

Actions de positionnement stratégique des vendeurs des tissus pagnes et création des nouveaux emplois en ville de Butembo/RD Congo

Strategic positioning actions for vendors of traditional fabrics and creation of new jobs in the city of Butembo/DR Congo.

Auteur 1 : KATEMBO Joseph.

Auteur 2 : KAVUGHO Eugénie.

Auteur 3 : KATEMBO Pétilon.

Auteur 4 : KASEREKA Sero-Man.

KATEMBO NGOANGE Joseph /Diplômé d'Études Approfondies à l'Université Catholique du Graben et Assistant à l'Institut Supérieur des Arts et Métiers de Lubero à Butembo Faculté des Sciences Économiques et de Gestion/RDC ;

KAVUGHO MASTAKI Eugénie / Professeur Docteur à l'Université Catholique du Graben Faculté des Sciences Économiques et de Gestion/RDC;

KATEMBO KAMAVU Pétilon / Professeur Docteur à l'Institut Supérieur des Arts et Métiers de Lubero à Butembo, Faculté de droit/RDC,

KASEREKA MULIMAPOSO Sero-Man / Enseignant-Chercheur à l'Institut Supérieur Pédagogique d'Oicha, Département des Sciences Commerciales, Administratives et Informatiques de Gestion à Beni/ RD Congo.

Déclaration de divulgation : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

Conflit d'intérêts : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

Pour citer cet article : KATEMBO NGOANGE .J, KAVUGHO MASTAKI .E, KATEMBO KAMAVU .P & KASEREKA MULIMAPOSO .S M (2026) « Actions de positionnement stratégique des vendeurs des tissus pagnes et création des nouveaux emplois en ville de Butembo/RD Congo », African Scientific Journal « Volume 03, Num 34 » pp: 1785 – 1805.



DOI : 10.5281/zenodo.18891070
Copyright © 2026 – ASJ



Résumé

Le présent article met en évidence les actions posées par les vendeurs des tissus- pagnes pour attirer la clientèle sur le marché qui est concurrentiel. Il s'agit d'analyser toutes les actions possibles qui sont posées par les vendeurs des tissus-pagnes en vue de se maintenir sur le marché. L'analyse permet d'évaluer les niveaux auxquels les vendeurs des tissus-pagnes utilisent les dix variables du marketing mix dans la quête de leur compétitivité. Il s'agit d'apprécier les ces variables, les pratiques mises en œuvre pour les manipuler et les conséquences sur la création des nouveaux emplois au sein de l'économie locale.

Des propositions sont ainsi formulées pour que les vendeurs des tissus-pagnes rendent optimum l'usage de tous les outils du marketing mix. Aussi, l'analyse constitue un guide pour les autres entrepreneurs africains, actifs dans les zones ayant certaines similitudes avec la ville de Butembo. L'article permet de définir des stratégies appropriées au pouvoir public locale pour favoriser la compétitivité de ces entrepreneurs en appuyant leurs actions marketing.

Mots clés : *Positionnement stratégique, marketing mix, compétitivité et nouveaux emplois.*

Abstract

This article highlights the actions taken by fabric vendors to attract customers in a competitive market. It analyzes all the possible actions employed by these vendors to maintain their market position. The analysis assesses the extent to which fabric vendors utilize the ten variables of the marketing mix in their pursuit of competitiveness. It evaluates these variables, the practices implemented to manipulate them, and the resulting impact on job creation within the local economy.

Proposals are formulated to help fabric vendors optimize their use of all marketing mix tools. Furthermore, the analysis serves as a guide for other African entrepreneurs operating in areas similar to the city of Butembo. The article helps define appropriate strategies for local public authorities to promote the competitiveness of these entrepreneurs by supporting their marketing efforts.

Keywords: *Strategic positioning, marketing mix, competitiveness, and job creation.*

Introduction

Le positionnement stratégique des entreprises figure au centre de plusieurs analyses économiques compte tenu de son importance dans la quête de la compétitivité. Les actions de positionnement correspondent aux pratiques de compétitivité des vendeurs des tissus imprimés. Ces actions permettent à ces entreprises de développer la résilience dans un environnement économique en perpétuel mutation, gagner des parts de marché supplémentaire, minimiser les coûts de transaction et créer des nouveaux emplois. Les entreprises qui résistent lorsque les autres tombent en faillite nécessitent une attention particulière. Cette question de faillite des entreprises est observable dans toute l'économie. En 2011, John R. Baldwin et Amélie Lafrance ont constaté que "chaque année un pourcentage relativement constant d'entreprises deviennent moins concurrentielles" au Canada (John R. Baldwin et Amélie Lafrance, 2011, p.52). Par les actions de positionnement les entreprises créent des nouveaux investissements et deviennent innovantes en recherchant constamment la diversification des produits offerts sur le marché. Les dépenses d'investissement, à travers la notion du multiplicateur, sont considérées parmi les principales causes d'expansion économique par les auteurs d'inspiration Keynésienne. Pour Vély Leroy (1965, p. 14) "*les dépenses d'investissement qui permettent l'accroissement à plus ou moins bref délai de la capacité de production ont pour conséquence plus immédiate d'entraîner une expansion des revenus monétaires*". La vente des tissus-pagnes est dominée par les femmes dont les initiatives entrepreneuriales nécessitent une attention particulière. En effet, pour développer le marché d'emplois, la compétitivité des entreprises féminines est à prendre avec plus de considération. Les femmes dirigent plusieurs de l'économie formelle et informelle à travers le monde.

À travers les pages qui suivent, la réflexion est focalisée sur les actions que posent les vendeurs des tissus pagnes en quête de compétitivité. L'importance de l'analyse se justifie par plusieurs faits. D'une part, Il est utile d'analyser les actions des entreprises qui persistent lorsque les autres disparaissent. En effet, certaines entreprises initiées avec toute la détermination des entrepreneurs tombent en faillite au fils du temps dans l'environnement économique fragile qui les caractérise. D'autre part, la vente des tissus pagne figure parmi les principales activités dont la vente est très répandue en ville de Butembo. Ce secteur constitue une source de revenu pour plusieurs ménages. La contribution du commerce des tissus pagnes à la mobilisation des recettes fiscales locales est très significative.

