

Cours de Mr DIEMER Arnaud

IUFM d'Auvergne

Préparation : CAPET, PLP

ECONOMIE D'ENTREPRISE

Partie II : Les fonctions de l'entreprise

Chapitre 8 : La fonction commerciale

MOTS CLES

Canal de distribution
Circuit de distribution
CMR (relation-client)
Comportement d'achat
Couponnage
Cycle de vie
Fonction commerciale
Ecrémage
E-business
Etude de marché
Fidélisation
Marché de l'entreprise
Marchandisage
Marque
Matrice BCG
Mécénat
Mercatique
Méthode Stoetzel-Adam
Méthode AIDA
Niche
Politique commerciale ou plan de marchéage
Prix psychologique
Promotion des ventes
Publicité
Référencement
Seuil de rentabilité
Yield Management

PLAN

I. L'ETUDE DE MARCHES

A. La recherche d'informations

1. Identification des offreurs et les demandeurs du marché
 - a. Du côté de la demande*
 - b. Du côté de l'offre*
2. Identification de l'environnement de l'entreprise
3. Les découpages du marché
 - a. Le découpage traditionnel par le marché*
 - b. Le découpage de C. Matricon*
 - c. La segmentation du marché*

B. Les techniques de recherche d'informations

1. La nature des informations
 - a. Les informations qualitatives et quantitatives*
 - b. Les informations internes et externes*
2. Les sources d'informations
 - a. Les sources internes*
 - b. Les sources externes*
3. La collecte des informations
 - a. Les informations quantitatives*
 - b. Les informations qualitatives*

C. La sémologie, une approche scientifique de la démarche marketing

II. LA POLITIQUE COMMERCIALE DE L'ENTREPRISE

A. La politique du produit

1. La définition du produit
2. Le cycle de vie du produit
 - a. La conception et le positionnement du produit*
 - b. Le cycle de vie du produit*
 - c. La technique du choix de portefeuille*

B. La politique du prix

1. Présentation des objectifs et des contraintes
2. Les modes de fixation des prix
 - a. A partir des coûts*
 - b. A partir de la demande*
3. Le Yield Management
 - a. Le Yield Management, une extension de la mercatique*
 - b. La tarification différenciée*

C. La politique de distribution

1. Définition de la distribution
2. Le choix des canaux de distribution

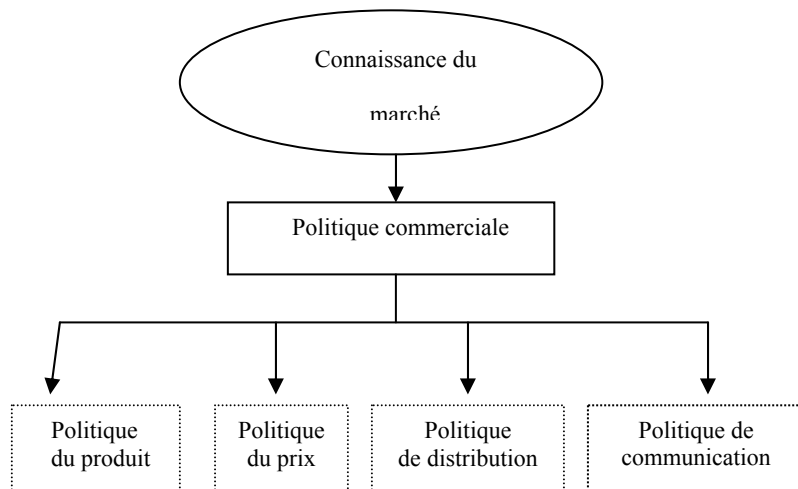
3. Le E-Commerce
 - a. Le Business to Consumer (B to C)*
 - b. Le Business to Business (B to B)*
4. Le CMR ou la gestion de la relation client

D. La politique de communication

1. La publicité
 - a. Les objectifs de publicité*
 - b. L'action publicitaire*
 - c. La recherche d'un Média Planning*
2. Les nouvelles formes de communication
 - a. Du Sponsoring au Mécénat*
 - b. La promotion des ventes*
 - c. Les programmes de fidélisation*

