPS, Adam & Ropé ou encore SAMSUNG et Printemps sont les plus clients représentatifs. Comme il a été dit plus haut, les négociations avec le marché américain (Anthropologie) continuent et sont très prometteurs.
- Finalement, un autre indicateur de performance est bien évidemment le chiffre d'affaire qu'a généré la participation aux salons professionnels. Le premier gain de la maroquinerie a été le fait que le prix moyen des montants étrangers est relativement supérieur aux commandes belges. D'autres part, les conditions de vente implémentées sont parmi les facteur clés de succès de la participation. Les résultats nous montrent qu'un total d'environ 348 000 € de vente a été généré grâce aux salons professionnels. Cette somme est conséquente pour Neuville car elle représente environ 35% par rapport au chiffre d'affaire généré en 2016 (980 000€). **Environ 50% de ce résultat a été obtenu grâce à la dernière participation au MIPEL. Cela montre que l'entreprise a commencé à rentabiliser sa présence durant les salons précédents.** En effet, la participation au premier salon professionnel en 2016 a permis de générer un montant de 92 200€ à travers les ventes Neuville. Pour la même saison et la même collection, le chiffre d'affaire généré par le représentant commercial du territoire belge était de 65 700€. Ensuite, pour la saison suivante, la participation aux salons MIPEL 111 et M&O a permis à Neuville de vendre sa collection de l'hiver prochains. Concernant le territoire belge, bien que la performance du représentant commercial sur le territoire-même soit bonne, elle reste en clairement en dessous des chiffres générés durant les événements. Car pour les mêmes saisons, les deux salons ont rapporté plus 71 000€ et 184 000€ soit plus de de 250 000€.

⇒ **Comment ?**

Avant d'entamer la réponse apportée à la question de départ, il me paraît également très important de passer en revue les raisons expliquant les retombées satisfaisantes des salons. En d'autres termes, nous allons répondre synthétiquement aux questions : *Comment ces résultats ont été atteints ? Qu'est ce qui a été bien fait ?*

En effet, nous pouvons confirmer que l'atteinte de ces résultats ont été possibles d'une part grâce aux forces internes de l'entreprise (découverts notamment dans l'audit d'export) et d'autre part grâce au profit tirés par les opportunités du marché :

✓ **Forces :**

- Objectifs clairs en termes de volonté d'export de visibilité internationale
- Motivation élevée grâce à la satisfaction après la 1^{re} expérience
- Bonne étude de marché et des besoins à chaque salon et ensuite adaptation des produits selon les exigences et demande du marché
- Bonne Gestion et suivi systématique des clients et des commandes
- Flexibilité et réactivité vis-à-vis les demandes des clients étrangers
- Bonne stratégie marketing (prix, produit) adaptée et se différenciant de la concurrence
- Investissements technologiques (JOOR) effectués au bon moment
- La capacité d'adaptation des produits à la demande étrangère
- Malgré les imprévus et manquements (matériel, support de communication,) bonne organisation du stand, le merchandising et la présence permanente de la force de vente
- Les conditions de vente & paiements instaurés avantageux pour contrer le manque de cash-flow
- La stratégie de communication de l'entreprise est un vecteur central car elle permet à la marque d'avoir une visibilité très importante sur les réseaux sociaux par le placement de produits auprès des influences. En conséquence, cela permet à la marque d'être facilement repéré par les consommateurs, distributeurs, agents et prescripteurs.

✓ **Opportunités**

- Bon choix du salon et de sa localisation par rapport au secteur (France & Italie : cœur de la mode et tendances)
- Renforcement du support externe grâce à l'obtentions de subsides de Brussels Export
- La collaboration avec les agents commerciaux rencontrés a également été une bonne initiative. Cela assure la prospection & vente continue sur les marchés étrangers.
- Exploitation du potentiel des marchés émergents avec des demandes élevés
- Réponse à la demande des nouvelles plateformes de vente tels que les plateformes de vente en ligne et les concepts stores.

⇒ **Quelles difficultés/menaces ?**

Il serait dommage de ne pas revoir les limites de la marque ou encore, les faiblesses qu'elle a dû contrôler pendant ces salons professionnels. De plus, les menaces du contexte externe ont également influencé ces résultats :

✓ **Difficultés internes**

- Investissement très élevé : En effet, 3 salons par saison représentent environ 48% du chiffre d'affaire par saison généré en Belgique (120 290/ 250 495). L'entreprise planifie participer à 8 salons par an, donc 4 par saison. Cela représente environ 10% du chiffre d'affaire total de l'entreprise.
- Mesure du ROI et de la performance à court terme. Comme nous l'avons précisé dans la théorie, il faut prendre en considération les résultats des 12 mois suivants du salon. Ce qui n'a pas forcément été fait par l'entreprise avant de participer à un autre salon.
- Ressources financières limitées conduisant à la réduction de la communication sur place/ salon (exemple : la communication digitalisée de M&O, participer aux défilés, logo sur les gadgets promotionnels distribués dans le salon)