À part l'introduction et la conclusion, la présente réflexion s'est focalisée sur six points suivants : question d'analyse (originalité ; hypothèses et objectifs) ; méthodologie ; quelques notions sur le positionnement stratégique et la compétitivité des entreprises ; actions de positionnement des vendeurs des pagnes et implications sur le marché du travail ; évaluation du niveau d'utilisation des variables du marketing mix.

1. Question d'analyse, Originalité, Hypothèses et objectifs de l'étude

Parmi les dix premiers produits couramment vendus figurent les tissus pagnes. Ainsi, la présente réflexion est focalisée sur la question suivante : existe-t-il des stratégies du marketing mix entreprises par les vendeurs des tissus pagnes pour se maintenir dans un contexte économique de crise ? À quel niveau les vendeurs des tissus pagnes utilisent les variables du marketing mix ? Les actions de compétitivité favorisent-elles la création des nouveaux emplois ?

L'originalité de cette étude réside dans l'analyse de l'impact social des choix stratégiques. Alors que le positionnement est traditionnellement étudié pour sa capacité à générer du profit, nous explorons ici son rôle de catalyseur d'emplois dans un écosystème entrepreneurial singulier comme celui de Butembo. Notre étude établit un lien analytique direct entre les stratégies commerciales adoptées par les vendeurs de pagnes et leur capacité à générer de nouveaux emplois (vendeurs, livreurs, gestionnaires, etc.)

À priori, nous pensons qu'il est probable que les entreprises qui résistent dans la vente des tissus pagnes, en ville de Butembo, posent certaines stratégies du marketing mix dont le niveau d'utilisation des variables serait faible. Il est possible que certaines de ces variables ne soient pas encore exploitées. Les actions de compétitivité seraient source de création de plusieurs emplois. Toutes ces questions sont analysées en vue de fournir aux vendeurs des tissus pagnes des propositions leur permettant de maximiser l'usage du marketing mix pour plus de compétitivité. Aussi, la présente réflexion vise à expliciter clairement la théorie du marketing mix à partir des faits concrets observés à travers les pratiques des vendeurs des tissus-pagnes.

2. Méthodologie

L'interdisciplinarité caractérise la présente étude qui est simultanément théorique et empirique. La partie théorique a été constituée moyennant l'analyse des documents scientifiques relatifs aux concepts positionnement stratégique et compétitivité des entreprises. Différentes informations ont été recueillies dans la ville de Butembo dont le choix est motivé par plusieurs

facteurs parmi lesquelles certains sont personnels et d'autres sont liés aux potentialités entrepreneuriales relatives à sa localisation. Nous avons collecté des informations primaires par voie d'enquête auprès de 300 vendeurs des tissus pagnes sélectionnés avec l'usage du hasard statistique tel que décrit par Kevin Polisano (2018).

La sélection des offreurs des tissus pagnes a été réalisée de telle façon que tous aient une chance égale pour faire partie des unités de l'échantillon. Pour y parvenir, nous avons établi la liste des galeries et places publiques dans lesquelles sont concentrés les vendeurs du produit en étude en nous référant aux listes établies par le service local de l'économie nationale. Les nombres de vendeurs des tissus imprimés dans chaque galerie et dans chaque rue, avec le nombre des commerçants d'autres produits manufacturés, sont enregistrés par ce service public. Le premier tri a été réalisé en vue de sélectionner les galeries et les rues concernées par les enquêtes. Pour y parvenir, nous avons fixé le critère de sélectionner les galeries et les rues dans lesquelles les vendeurs des tissus imprimés ont représenté au moins 30% de tous les commerçants qui y sont opérationnels. Ce critère nous a amené à sélectionner sept galeries et 3 autres endroits. Les sept galeries sont : De la paix (95% des commerçants vendent les tissus imprimés), Félie (80%), Yotama (70%), Delux (65%), Elizabeth (65%), Kaputu II (60%), Teherwako (50%). Les trois autres endroits sont Rue président de la République (30%), Rue Matadi (30%) et la rue des pagnes au niveau du marché central de Butembo (100%).

Le deuxième tri a consisté à la sélection des entreprises à soumettre à l'enquête. Le critère de sélection a consisté à enquêter les 30 premières entreprises de chaque endroit sélectionné. Il a été question de compter ces 30 entreprises en partant de l'entrée principale pour chaque endroit de vente. Ainsi les 30 entreprises retenues dans les 10 endroits sélectionnés à travers le premier tri (galeries et rues) nous ont fait aboutir à un échantillon de 300 offreurs de tissus pagnes dont 233 femmes, 65 détaillants, 106 grossistes et 43 qui pratiquent simultanément le commerce de gros et de détails. Les vendeurs de toutes les catégories des tissus pagnes, offerts sur le marché local, ont été représentés dans l'échantillon sélectionné.

1. Quelques notions sur le positionnement stratégique et la compétitivité des entreprises

Le positionnement stratégique pour une entreprise est le fait de mettre en place une stratégie, c'est-à-dire des actions, qui ont l'objectif d'octroyer au produit offert une position crédible, attractive et différente des autres produits similaires offerts sur le même marché. C'est souvent

le contexte de concurrence qui pousse les entreprises à développer les actions de positionnement.

Pour analyser l'impact des actions de positionnement stratégique sur la création d'emplois dans le secteur du textile à Butembo, la présente analyse s'appuie sur un socle théorique pluridisciplinaire. À Butembo, ville caractérisée par son dynamisme entrepreneurial "self-made", la théorie s'articule autour de trois axes principaux : la stratégie de marché, l'entrepreneuriat et le développement local (Porter, M., 1980). Cette théorie est la base incontournable. Selon Porter, pour survivre et croître, une entreprise doit choisir une posture claire face à la concurrence. Pour les vendeurs de pagens à Butembo, cela se manifeste par : la différenciation, la domination par les coûts et la focalisation (Niche). Dans le modèle de Porter, la stratégie de niche consiste à rejeter le marché de masse pour dominer un segment très précis.