LA FONCTION COMMERCIALE

Lorsque l'on aborde l'activité commerciale de l'entreprise, un mot semble revenir dans toutes les analyses. Que l'on parle de Mercatique (en français) ou Marketing (en anglais), il semble que tout le monde soit unanime pour reconnaître que la vente est devenue une fonction primordiale de l'entreprise. La mercatique est « *l'ensemble des actions destinées à détecter les besoins et à adapter en conséquence de façon continue la production et la commercialisation* ». La démarche mercatique repose donc sur la connaissance des clients et la satisfaction de leurs besoins. L'état d'esprit mercatique consiste « **à penser client** » avant « **de penser production** » de façon à offrir des biens et services adaptés aux attentes des clients. L'écoute client devient ainsi fondamentale dans la démarche mercatique. Pour connaître et identifier les besoins, les entreprises ont recours à **l'étude de marché**. A partir des résultats de cette étude, il est alors possible de concevoir ou de modifier un produit, de fixer son prix, de déterminer les procédés de distribution et de communication qui seront utilisés pour satisfaire la clientèle concernée.



Ces quatre types d'actions constituent **le plan de marchéage (politique commerciale)**, également appelé par les anglo saxons les **4 P** (E.C Mc Carthy) ou **le mix**.

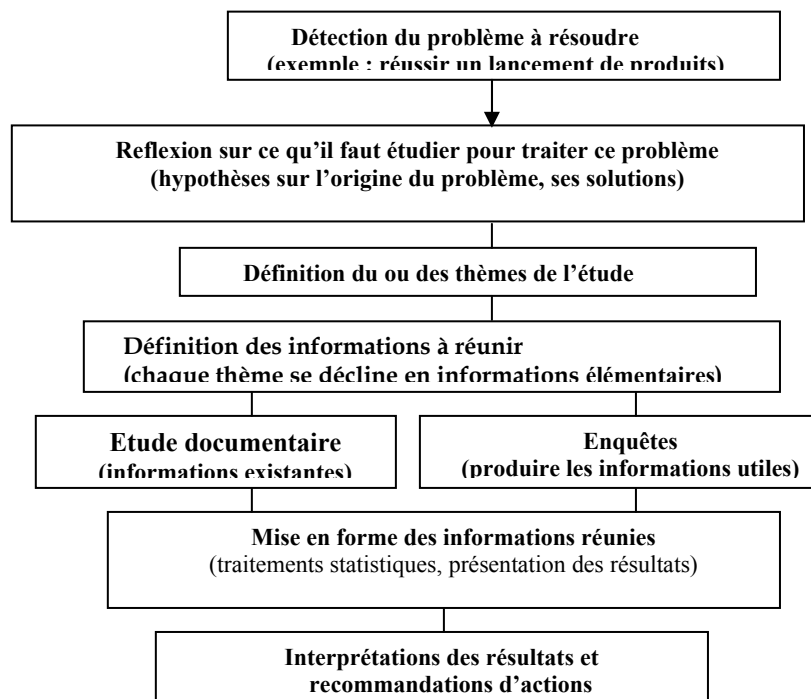
Product = Produit
Price = prix
Promotion = Communication
Place = distribution

On a cependant coutume d'ajouter une cinquième action au plan de marchéage, celle de la force de vente. Placée sous l'autorité du directeur des ventes, cette dernière regroupe les personnes (internes et externes) chargées de la vente ou de la prospection. Ce plan doit être élaboré en respectant un principe fondamental : la cohérence des décisions.

I. L'ETUDE DE MARCHÉ

Pour l'économiste, le marché est le lieu de rencontre où les demandes des acheteurs s'ajustent à un certain prix avec les offreurs. Pour le mercatien, un marché se définit par rapport à une entreprise, à un produit ou classe de produits, et dans une zone géographique déterminée. Connaître le marché signifie donc de déterminer les informations à rechercher, et les techniques à mettre en place pour traiter ou analyser ces informations.

Fig 1 : Les différentes phases de l'étude de marché



Source : Dictionnaire de Mercatique (Foucher, 1995)

A. La recherche d'informations

Le but des responsables de marketing est alors d'identifier les intervenants du marché, d'anticiper les évolutions techniques, culturelles, institutionnelles et démographiques qui caractérisent une société, mais également de préciser ce que l'on entend par marché sur lequel l'entreprise souhaite agir.