- Moyens financiers limitants la prise d'initiatives supplémentaires pour renforcer le design et la communication pendant le salon
 - La faiblesse d'organisation interne et la création des coûts imprévus
 - L'insuffisance de la force de vente sur place
 - La faiblesse de préparation & organisation au préalable
 - La difficulté de collaboration avec l'usine portugaise qui mène à des coûts supplémentaires et des imperfections pendant le salon/ faiblesse de la capacité de production
 - Le conflit lié aux changements du style de Neuville vis-à-vis la clientèle belge habituelle
 - La faiblesse de la qualité du management (conflits internes)
- ✓ **Menace/difficultés externes :**
- La présence des grands acteurs très puissants possédant une notoriété installée dans le secteur de l'événementiel
 - Prix de transportation très élevé
 - La présence de concurrents principaux (Gianni Chiarini, Craie, Versa Versa)
 - Les barrières de langue et de devises
 - Les différences de culture en termes de « business »

11. Réponse à la question de départ

En conclusion, bien qu'il y ait divers manquements et erreurs, l'entreprise a plutôt utilisé l'outil à disposition de manière efficace par rapport à ses objectifs prioritaires. Nous avons observé plus haut que les motivations principales de la marque étaient la vente, l'exportation, l'élargissement du réseau de distribution ainsi que la visibilité internationale. Pour une PME ayant des budgets ressources financières faibles, les salons et foires semblent être une bonne solution générant du chiffre d'affaire. De plus, en maroquinerie, l'outil est en effet extrêmement utile pour étendre un réseau de distribution. Cependant, bien que Neuville ait aisément réussi à élargir son réseau de distribution pour deux saison/collection, elle n'a aucune garantie quant à une continuité de la collaboration. Par conséquent, pour Neuville nous observons des retombées positives à mais (très) court terme.

D'où, en m'appuyant sur mes analyses et observations, je peux alors **confirmer** que dans le contexte de ce mémoire, les salons et foires sont à court **terme**, non seulement **un outil de communication** mais aussi **de marketing et distribution** pertinent ?

En effet, suite à nos analyses nous pouvons confirmer que les salons professionnels sont non seulement un outil pertinent du secteur de la maroquinerie mais aussi un moyen d'entrée à l'international efficace pour la marque Neuville.

Par ailleurs, étant donné que la participation aux salons est encore très récente, nous ne pouvons malheureusement pas avoir une considération à long terme dans ce mémoire. C'est pourquoi pour avoir une idée de la pertinence de l'outil pour Neuville, je vais me projeter dans le futur en émettant des hypothèses pour le long terme. J'inclurai dans ces hypothèses les points forts/points faibles de l'entreprise et mes observations actuelles durant mon stage.

- Hypothèse n°1 : *à long terme, les salons & foires professionnels sont un outil de communication pertinent pour Neuville si l'entreprise parvient à augmenter sa capacité de production.*

L'un des problèmes qui commence à se manifester dans l'entreprise est la capacité de production de l'usine au Portugal. En effet, le paramètre identifié comme l'une des faiblesses dans l'audit d'export, semble déjà causer des dégâts. Si Neuville continue à accepter de très grosses commandes à destination du Japon ou des USA, la quantité production va probablement pas réussir à suivre les quantités commandées. Dans ce cas, une double inefficacité apparaîtra ; d'une part les coûts de production grimpent progressivement une fois que l'usine dépassera sa capacité de production. Et d'autre part, des retards de livraisons et des livraisons incomplètes s'intensifieront. Cela mènera alors à une perte de clients, de commandes et de commandes potentielles tout en réduisant les performances des salons professionnels. L'outil sera alors trop cher, inefficace et inadéquat.

- ***Hypothèse n°2 : à long terme, les salons & foires professionnels sont un outil de communication pertinent pour Neuville si l'entreprise entreprend des actions impératives complémentaires en termes de communication.***

Conformément aux analyses des 3 salons listés par l'entreprise, très peu de démarches communicationnels avant, pendant ou après le salon n'ont été entrepris. Afin d'augmenter ses chances de réussite et de générer un maximum de trafic possible, Neuville doit tout d'abord communiquer le salon via différents outils / supports. Dans le cas échéant, les rendez-vous et démonstrations à l'improviste seront insuffisants pour rentabiliser l'investissement. En effet, une des explications à la source de ce manquement est la faiblesse des ressources financières et la réduction de prises d'initiatives causés par le management.