À Butembo, le positionnement est souvent lié à la proximité. Le fait d'installer des boutiques de pagens dans des galeries modernes change la perception du métier et attire une clientèle plus large, nécessitant une professionnalisation du personnel (Porter, M., 1985).

1.1. Théories du positionnement stratégique sur un marché concurrentiel

Les actions de positionnement dépendent des objectifs de l'entreprise. Celle-ci doit connaître sa politique commerciale et la façon d'influencer le consommateur. Marie-Laure Murre (2022), précise l'entreprise doit savoir opérer des choix stratégiques en se décidant de jouer sur le prix, la qualité, la quantité, les valeurs, etc. Les avantages d'un positionnement pertinent sont multiples. Si une entreprise aborde le positionnement stratégique en pensant activement et systématiquement à sa vente ultérieure, elle sortira gagnant. Les avantages d'un positionnement pertinent sont énormes : l'entreprise sera nettement plus compétente, et sera plus attractive pour son public et les futurs acheteurs.

Les stratégies de positionnement varient en fonction des types ou de l'intensité de la concurrence. Laurent Granger (2023) énumère sept stratégies des entreprises pour leur positionnement : la domination par les coûts, la stratégie d'océan bleu, la stratégie de niche, l'externalisation, les alliances stratégiques, l'intégration verticale et la pénétration du marché. Pour attirer les avantages concurrentiels, les entreprises adoptent des actions, des réactions et des comportements en fonction de la structure du marché et par conséquent sur base des types de concurrence.

La domination par les coûts est le choix d'une entreprise qui les minimise pour chercher à s'imposer à travers le prix de vente. La stratégie d'Océan Bleu, concept Inventée par W. Chan Kim et Renée Mauborgne, vise à créer un espace stratégique sans concurrence directe. Cette stratégie permet aux entreprises d'accéder aux nouvelles demandes au lieu de rester sur des marchés, assimilables à l'océan rouge, où la lutte est acharnée. Avec la stratégie de niche, lorsque la concurrence est féroce sur certains segments du marché, l'entreprise saisie des opportunités de vendre sur des marchés très réduits. Sur des niches bien identifiées l'entreprise devient monopoleur. L'entreprise peut choisir de faire l'externalisation lorsqu'elle réalise que des achats auprès d'une autre entreprise lui permettent de gagner plus par rapport au cas où l'entreprise pouvait produire lui-même. Souvent les entreprises pratiquent l'externalisation des activités périphériques pour une meilleure concentration sur leurs activités principales. Les alliances stratégiques sont assimilables au réseautage. Les entreprises constituent parfois des cartels pour former des pôles de compétitivité. L'intégration verticale exprime le regroupement des entreprises, d'un même secteur, qui se fixent des objectifs précis pour faire face à la concurrence. Comme nous l'avons dit précédemment, le choix de ces différentes stratégies est souvent dicté par la forme de concurrence.

En situation de concurrence imparfaite du type oligopolistique (petit nombre de producteurs ou vendeurs et un très grand nombre d'acheteurs) la théorie décrit une certaine interaction stratégique et interdépendance dans les comportements des entreprises. Trois conséquences en découlent. D'une part, chaque entreprise réalise que ses choix vont influencer les choix des entreprises concurrentes. D'autre part chaque entreprise tient compte du comportement des concurrents pour déterminer ses propres stratégies. Enfin chaque entreprise exerce une certaine influence significative sur le prix ou les quantités de marché. Dans cette situation d'oligopole les entreprises développent des stratégies de positionnement en utilisant les trois éléments coût de production, différenciation et diversification des produits. L'action à travers les coûts consiste à faire baisser les coûts de production. Ceci permet à l'entreprise d'augmenter le profit unitaire de ses produits et par conséquent augmenter sa marge de manœuvre.

À travers la différenciation, les entreprises affectent à leurs produits des vertus plus apparentes que réelles grâce aux actions publicitaires. La différenciation du produit rend ainsi difficile la comparaison des prix. En effet, avec la publicité les biens ne sont plus parfaitement homogènes comme des modifications peuvent être faites au niveau des emballages, de la couleur, de la marque, etc. La diversification des produits est accentuée avec le développement des conglomérats. La diversification permet aux entreprises de transférer les profits vers d'autres

activités afin de s'assurer des positions sur d'autres marchés où elle peut entreprendre une guerre latérale. Dans cette situation d'oligopole, les variables de décision appelées encore variables stratégiques sont le prix de vente et les quantités offertes. Quand les entreprises utilisent les prix c'est la concurrence à la Bertrand. Lorsqu'elles utilisent les quantités offertes c'est la concurrence à la Cournot.

En situation de concurrence imparfaite du type duopole de Cournot particulièrement en cas de duopole, les entreprises produisent des biens identiques c'est à dire parfaitement substituables. La variable dont dispose les entreprises pour prendre les décisions stratégiques c'est la quantité à offrir sur le marché. Les entreprises choisissent leurs volumes de production (ou leurs capacités), et laissent le prix s'ajuster à la demande. Dans cette concurrence « à la Cournot », les firmes font des profits. Lorsque le nombre d'entreprises sur le marché croît, les quantités produites augmentent, le prix de marché diminue Jacques Kiambu Di Tuema (2023).

En situation de concurrence imparfaite du type duopole de Bertrand, la variable de décision est le prix de vente. Le modèle de Bertrand est semblable à celui de Cournot. Seule la variable stratégique diffère. Le prix est privilégié par rapport à la production. Cela signifie que chaque duopoleur fixe le prix de vente en considérant que l'autre maintient son prix constant. Les hypothèses sont semblables à celles de Cournot. Ceci revient à dire que la réflexion suppose que le produit est homogène, les entreprises disposent des capacités suffisantes pour répondre à toute demande et le coût de production est identique pour les deux entreprises.