- ***Hypothèse n°3 : à long terme, les salons & foires professionnels sont un outil de communication pertinent pour Neuville si le seul objectif de l'entreprise est la distribution à l'étranger.***

Actuellement, les produits de la marque Neuville subissent seulement les adaptations et changements compte tenu de la demande internationale. En d'autres termes, les produits, le design, les prix etc., évoluent très peu en fonction du marché belge mais surtout selon la demande, exigences et tendances suivies des marchés étrangers. L'Italie ou encore le Japon sont les zones de référence. Le problème principal de ce changement c'est que l'entreprise est en train de heurter certains clients du portefeuille belge, très traditionnels. Si la marque continue à ne pas tenir compte de la demande et exigences de son marché d'origine, elle y perdra graduellement ses clients. Par conséquent, les salons et foires pourraient se transformer en réseaux de distribution exclusifs de l'entreprise.

- ***Hypothèse n°4 : à long terme, les salons & foires professionnels sont un outil de communication pertinent pour Neuville si l'entreprise arrive à mener une bonne relation de travail avec ses clients étrangers.***

Pour le moment, l'entreprise ne peut pas évaluer la qualité des relations avec les clients étrangers puisque les manifestations sont encore très récentes. Cependant, si Neuville espère collaborer plusieurs saisons consécutives avec ses contacts actuels, il faut absolument garder une satisfaction élevée auprès du client. La satisfaction est dépendante non seulement des produits, mais aussi du service, de la capacité à tenir les promesses et de respecter les échéances. À l'heure actuelle, beaucoup de mécontentement règne auprès des clients étrangers (les belges étant habitués !) à cause des livraisons incomplètes, retardataires, des frais de transport très élevés. Dès lors, tous ces problèmes

risquent de surpasser les avantages du produit (prix, design, ...) et conduiront les clients étrangers à cesser la collaboration. Les salons et foires professionnels seront alors non pas un outil de communication mais un réseau de distribution saisonnier pour l'entreprise. Par conséquent, il y aura des opportunités ratées et une baisse de la rentabilité.

12. Recommandations

Dans cette sous-section, nous allons découvrir les différentes consignes apportées à l'entreprise pour que celle-ci puisse davantage renforcer les retombées des salons professionnels.

- En premier lieu, l'entreprise doit commencer par **revoir sa stratégie globale** quant aux salons professionnels. Cela signifie que chaque objectif devrait être étudiée et chiffrée pour le futur. Après avoir participé à 3 salons professionnels, Neuville est présent aujourd'hui dans pratiquement 30 pays ce qui est très positif. Cependant, il y a une incompatibilité évidente liée à la procédure poursuivie quant au profil des clients et prospects gagnés grâce aux manifestations. En effet, il y a une multitude de profils : les chaînes de distribution, les retailers, les maroquiniers ou encore les concept stores et les e-commerces sont aujourd'hui parmi les clients étrangers de la marque. Cela signifie que la marque s'implante aléatoirement un peu partout et accepte de collaborer avec tout type de demandeur. Bien que cela rapporte actuellement des revenus à l'entreprise, l'usage risque d'occasionner des soucis dans le futur. En plus, cela risque de mener à une distribution extensive et dévaloriser la marque et son image. C'est pourquoi il est recommandé à l'entreprise de déterminer une stratégie de distribution chiffrée et aussi de la baser sur des critères de sélection. En effet, seulement des conditions sélectives concises et prédéterminées peuvent donner un sens à la forme d'implantation à l'étranger pour la marque.
- **La stratégie de prix** doit être particulièrement revue par l'entreprise. En effet, bien que les prix des sacs soient très attractifs, l'entreprise se rend compte qu'une rivalité se forme entre les prix proposés sur le site web et les prix de vente pratiqués par les revendeurs à l'étranger. Actuellement, aucuns frais de transports ne sont exigés par le consommateur final lorsque celui-ci commande son sac via le site web. Cependant, le revendeur étranger (l'Australie et la Nouvelle-Zélande notamment) a tendance à inclure dans son prix de vente public ses frais de transport. Par conséquent, l'offre du client étranger se voit être plus chère que l'offre sur le site web pour un même produit. De ce fait, le client commande bien entendu le même produit par internet après l'avoir vu et essayé dans le magasin. Cela rend alors la présence à l'étranger inefficace et ne rapporte rien au partenaire.
- D'autre part, il est également conseillé à l'entreprise d'implémenter **une stratégie de communication**. Nous avons analysé dans ce mémoire que la marque manquait des opportunités à cause de la défaillance liée à la promotion des salons auprès du public cible. C'est pourquoi avant, pendant et encore après l'événement la première chose que l'entreprise doit effectuer c'est communiquer. Pour éviter la naissance de gros frais, l'entreprise devrait inviter son public cible par email ou par appel téléphonique. D'autre part, il faut également annoncer l'événement sur le site web, sur les réseaux sociaux, par email grâce à la signature afin d'en augmenter sa visibilité au préalable. Pendant le salon, il faut se munir de flyers, de

brochure et de carte de visite en quantité suffisante, ce qui n'a pas été fait par Neuville. Finalement, la communication après le salon est également centrale. La transmission des performances, le remerciement et le suivi des clients sont essentiels. Pour ce faire, il est recommandé à l'entreprise de communiquer sur ses réseaux sociaux et son site web la participation dans un premier temps avant d'exposer. Ensuite, l'entreprise devrait opter pour la publicité sur le lieu de vente. La visibilité sur les supports et brochures online et imprimés, l'affichage du logo la marque dans le salon-même et sur les comptes des réseaux sociaux serait intéressant. Cependant, cela reviendrait à un investissement supplémentaire pour l'entreprise d'environ 5000€ selon les tarifs communiqués par un salon comme le MIPEL.

- Par ailleurs, si l'entreprise continue à utiliser l'outil, il est recommandé de **varier les salons et de participer à plusieurs éditions d'un même salon**. Cela revient à dire que Neuville devrait profiter de son succès au Japon et aller exposer dans les pays asiatiques. Actuellement le MOCI (2017) nous confirme la montée en force des marchés asiatiques et le succès que connaît le salon de la mode situé à Hong-Kong. Neuville devrait absolument saisir cette opportunité et participer aux sessions suivantes du salon chinois. Etant donné que les marchés asiatiques sont parmi les premiers clients de l'entreprise, le salon à Hong-Kong permettrait de mieux exploiter cette force, de mieux connaître le marché ou encore, de donner un nouveau souffle aux opérations actuelles. Le Japon est aujourd'hui la troisième puissance mondiale et le deuxième pays à importer des articles de maroquinerie. De plus, 49,5% de sa population est constituée par des femmes de plus de 15ans, rentrant dans la cible potentielle de la marque. Par ailleurs, les spécialistes conseillent de participer à plusieurs éditions d'un même salon afin d'améliorer les résultats. Concrètement, Neuville devrait à court terme continuer à exposer dans les pays européens tels que l'Allemagne, l'Italie ou encore la Hollande pour continuer à augmenter sa visibilité et son portefeuille de clients. 2 différents salons professionnels par an à concurrence de 2 éditions serait très intéressant pour Neuville. Car sur une même année, elle pourra présenter ses deux collections été et hiver durant les deux éditions des deux salons professionnels différents. En effet, participer à une deuxième session sera judicieuse car la marque pourra non seulement mesurer l'efficacité de la manifestation en comparant les résultats mais elle pourra aussi augmenter sa visibilité auprès des visiteurs en y retournant une deuxième fois. Cependant, d'ici 3ans, une fois que plusieurs éditions des salons européens seront découverts, il serait très intéressant de varier ces salons et d'aller dans des pays tels que la Chine ou encore les USA. Cela pourrait être très intéressant puisque ceux-ci sont parmi les plus grands acheteurs de sacs à main et accessoires en cuir et varierait les salons sélectionnés ainsi que le portefeuille de clients potentiel.
- Pour finir, l'entreprise devrait sérieusement prendre en considération **l'alternative des « e-salons »**. Le MOCI (2017) mentionne dans sa dernière publication annuelle que les plus grandes menaces liées aux salons et foires sont notamment les impacts du terrorisme. En effet selon le MOCI, cela pousse les visiteurs à éviter les voyages d'affaire par peur des risques possibles en déplacement. Un autre défi qui commence à se faire de plus en plus sentir est la digitalisation des salons et foires. Cela pourrait même être le futur des salons professionnels physiques car en effet, ils diminuent nettement les frais de déplacement, de mobilier et de stand. Les entreprises bénéficient dès lors d'une visibilité permanente sur la plateforme en

question, une présence et visibilité continue sur les réseaux sociaux de l'organisateur, une prospection et contact permanent avec le public cible. L'un des plus grands points forts de l'outil digitalisé est qu'elle permet d'avoir un calcul et suivi instantané des retombées. Cependant, la seule faiblesse est qu'elle ne permet pas des entretiens face à face bien qu'elle donne la possibilité de mener des rendez-vous virtuels.

- **Lier la manifestation avec la communication digitalisée.** Pour minimiser les coûts de communication et augmenter la visibilité en même temps, il faudrait que l'entreprise intègre la stratégie de prospection digitale dans sa stratégie globale. Cela permettrait de créer du contenu vis-à-vis le public cible, de mener des campagnes digitales cohérentes et d'initier le public cible à suivre la marque sur les réseaux sociaux. Par conséquent, le mix de communication et commercial seront reliés et généreront une synergie pour développer les ventes et l'image non seulement pendant le salon mais aussi en dehors de ceux-ci.