1.2.Le concept compétitivité en économie d'entreprise

La compétitivité est définie de plusieurs manières et selon plusieurs contextes. Par conséquent il existe plusieurs types de compétitivité qui dépendent des sphères d'analyses prises en compte par différents auteurs. En économie, de façon générale la compétitivité n'est rien d'autre que l'aptitude à résister à la concurrence, à faire face à la compétition imposée par l'existence de concurrents, et à conserver ou augmenter les parts de marché au détriment de la concurrence (Mourey, D., 2014, p79).

Sur les plans macro et méso économique, la commission des communautés européennes (1993) définit la compétitivité comme la capacité dont dispose un pays pour accroître sa part des marchés d'exportation ou de soutenir un taux de croissance plus élevé sans que son solde courant se détériore. Quant à L'OCDE (1996), la compétitivité exprime l'intensité avec laquelle un pays peut, dans le cadre d'un marché libre et organisé, produire des biens et des services

capables d'affronter les marchés internationaux tout en maintenant et améliorant le niveau de vie de ses habitants sur une longue période (DJAHINI, Edém. 2015, p5). L'expression compétitivité exprime également la capacité d'entreprises, d'industries, de régions, de nations et d'ensembles supranationaux à générer, tout en étant et en restant exposés à la concurrence internationale, des niveaux de revenu et d'emploi des facteurs relativement élevés (Latruffe L. 2010, p.5). Lachaal (2001) précise que la compétitivité semble être conditionnée par une multitude de facteurs ou déterminants aussi bien nationaux qu'internationaux. Le concept n'est pas statique et change constamment en réponse aux changements des conditions du marché.

L'observatoire de la compétitivité la définit comme étant « la capacité d'une entreprise à accroître ses parts de marché dans un environnement concurrentiel, et ce, tout sur le plan national qu'international » (Grethen, 2004, p.2). La Commission européenne quant à elle voit la compétitivité comme étant un ensemble d'éléments indispensables à un succès économique à long terme (Elkhorchi et al., 2023). C'est aussi l'idée de Marie Delaplace (2011a) qui considère la compétitivité comme étant la capacité d'une entreprise à pouvoir maintenir ses performances sur le long terme. La compétitivité d'une entreprise serait sa « capacité, dans des conditions de concurrence libre et ouverte, de produire des biens qui passent le test des marchés internationaux tout en lui permettant de maintenir ou d'améliorer sa rentabilité sur une longue période » (Ingham, 1989, p2)

L'approche qui souligne les dimensions quantitative et qualitative de la compétitivité, permet de distinguer la compétitivité liée au prix de celle qui ne l'est pas.(Degryse, 2019).La compétitivité-prix de l'entreprise réside dans « sa capacité à soutenir durablement la concurrence d'autres, et sa capacité d'obtenir des marges bénéficiaires élevées, sans détériorer le caractère concurrentiel de ses prix de vente et par la maîtrise de ses prix de revient, comparativement à ceux des concurrents étrangers » (Yesfi, 2001, p. 20). Toutefois, la compétitivité-prix est une forme de concurrence qualifiée de faible, car elle ne dure pas longtemps et les concurrents vont certainement pouvoir réagir (Meyer, 1992). La compétitivité hors-prix résulte par conséquent de caractéristiques propres à des produits qui les rendent différents par rapport à d'autres produits comparables. Dans ce sens, Muchielli (2002) montre qu'un fort degré de différenciation correspond à un faible niveau de substituabilité, car cette différenciation doit rendre le produit non substituable. La compétitivité hors-prix est définie comme étant la forme de concurrence qualifiée de forte, puisque cette compétitivité demande du temps pour se construire (Delaplace, 2011b).

Il existe plusieurs facteurs de la compétitivité des entreprises. Les principaux facteurs sont la productivité, la recherche et l'innovation, la part de marché et le marketing. La productivité est un indicateur exprimant le rapport entre la valeur ajoutée et les coûts d'exploitation (Carnot & Quinet, 2003). La part de marché renseigne sur le niveau d'influence et la position de l'entreprise vis-à-vis de ses concurrents. La recherche et l'innovation influencent énormément le volume des ventes. Pour J.A Schumpeter (2002) c'est « *l'impulsion qui met et maintient en mouvement la machine capitaliste résultant de l'entrepreneur dont le rôle consiste à réformer ou à révolutionner la routine de production* » afin d'accroître son profit. Pour cet économiste, l'innovation se présente sous plusieurs formes : innovation technologique : nouveaux produits (innovation de produit), nouvelles méthodes de production et de transport (innovation de procédé), innovation organisationnelle. L'exploitation des technologies modernes permet de préserver et d'améliorer la compétitivité d'une entreprise. La rivalité des firmes se traduit par une sophistication croissante des technologies utilisées. Le marketing permet d'établir des liens durables répondant aux besoins de l'offreur et du demandeur. Il repose sur deux éléments clés : la valeur du client et l'avantage concurrentiel. Cela signifie que les entreprises qui se lancent dans des opérations de marketing doivent analyser le marché, élaborer des produits ou des services qui satisfont aux besoins des clients. Un bon système marketing doit être focalisé sur toutes les variables du marketing mix.

1.3.Le marketing mix comme action de positionnement et outils de compétitivité des entreprises

Le marketing mix appelé encore plan de marchéage, est une stratégie par laquelle des actions menées sont focalisées sur une série de variables dont le nombre est passé de 4 à 10 puis de 10 à 20 au fil du temps. Plusieurs auteurs ont parlé de 4P marketing, d'autres parlent de 5 P d'autres encore de 7P et actuellement il est reconnu 20 P marketing. La présente réflexion est focalisée sur les 10 premiers P du marketing mix. Celui-ci un concept par lequel on tient compte de tous les aspects que l'entreprise peut manipuler pour réaliser ses objectifs. Plusieurs auteurs parmi lesquels (Derbaix & Pham, 1989 ; Kotler et al., 2003, 2017 ; Marion, 2001 ; Raffin, 2013), (Mathieu & Roehrich, 2005), Anna Laven (2011 p.87), (Malaval, 2002) décrivent les 10 variables du marketing mix tel que présenté dans les tableau ci-dessous

Tableau N°1 : Les dix variables du marketing Mix

Production	La stratégie par le produit exprime toutes les actions que l'entreprise pose sur les biens ou services offerts sur le marché
Prix	Le prix est la variable que l'entreprise manipule pour attirer la clientèle et par conséquent élargir ses parts de marché
Place(Distribution)	Ce sont des actions concernant le choix des places et les canaux de distribution du produit offert
Promotion	Il s'agit des différentes actions publicitaires à travers les différents moyens et formes de communication avec le public.
Personnes	Les entreprises mènent certaines stratégies d'attrait des clients à travers des actions sur le personnel, les fournisseurs, les clients...
Processus	Les actions menées concernent les mécanismes et flux des activités en lien avec la consommation du produit ou les procédés de fabrication
Partenariat	Actions qui visent l'ouverture de l'entreprise pour développer des liens d'affaires avec les vendeurs des autres marques. C'est le développement du système de réseautage dans les affaires. Plusieurs partenariats sont possibles dans les affaires. Il existe des partenariats stratégiques comme les alliances, la coentreprise, la compétition. Il existe également des partenariats pour les collaborations opérationnelles liées à la distribution comme le marketing conjoint, la sous-traitance, la franchise, le co-branding. Il existe également des partenariats les relations avec les fournisseurs comme l'affiliation
Preuve	Actions qui concerne la manière dont les services sont délivrés et leur environnement. La preuve (ou Physical Evidence) consiste à fournir des éléments palpables au client pour le rassurer de la fiabilité de la qualité du produit.
Permission marketing	Permission des clients pour converser avec eux. Il s'agit du marketing relationnel et de communication directe. L'objectif de la permission marketing consiste à garder contact avec le client pour le fidéliser. Ceci nécessite son accord pour que les différentes communication ne créent pas de désagrément pour lui.
Pourpre	Actions qui font renouveler progressivement l'offre. Ceci prend de sens dans une imagination assimilée à une famille urbaine qui part à la campagne. Tout d'abord, elle s'extasie devant une vache dans un pré ; puis, ce qui était fascinant au début finit par devenir ordinaire, tellement les vaches se ressemblent. C'est ce qui se passe avec la pléthore de marques et produits qui encombrant les supermarchés. Le P de Pourpre consiste à valider que l'offre est innovante et qu'elle permettra une vraie expérience.

Comme déjà indiqué dans les lignes précédentes, le marketing mix est en train d'être développé sous un aspect holistique qui fait allusion à 20 variables. À ces 10 variables, les auteurs ajoutent d'autres comme la rentabilité, la performance, la planification, la persuasion, la passion, la psychologie du client, les promesses, etc.

2. Actions de positionnement des vendeurs des pagnes et implications sur le marché du travail

L'objectif de cette section consiste à décrire les différentes actions identifiées lors des enquêtes en les regroupant autour des variables du marketing mix. L'évaluation du niveau d'utilisation des outils du marketing mix est également faite en vue de proposer des nouvelles orientations pour les variables peu utilisées. Les stratégies proposées pour maximiser l'usage du marketing mix s'adressent à tous les acteurs capables d'influencer directement ou indirectement la compétitivité des entreprises locales.

2.1. Actions de compétitivité identifiées auprès des vendeurs des tissus pagnes

Les informations recueillies auprès de 300 vendeurs des tissus pagnes, sélectionnés selon la méthodologie décrite à travers les pages précédent, permettent d'identifier plusieurs actions que ces entrepreneurs posent pour se maintenir sur le marché. Rappelons de prime abord que seules les entreprises ayant une ancienneté de plus de 5 ans ont été retenues dans l'échantillon.

2.2. Actions sur le produit (les tissus-pagnes)

Précisons que les analyses ont été effectuées auprès des entreprises locales qui ne sont pas producteurs. Ils pratiquent la commercialisation locale basée sur les importations. Pour manipuler la variable production, les entreprises locales se limitent à la diversification interne et externe à travers les actions décrites dans le tableau ci-dessous.

Tableau N°2 : Actions de diversification des tissus-pagnes offerts sur le marché local

Diversification interne			Diversification externe		
Actions	Effectifs	%	Actions	Effectifs	%
Conception locale des motifs/dessins	76	25.33	Vente des biens complémentaires à l'habillement féminin	113	38
Approvisionnement collectif des grossistes et détaillants auprès des importateurs	174	58	Vente des produits alimentaires	16	5
Diversifier la gamme en offrant simultanément plusieurs catégories des tissus-pagnes	140	46.7	Vente des bières et autres boissons alcoolisées	22	7
			Vente et réparation des téléphones	16	5
			Restauration publique	5	2

Source : Nos propres enquêtes en juin 2025

25% de vendeurs locaux des tissus proposent des motifs aux producteurs. La conception est faite localement en recourant aux concepteurs – informaticiens locaux. Les pionniers de cette action recouraient aux informaticiens de Kampala mais au fil du temps ces entrepreneurs ont pris la décision de former des ressources locales pour cette activité. Sur ce, en effectuant la conception locale des motifs, les vendeurs des tissus pagnes contribuent à l'émergence de ce nouveau secteur informatique en ville de Butembo. Par conséquent il y a création des nouveaux emplois. 58% diversifient l'offre moyennant la solidarité lors des achats. Ceci permet à chaque entrepreneur d'avoir plusieurs couleurs pour un même produit. 46,7% offrent simultanément plusieurs catégories des pagnes. Ils bénéficient des avantages de la segmentation du marché car leurs magasins sont en mesure de satisfaire différentes catégories de clients. Pour attirer l'attention des clients les autres entreprises associent des produits indiqués dans le tableau ci haut en guise de diversification externe.

2.3.Actions sur le prix de vente

Pour attirer ou fidéliser les clients, 26 entreprises soit 8,67% de vendeurs enquêtés pratiquent des légères baisses du prix de vente unitaire pour des valeurs qui varient entre 0.1\$ et 0.2\$. Ces entrepreneurs pratiquent des prix psychologiques tel que définis par Ch.Visticot (2023). Selon cet auteur, le prix psychologique correspond au prix de vente fixé après des légères modifications utiles pour plaire au client. Il s'agit du 'prix qui se situe volontairement sous un seuil psychologique ou qui tombe rond pour des petits montants

(9990 € à 2 €), le prix psychologique est celui pour lequel le consommateur pense avoir son argent, qu'il ne se fait pas avoir (Ch.Visticot, 2023).