13. Limites du travail

- La première limite qui vient se poser dans le cadre de la rédaction de ce travail est **l'évaluation de la rentabilité**. Bien que nous ayons à disposition une variété d'indicateurs possibles, une estimation complète n'a pas pu être réalisée. Cela est expliqué par deux facteurs principaux restrictifs : premièrement, l'entreprise ne fournit pas toutes les données nécessaires pour réaliser des analyses de ROI plus approfondies. Cela est tout simplement dû au fait qu'elle n'ait pas enregistré toutes les informations relatives aux salons. D'autre part, comme nous l'avions mentionné dans la conclusion, la réalisation des salons est encore trop fraîche pour avoir une vue d'ensemble générale. En effet, pour estimer la rentabilité exacte, les spécialistes recommandent de prendre en compte les retombées durant une année complète après le salon. Ceci n'est malheureusement pas possible dans le cadre de ce travail.
- Deuxièmement, nous identifions comme autre élément restrictif à la réalisation de ce mémoire **l'absence de statistiques du marché national**. En effet, dans un pays comme la Belgique il est impossible de retrouver des données chiffrées liées aux secteurs spécialisés. La maroquinerie fait malheureusement partie de ces industries. En dehors des données relatives au commerce international, il a été impossible de retrouver des données actuelles propre à la Belgique. En d'autres termes, il est très difficile d'estimer la production totale de maroquinerie en Belgique, ou encore la valeur ajoutée de l'industrie sur l'économie nationale.
- D'autre part, étant donné que l'industrie de la mode & maroquinerie est extrêmement concurrentielle, tout type d'étude et information concernant les stratégies, équilibre du marché sont extrêmement précieuses. Par conséquence, la plupart des bureaux d'audit rendent leurs études payantes. En d'autres termes, la plupart des informations potentielles pouvant nourrir mon mémoire sont payante. Cela a été extrêmement limitatif et décevant pour ma part car je n'ai pas pu toujours retrouvé l'information utile recherché.

CONCLUSION GENERALE

Ce mémoire avait pour finalité de répondre à la question suivante : « *Dans un environnement international, les salons et les foires sont-ils un outil de communication pertinent ?* » Afin de définir un

champ d'application à cette question, nous avons dirigé nos analyses sur le secteur de la maroquinerie pour évaluer la place de l'outil. De plus, nous avons illustré ce travail par le cas de la marque Neuville, active dans le secteur de la maroquinerie.

Afin de répondre au mieux à cette problématique, nous avons opté pour l'étude de 3 différents événements sélectionnés par Neuville : la participation à l'édition n° 110 du salon professionnel MIPEL, la participation à Maison & Objet et finalement la présence durant la 11^e édition du MIPEL. Pour ce faire, nous avons commencé par une étude théorique du cadre de référence. D'une part, les différents outils de communication ont été découverts et d'autre part, nous avons enrichi nos connaissances quant au moyen choisi par Neuville. Ensuite, l'analyse interne de l'entreprise nous a conduit à l'étude d'un audit d'export. Dans ce contexte, l'objectif était d'évaluer si l'entreprise était prête à assumer un projet d'exportation. Cette étude nous a permis de déceler les atouts et les faiblesses de l'entreprise dans le cadre de l'export. Ensuite, puisque l'entreprise avait sélectionné comme mode d'entrée à l'international, l'objectif a été d'évaluer la place et l'importance de l'outil pour le secteur de référence. C'est pourquoi l'environnement externe a été étudié. De cette étude, il s'est avéré que les salons et foires professionnels préservaient une place prépondérante dans la maroquinerie et qu'elle était davantage d'application par le premium et le moyen de gamme. Ceci nous a conduit au fur et à mesure, vers la troisième partie de ce travail : la manipulation des salons professionnels en réalité, effectuée par Neuville.

Dans la partie pratique de ce travail, nous avons fait l'analyse détaillée des 3 démonstrations de Neuville. A travers cette étude, nous avons essayé de comprendre ce que Neuville a bien maîtrisé avant, pendant et après les salons. Mais en plus de cela, nous nous sommes questionnés sur les manquements de l'entreprise. Et ensuite, en fonction des objectifs prioritaires déterminés, nous avons étudié les indicateurs de performance pour chaque salon professionnel.

D'après ces analyses, il en est ressorti que Neuville avait plutôt utilisé l'outil à bon escient puisque l'investissement avait été rentabilisé grâce aux chiffres d'affaire générés durant les trois manifestations. L'objectif principal d'exportation de la marque a été atteint puisque la marque est aujourd'hui présente dans plus de 20 pays hors frontière. Cependant, nous avons aussi repéré des manquements considérables. En effet, il s'est avéré que la communication de l'entreprise, l'imprécision de la stratégie poursuivie, la faiblesse de l'organisation interne, la capacité de production et stockage limités et les ressources financières réduits sont les problèmes majeurs de l'entreprise ayant causés des difficultés dans le cadre des salons. En effet, l'entièreté de ces problèmes internes avaient été repérés dans l'audit d'export de l'entreprise.

Ensuite, les éléments limitatifs liés au salon ont également été repérés : afin d'avoir une mesure efficace et fiable des indicateurs, il est nécessaire de comptabiliser les données à long-terme (le salon + les 12 mois suivants).

C'est pourquoi nous en sommes arrivés à la conclusion que les salons professionnels sont à **court terme**, un outil de communication, distribution et marketing pertinent pour Neuville. En effet, dans le cadre de ce mémoire il nous a été impossible de mesurer les résultats à long terme. Cependant, plusieurs hypothèses possibles ont été émises concernant l'utilisation de l'outil sur une longue période. Dès lors, sur base de 4 pistes, il s'est avéré que l'outil pourrait être pertinent à long terme si et seulement si :

- L'entreprise parvient à augmenter sa capacité de production

- L'entreprise entreprend des actions en en termes de communication
- L'objectif exclusif est la distribution à l'étranger
- L'entreprise mène une bonne relation avec ses clients étrangers

Au vu de ces constatations, nous avons émis plusieurs recommandations pour Neuville. En effet, il est recommandé à l'entreprise d'appliquer **la méthode suivante** en interne et externe afin d'optimiser les résultats de l'outil :

En interne :

- Étendre sa capacité de production en trouvant de nouvelles usines notamment
- Etendre sa capacité de stockage en louant des espaces supplémentaires ou en faisant appel à des services externes
- Lancer des collections de produits différents en Belgique et à l'étranger pour ne pas perdre le marché belge
- De prévoir et communiquer des délais de livraisons plus longues aux clients étrangers pour éviter les commandes incomplètes, tardives et échelonnées.
- Limiter et chiffrer la stratégie de distribution par pays en définissant sélectionnant seulement un agent par pays, 2 ou maximum 3 chaînes de distributions par pays.
- Adapter sa stratégie de prix en fonction de la devise locale

Pour les salons professionnels :

- Participer au minimum à 2 éditions d'un même salon, à concurrence de 2 salons par an
- Utiliser le programme de l'exposant défini plus haut pour disposer d'un outil de référence
- Communiquer avant, pendant et après la manifestation aux clients et prospects
- D'utiliser les services de communication mis à disposition par les organisateurs pour augmenter la visibilité sur place
- Analyser et essayer l'alternatif de e-salon

BIBLIOGRAPHIE

Adary, A., Libaert, T., & Riom, A. (2015). *Communicator*. (7^e éd.). Paris : Dunod.

Bain & Company. (2014, 9 avril). Mastering the New Reality of Sales. Bain & Company. Récupéré de <http://www.bain.com/publications/articles/mastering-the-new-reality-of-sales.aspx>

Bloch-Sitbon, N. (2011). Communiquer à l'export. *Moniteur du Commerce International (Le MOCI)*(n°1969), 66-90.

BNB. (20161). *Centrale des bilans : consultations des comptes annuels*. Récupéré le 17 avril de. <https://cri.nbb.be/bc9/web/catalog?execution=e1s2>

Brussels Export. (2017). *L'Agenda Export*. Bruxelles: Bruxelles Economie et emploi.

Buss, B. (2014, 25 Juin). Jusqu'ici levier pour le luxe., le secteur des sacs à main sature. *Le Temps*. Récupéré de <https://www.letemps.ch/economie/2014/06/25/jusqu-levier-luxe-secteur-sacs-main-sature>

Conseil Central de l'Economie. (2011). *Rapport sur l'évolution conjoncturelle dans le secteur du cuir*. Bruxelles: CCE. Récupéré de <http://www.ccecrb.fgov.be/txt/fr/doc07-338.pdf>

Conseil National du cuir. (2017, 5 Novembre). *Conseil National du cuir*. Récupéré de Conseil National du cuir: <http://conseilnationalducuir.org>

Conseil National du cuir. (2017, 4 avril). *L'éthique éthique selon Pikolinos*. Consulté le avril 4, 2017, sur CNC: <http://conseilnationalducuir.org/cuir-en-action/la-vie-des-marques/ethnique-ethique-selon-pikolinos>

COTANCE. (2012). *Rapport social et environnemental : l'industrie européenne du cuir*. Bruxelles: COTANCE. Récupéré de <http://cotance.com/socialreporting/SER/ESERFrench.pdf>

De Quirini, I. (2016). *Gestion des Marques*. Syllabus. ICHEC, Bruxelles.