2.4.Actions de promotion

Une minorité de 4% de vendeurs des tissus pagnes des catégories 1 et 2, c'est-à-dire des grands super et des super wax, exposent leurs produits en ligne ou sur WhatsApp. Selon eux, 30% des commandes servis sont faites par des personnes ayant fait les premières appréciations sur whatsapp. 0.01% de vendeurs des tissus imprimés octroie des dons à leurs agents pour les porter et apparaître dans des grands publics en vue de révéler les nouveautés. Aucun vendeur n'utilise les médias comme les radios locales pour parler aux clients concernant les tissus pagnes.

2.5.Actions à travers les places et les canaux de distribution

Pour manipuler cette variable, les vendeurs des tissus imprimés posent des actions suivantes :

Tableau N°3 : Actions des vendeurs des pagnes par usage de la place ou système de distribution

Actions	Effectifs	%
Exposition des pagnes dans des endroits très fréquentés par des femmes (salons de coiffure, alimentation, etc.)	169	56,33
Multiplier les points de vente en ville de Butembo (ouvrir des points de vente dans les quartiers périphériques et/ou dans les villages comme Musiennene, Luotu, Kipese)	17	6
Initier des points de vente dans les autres villes et cités voisines de Butembo	6	2
Initier des points de vente au-delà de la province du Nord Kivu	4	1
Initier des points de vente au-delà des frontières nationale(Soudan, Ouganda, etc.)	45	15
Adoption du système de vente ambulatoire	123	41
Pratique du parasitisme(installer un point de vente informel à côté des grandes boutiques pour profiter de leurs clientèles)	146	49

Source : Nos enquête en juin 2025

Les vendeurs des tissus pagnes soit 2% multiplient les points de vente pour élargir leur part de marché. 15% développent leurs activités au-delà des frontières nationales. Il s'agit de la recherche des "océan bleu" lorsque la concurrence devient très intense sur les "océans rouges", comme explicité dans la partie théorique sur les différentes actions de positionnement. 49 % de vendeurs des tissus pagnes pratiquent le parasitisme tel que défini par Rodolphe Mesa (2007). Sous cette forme de concurrence déloyale, l'entreprise "parasite" se localise à côté ou derrière une autre pour profiter de sa notoriété. Certaines entreprises vont localiser leurs points de vente les longs de rue pour échapper aux loyer élevé et à certaines taxes.

2.6. Actions à travers la variable ‘Personne’

Les actions que les vendeurs des tissus pagnes réalisent pour élargir les parts de marché sont décrites par le tableau ci-dessous :

Tableau N°4 : Actions avec usage de la variable ‘Personne’

Actions	Effectif	%
Diagnostics réguliers des compétences des agents en matière commerciale	44	14,67
Formation de mise à jour des techniques commerciales des agents	2	0.67
Débauchage des agents ayant des performances élevées	56	18.67
Tisser des relations sociales /amicales avec les clients	67	22
Tisser des relations sociales/amicales avec les fournisseurs	2	0.7
Tisser des relations sociales/amicales avec les agents du fisc, les douaniers et les services de renseignement sur la sécurité	15	5
Intégration de certains réseaux sociaux et /ou groupes religieux	13	4

Source : nos enquêtes en septembre 2025

Les aptitudes des agents impliqués directement dans les ventes sont régulièrement diagnostiquées mais de façon informelle. Les critères d’appréciation ne sont pas prédéfinis car la contractualisation est quasi inexistante. Aussi, leurs formations sur les techniques marketing sont quasi inexistante car toutes ces entreprises n’ont pas de plans marketing. 18.67% de vendeurs des tissus pagnes procèdent au débauchage des agents des autres en les promettant des meilleures conditions. Ceci créent parfois des conflits entre les deux entrepreneurs. Les entrepreneurs qui développent les relations sociales et amicales avec les clients, les fournisseurs, les agents du fisc et ceux de renseignement sur la sécurité visent certains avantages comme l’accès facile aux informations sur la disponibilité de l’offre, les conditions sécuritaires le long des routes, etc. Le développement de ces relations sociales est effectué à travers des visites familiales, des échanges des cadeaux, des parrainages lors des cérémonies religieuses, etc.

Les actions identifiées pour le positionnement stratégique des vendeurs des tissus pagnes sont repérables au niveau des 5 premiers variables du marketing mix. La section suivante permet de détailler d’une les implications de ces actions sur la création d’emplois dans l’économie locale. Par ailleurs les analyses sont faites pour apprécier les différents niveaux d’utilisation du marketing mix à travers ses dix composantes.

3. Évaluation du niveau d'utilisation des variables du marketing mix

Cette section permet d'apprécier l'implication des actions du positionnement des entreprises en étude sur le marché du travail, les risques relatifs à certaines actions et le niveau d'utilisation des variables du marketing mix.

3.1. Implications des actions de positionnement sur le marché du travail et quelques risques y relatives

La présente section permet d'analyser les effets des actions de positionnement des vendeurs des tissus-pagnes sur les nouveaux emplois ainsi que des risques identifiés pour certaines actions.

Les actions sur le produit favorisent la création de plusieurs emplois. La diversification interne notamment la coupe couture, utilisée pour transformer les pagnes et lui ajouter une certaine valeur économique, permet de créer plusieurs emplois. D'abord les couturiers, puis la location des bâtiments comme ateliers de couture et la contribution aux volumes de vente de tous les autres intrants utilisés dans la coupe couture. Comme déjà indiqué dans les pages précédentes, la conception locale des motifs/ dessins constitue également une source d'emploi et de promotion des informaticiens dans ces domaines

Les actions des baisses du prix, sont caractérisées par un suivisme selon les personnes enquêtées. Ils suivent aveuglement les entreprises leaders qui ont une grande influence sur le marché à travers les volumes offerts. Les entreprises qui pratiquent cette action risquent de se retrouver dans l'illusion entrepreneuriale. Les baisses de prix ne doivent pas faire objet de suivisme, des limites à ne pas dépasser doivent être définies et connues en avance. Ces entreprises, par faible niveau d'enregistrement comptable ne savent pas évaluer toutes les charges que leurs entreprises supportent. Certaines entreprises ne comptabilisent pas les services rendus par les membres de la famille qui ne sont pas salariés. Les entreprises ne pratiquent pas les amortissements de leurs immobilisées et celles qui œuvrent dans leurs propres bâtiments ne savent pas incorporer la charge de loyer comme cout supporté. Par conséquent les réductions du prix sont effectuées sur base des charges d'exploitation illusoires.