Définitions Marketing. (2016, avril 18). *définitions de concept store*. Récupéré le 2 avril 2017 de Définitions marketing: <http://www.definitions-marketing.com/definition/concept-store/>

Dehasse, J. (2017, avril 4). Président de SHOEFED. [Entretien]. Bruxelles.

Deroux, S. (2016). *Plan de communication*. Syllabus. ICHEC, Bruxelles.

Eschwege, A. (2009, 1 mars). Les concepts stores sortent le grand jeu. *E-marketing.fr*, 28-30. Récupéré de <http://www.e-marketing.fr/Marketing-Magazine/Article/Les-concept-stores-sortent-le-grand-jeu-30723-1.htm#gVkpHG5Y5HMkftWf.97>

Euromonitor International. (2017). *Bags and Luggage in Western Europe*. London: Euromonitor International.

European Commission. (2017, 5 mars). *European Commission*. Récupéré de European Commission: https://ec.europa.eu/commission/index_fr

Exane BNP PARIBAS. (2016). BAROMETER PROMISE – EXANE BNP : LUXURY IN THE USA 2016. PARIS: Exane BNP PARIBAS.

Fernandez, J. (2016). *Digital Communication*. Syllabus. ICHEC. Bruxelles

Franck, D. (2016). *Les Fashion Weeks comme facteurs de réussite des capitales du monde*. Paris: Institut français de la mode. Récupéré de <http://www.ifm-paris.com/fr/ifm/mode-luxe-design/recherche/revue-mode-de-recherche/download/2891/96320/74.html>

Gilguy C., Affre V., (2016) Foires et salons France-Monde 2017. 4 443 rendez-vous d'affaires dans 120 pays. 168 événements clés en France. *LE MOCI* (n° 2020-2021). 115-117

Gilguy C., Pargny F. (2014). Foires et salons France-Monde 2016. 3800 rendez-vous d'affaires dans 105 pays. *Moniteur du Commerce International*. (N° 1995/1996), 107-108.

Gilguy C., Pargny F. (2015). Foires et salons France-Monde 2016. 3960 rendez-vous d'affaires dans 112 pays. *Moniteur du Commerce International*. (N° 1995/1996), 108-109.

Pargny F., Verdier I. (2013). Foires et salons France-Monde 2014. 3800 rendez-vous d'affaires dans 105 pays. *Moniteur du Commerce International*. (N° 1972), 110-112

Gomez, M. (2016,11 juillet). General Manager de Maroquinerie GYM. [Entretien]. Bruxelles.

Gomez, P. (2017, mars 16). Propriétaire de Maroquinerie GYM. [Entretien]. Bruxelles.

Griset. (2016, septembre 3). *Supply Chain*. Syllabus ICHEC, Bruxelles

Hill-Derive, S. (2010). *Foires & Salons : s'y préparer et réussir*. Liège: Edipro.

ITC. (2017, avril 6). *International Trade Center*. Récupéré de International Trade Center: http://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx?nvpm=1||14719||4202||4|1|1|2|2|1|3|1|1

Jackson, T., & Shaw, D. (2008). *Mastering Fashion Marketing*. New York : Palgrave Macmillan.

Jardon Q. (2015). Investir dans un salon vaut-il encore la peine ? L'art de bien s'exposer. *Trends Tendances*. (N° 1/2), 66-67.

Kaplan, S., & Shawney, M. (2000). E-hubs : The new B2B marketplaces. *Harvard Business Review*, 12-14. Récupéré de : http://ceit.aut.ac.ir/~sa_hashemi/My%20Research/0-Selected%20Papers/2-ECOMMERCE%20SYSTEMS/E-hubs%20The%20new%20B2B%20marketplaces.pdf

Keegan, W. J., & Green, M. C. (2016). *Global Marketig*. (8^e éd.). Edinburg: Pearson.

La Rose, M-S. (2016). *La coexistence de deux marques au sein d'une même entreprise: risque ou opportunité de développement? Cas d'étude : Maroquinerie GYM*. (Mémoire de Master) . Bruxelles: IHECS.

Lendrevie, J., & Lévy, J. (2014). *Mercator*. (11^e éd.) Paris: Dunod.

Libaert, T. (2013). *Le plan de communication : Définir et organiser votre stratégie de communication*. (4^e éd.). Paris: Dunod.

L'Olivier, C. (2016). *Perfromance Marketing*. Syllabus. ICHEC, Bruxelles

Maison & Objet. (2017). Flash Info M&O Paris 2017. Paris : M&O. Récupéré de <http://www.maison-objet.com/en/paris/news/497-flash-info>

Maison & Objet. (2017). M&O Paris Janvier 20/24 2017. Paris : M&O. Récupéré de <http://www.maison-objet.com/en/paris/news/497-flash-info>

Malaval, P., & Bénaroya, C. (2009). *Marketing Business to Business* (4^e éd). Paris: Pearson.

Malaval, P., & Decaudin, J.-M. (2012). *Communication corporate, interne, financière, marketing b-to-et b-to-b* (3^e éd.). Paris: Pearson.

Malaval, P., Décaudin, J.-M., & Devianne, G. (2016). *Pentacom : communication marketing b-to-c et b-to-b, corporate, digitale et responsable* (éd. 4). Paris: Pearson.

Maroquinerie GYM. (2017). *Portefeuille clients 2016/2017 Neuville*. [Etude des clients et CA]. Bruxelles.

Mazzalovo et Chevalier. (2015). *Management et Marketing du luxe*. (3^e éd.) Paris: Dunod.

Ministère de l'économie et des Finances. (2010). *Forte hausse de l'excédent de la maroquinerie-bagagerie en 2010*. Paris: Ministère de l'économie et des finances.

Mipel.(2016). *Mipel The Bagshow : Brochure 110e ed*. Milan : Mipel. Récupéré de <http://www.parmacouture.com/upload/brochure-mipel-110.pdf>

Mipel.(2017). *Mipel The Bagshow : Brochure 110e ed*. Milan : Mipel. Récupéré de http://mipel.com/images/pdf/MIPEL_brochure.pdf

Mipel (2017). *General Regulation MIPEL 111*. Milan : Mipel. Récupéré de http://www.mipel.com/mipel_documents/General_Regulation.pdf

Moglen, L. (2017, mars 30). *The Brilliant Billionaires of Hong Kong*. Consulté le 5 mars , 2017, sur Forbes: <https://www.forbes.com/sites/laurelmoglen/2017/03/30/the-brilliant-billionaires-of-hong-kong/#2766893f5157>

Monin, P. (2015, novembre 30). Quels sont les canaux qui marchent en B2B. *e-marketing.fr*, 24-26. Récupéré de <http://www.e-marketing.fr/thematique/etudes-1000/breves/prospection-btob-quels-sont-canaux-qui-marchent-262457.htm#lplSXRYh6DqRDtGM.97>

Muninger, M.-I. (2014-2015). *International Marketing Management*. Syllabus. ICHEC , Bruxelles.

Nikolic, D. (2017, mars 5). *Les marques européennes règnent sur le marché du sac à main de luxe*. Consulté le 2017, sur Le Temps: <https://www.letemps.ch/economie/2012/11/26/marques-europeennes-regnent-marche-sac-main-luxe>

Nikolic, D. (2017, 5 mars). *Les marques européennes règnent sur le marché du sac à main de luxe*. *Le Temps*. Récupéré de <https://www.letemps.ch/economie/2012/11/26/marques-europeennes-regnent-marche-sac-main-luxe>

.

Pelsemacker, P. d., Geuens, M., & Van den Bergh, J. V. (2010). *Marketing communications : A european perspective* (éd. 4). Edinburgh: Pearson.

Pelsemacker, P. D., Geuens, M., & Van den Bergh, J. V. (2014). *Marketing communications : A european perspective* (éd. 5). Edinburgh: Pearson.

Perrin, M., & Benyahya, A. (2011). *Le Marketing appliqué : Des outils aux stratégies*. Paris: Hachette Education.

Savannah State University (COBA). (2016). *International Fragmentation: Impacts and Prospects for Manufacturing, Marketing, Economy, and Growth*. (A. B.-J. Saxena Arora, Éd.) Poissy: Palgrave Macmillan. doi:10.1007/978-3-319-33846-0

Sicard, M.-C. (2010). *Luxe, mensonges et marketing*. (3^e éd.) Paris: Pearson Village Mondial.

Stas, N. (2016). *Relations publiques et communication institutionnelle*. Syllabus. ICHEC. Bruxelles

Thiry, M.-C. (2017, avril). Export Manager à GYM Maroquinerie. [Entretien]. Bruxelles.

Trends Tendances . (2017). Classement Trends Gazelles 2017. *Trends Gazelles 2017, (n°12)*, 219.

Trends Top. (2016,2 mai). *Trends Top*. Récupéré sur Trends tendances : <http://trendstop.levif.be/fr/sector/foo/cuirs-et-chaussures-industrie.aspx>

Upmarkit. (2012, janvier 4). *Types of Luxury Brands*. Consulté le mars 2, 2017, sur Upmarkit: <http://upmarkit.com/concept-of-luxury-brands/luxury-brand-types>

Viart, J.-P. (1998). *Les salons professionnels*. Paris: Gallica.