Actions de promotion des pagnes seul WhatsApp reste l'apanage des vendeurs des tissus pagnes alors qu'il existe d'autres canaux de communication avec le public.

La multiplication des points de vente et l'adoption des ventes ambulatoires permettent de créer des nouveaux emplois aux vendeurs. À ce niveau un suivisme a été signalé par les entreprises

qui utilisent cette pratique. Les entrepreneurs suivent les autres sans aucune analyse des informations fiables concernant les océans bleus dans lesquels les nouveaux points de vente sont installés. Néanmoins le parasitisme crée une concurrence déloyale prohibée par la déontologie des affaires.

Les évaluations des agents impliqués dans le service de commercialisation n'ont pas de critère prédéfini par absence de contractualisation. Les entrepreneurs qui réalisent cette action risquent la subjectivité dans ces évaluations.

3.2.Appréciation du niveau d'utilisation des variables du marketing mix

Pour effectuer cette appréciation, nous avons utilisé les expressions "absence d'actions spécifiques", "faibles niveau d'utilisation", "moyen niveau d'utilisation" et "grand niveau d'utilisation". Le tableau ci-dessous reprends les 10 variables avec les mentions relatives à l'évaluation.

Tableau N°5 : Niveau d'usage des variables du marketing mix

Différentes variables	Niveaux d'utilisation	Quelques commentaires
Produits	Faible niveau d'utilisation	Exception faite pour les approvisionnement collectifs, les sept autres actions identifiées pour la diversification interne et externe des tissus pagnes sont tous réalisées par moins de 50% des vendeurs soumis aux enquêtes
Prix	Très faible niveau d'utilisation	Les entreprises leaders dans le secteur, surtout les importateurs font varier les prix de vente en fonction de leurs objectifs. Sont moins nombreuses celles qui pratiquent le suivisme
Place	Niveau moyen d'utilisation	Sur les sept actions identifiées, trois sont réalisées par environs 50% de vendeurs enquêtés.
Promotion	Quasi absence d'utilisation	Les proportions des vendeurs qui posent des actions de promotion sont quasi inexistantes
Personnes	Faible niveau d'utilisation	Les proportions observés pour les actions posées sont tous inférieures à 25%
Processus	absence d'actions spécifiques	Les vendeurs ne renseignent pas leurs clients sur les étapes ou processus de production des tissus pagnes.
Partenariat	absence d'actions spécifiques	Les vendeurs locaux des tissus imprimés n'ont pas encore défini des partenariats d'affaires. À part un cas isolé des achats groupés lors de l'approvisionnement local auprès des grossistes les entrepreneurs de Butembo ignorent les avantages liés aux partenariats tel que les alliances stratégiques, les affiliations, la coentreprise, le marketing conjoint, la publicité collective, etc.
Preuve	absence d'actions spécifiques	Les vendeurs des tissus imprimés n'ont pas assez de preuve objectives pour renseigner leurs clients sur la qualité des tissus. La différenciation est souvent faite sur base des organes de sens comme le toucher du tissus, le regard avec les yeux. Mais les indicateurs objectifs comme le poids ou la longueur ne sont pas prêter aux clients. La conséquence est que plusieurs acheteurs réalisent parfois la sélection adverse par manque de toutes les informations utiles pour éclairer leurs décisions d'achat.
Permission marketing	absence d'actions spécifiques	Les vendeurs des tissus pagnes ne gardent plus de contacts avec leurs clients après la vente. Ils n'ont pas l'habitude de se renseigner sur le degré de satisfaction. Par conséquent ils ne peuvent pas demander l'autorisation de communiquer avec les clients
Pourpre	Faible niveau d'utilisation	Certaines actions identifiées au niveau de la variable produite permettent de rendre pourpre de façon fréquente les tissus pagnes. Les 38% qui conçoivent les motifs localement contribuent aux changements et innovations observables sur le marché local. En fait, le marché des tissus pagnes est inondé des nouveaux tissus qui changent du jour au lendemain. Les changement concernent souvent les couleurs et certains ingrédients dorés ou argentés qui sont ajoutés comme additifs pour donner plus d'éclats à ce produit.

Source : Notre propre conception issue de nos analyses

3.3. Propositions pour l'optimisation de l'usage du marketing mix par les vendeurs des tissus-pagnes

Pour utiliser au maximum le marketing dans les actions de positionnement sur le marché concurrentiel des tissus pagnes, nous suggérons les stratégies indiquées dans le tableau 16. Ces différentes stratégies sont basées sur les informations relevés par les analyses précédentes et nécessitent l'implication de différents acteurs ayant la mission d'accompagner ou soutenir l'entrepreneuriat local.

Tableau N°6 : Stratégies envisageables pour plus de compétitivité des vendeurs des tissus pagnes

Différentes stratégies	Objectifs de chaque stratégie	Différentes actions	Acteurs concernés
Vulgariser les connaissances sur le marketing mix auprès des entrepreneurs locaux	1. Guider l'intuition dont se servent les entrepreneurs locaux dans l'application du marketing 2. Assurer la prise de connaissance de l'utilité et la façon de manipuler toutes les variables du marketing mix pour plus de compétitivité	Organiser des conférences /séminaires avec les entrepreneurs locaux	ONG ayant cette mission, regroupement des entrepreneurs, institutions de recherche dans ce domaine
		Organiser les émissions radio diffusées sur le rôle du mix marketing dans l'entrepreneuriat	Idem
Promouvoir la production locale des tissus-pagnes	Rendre maximum les capacités d'adapter rapidement le produit à la clientèle et créer plusieurs emplois	Organiser les études de faisabilité de la production locale des tissus-pagnes	Service national de l'économie et institutions de recherche
		Redynamisation de l'industrie locale de production des tissus pagnes	Service national de l'économie et entrepreneurs locaux
Former régulièrement le personnel des entreprises sur les aptitudes requises pour devenir des bons agents marketing et commerciaux	Améliorer la capacité organisationnelle des entreprises en domaine de conquête des marchés	Organiser des sessions de coaching du personnel	Entrepreneurs locaux et association des entrepreneurs

4. Conclusion

La présente réflexion a été axée sur les actions que les entreprises locales impliquées dans la commercialisation des tissus pagnes mettent en œuvre pour résister sur le marché concurrentiel, dans un environnement économique fragile d'Est de la RDC. La question était de savoir si les vendeurs des tissus pagnes avaient des actions spécifiques leur permettant de maintenir et ou d'élargir leurs parts de marché. L'enquête menée auprès de 300 vendeurs des tissus pagnes a révélé que plusieurs actions de positionnement sont menées par les vendeurs des tissus pagnes. En regroupant ces actions autour des variables du marketing mix, il a été constaté que sur les 10 variables 6 sont faiblement utilisés. Les analyses faites permettent ainsi une parfaite compréhension du marketing mix sur base des pratiques concrètes menées par les entreprises de Butembo. Aussi, cette analyse vient de définir les stratégies capables de rendre optimum l'usage du marketing mix pour plus de compétitivité dans la vente des tissus pagnes. Le tableau 5 démontre clairement que les vendeurs des pagnes ignorent une bonne partie des stratégies marketing décrites par les théories marketing lorsqu'il existe une littérature abondante sur cette thématique. En proposant des actions décrites dans le tableau 6 la présente analyse contribue à l'amélioration des pratiques locales du marketing en prônant la complémentarité entre tous les acteurs impliqués. Que la science soit vulgarisée auprès des praticiens. La mise en œuvre des actions proposées permettra des améliorations des pratiques marketings en vigueur pour les vendeurs de pagnes d'une part et pour les autres entrepreneurs opérationnels dans le même contexte socioéconomique de Butembo.

Des études ultérieures pourront ainsi focaliser sur le lien entre l'usage du marketing mix et les indicateurs de compétitivité comme la profitabilité et la valeur de la part de marché.

Références bibliographiques

DJAHINI, Edém, 2015. "The main determinants of international competitiveness" In sub-sahara African, MPRA n° 65024, Université de Lomé, 27p.

ELKHORCHI, H., ELKHOURCHI, B. and BOUJIDID, L. 2023. "La RSE et La compétitivité : Une revue de littérature. " *Revue Internationale des Sciences de Gestion*.

FRANCOIS V., 2014. " *Les 4P du marketing ou le marketing -mix pour les PME : Produit-Prix-Place-Promotion*" dans *Stratégies*, 122p.

Henri GRETHEN, 2004. La compétitivité : objectif et économie politique, Lettre de l'observatoire de la compétitivité, n°1, Luxembourg

IDALHA Ismail, 2024. "L'impact de la culture organisationnelle de l'entreprise sur l'adoption du tableau de bord prospectif au sein des PME au Grand Agadir : Résultats d'une étude empirique", In *International Journal of Economic Studies and Management (IJEM)*, ISSN 2789-049X, Maroc, pp 889-901.

Jacques Kiambu Di Tuema, 2022. Théories des marchés et des prix, *Industrie et Production*.

John R. Baldwin et Amélie Lafrance, 2011. *Roulement des entreprises et croissance de la productivité dans certaines industries de service au Canada, 2000a 2007*, Division de l'analyse économique, ISSN 1703-0412, Canada,.

Kaoutar TALMENSSOUR, 2022. "La compétitivité des entreprises : revue de littérature, théories et modèles", *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management et Economics*, Université Mohammed I, Oujda, Maroc, ISSN: 2658-8455, Volume 3, Issue 1-1 (2022), pp.58-84

Kevin Polisano, 2018. *Cours de Statistique de L1-MAP 201*, Université de Grenoble Alpes, 230p

LACHAAL L., 2001. *La compétitivité : Concepts, définitions et applications*, Institut National de la Recherche Agronomique de Tunis (INRAT), Département d'Économie Rurale, Tunisie

Laure Latruffe, 2010. Competitiveness, productivity and efficiency in the agricultural and agri-foods sectors

Laurent Granger, Comment développer la relation client ? In *Manager Go*, Paris 2023, 26p.

Leroy Vély. "Consommation, Investissement, Prix, Monnaie et Croissance "L'actualité économique, Volume 41, numéro 1, avril-juin 1965, pp5-202.

Marie Delaplace, La politique des pôles de compétitivité : la question de l'articulation entre compétitivité des entreprises et compétitivité des territoires, Géographie, économie, société 2011/3 Vol. 13, JLE Éditions, ISSN 1295-926x, ISBN 9782743014124,16p.

Marie-Laure Mourre, 2022. La stratégie marketing, Marketing Collection Open book, Dunod

MATOUK B. et al, "De la Compétitivité des Entreprises à la Compétitivité de L'UE : Défis et Avenir", *Global Journal of Management and Business Research Economics and Commerce*, 2014. 118 p.

Melchior Salgado. La performance : une dimension fondamentale pour l'évaluation des entreprises et des organisations. 2013. fihal-00842219f

MULLERJ P., "Stratégie d'innovation, concurrence et performance des nouveaux produits", Dans [Revue française de gestion](#) ,n°155, pp 57 -74

PORTER, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.

PORTER, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.

RODOLPHE Mesa, 2007. Parasitisme économique et contrefaçon : Du critère et de l'utilité d'une distinction, in *Concurrence*, University Littoral-côte d'Opale

SCHUMPETER J-A., *Théorie de l'évolution économique*, Paris, Dalloz-Sirey, édition originale 1911, 368p