1. Identification des offreurs et les demandeurs du marché

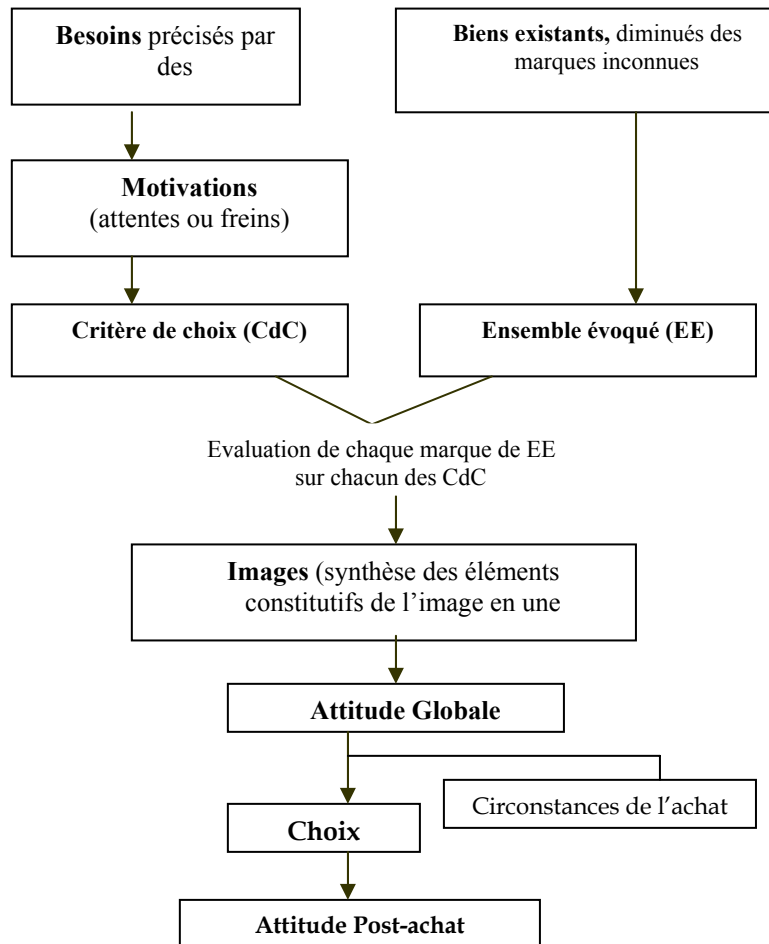
a. *Du côté de la demande*

Il s'agit ici d'identifier les acheteurs, leurs besoins (motivations qui les poussent à l'achat) et leurs comportements (pouvant être liés à l'appartenance à un groupe de référence, un style de vie, au respect d'une échelle de valeurs, habitudes d'achats et de consommation...). Lorsque l'achat est nouveau et impliquant, **le processus d'achat** (*ensemble des étapes au cours desquelles l'acheteur arrête sa décision*) devient extensif et peut être résumé par le schéma (figure 2). Les processus d'achat extensifs se caractérisent par : une recherche très active d'informations, l'absence de préférence nette pour une marque, des critères de choix non totalement arrêtés, des images de marque et des attitudes à construire. Suite à un premier achat jugé satisfaisant, le consommateur va tenter de se simplifier la vie, soit en répétant purement et simplement son achat, il suit alors un **processus routinier** ; soit en vérifiant que son ensemble évoqué (EE) et ses critères de choix (CdC) n'ont pas à être remis en cause (lors d'un lancement de nouveaux produits ou d'une meilleure connaissance du produit), il suit alors un processus de résolution limitée. Par contre, suite à un achat décevant, l'acheteur sera conduit à remettre en cause soit ses critères de choix, soit son ensemble évoqué, soit ses attitudes.

Dans certains cas, l'entreprise devra distinguer acheteur et utilisateur¹. Le consommateur n'est en effet pas toujours l'utilisateur (le directeur d'un lycée est l'acheteur alors que les enseignants en sont les principaux utilisateurs) et inversement le consommateur n'est pas toujours l'acheteur (exemple de l'achat des jouets pour les enfants). Certains produits peuvent faire l'objet de prescriptions (produits pharmaceutiques vendus sur ordonnances, livres prescrits par les enseignants..) conduisant à procéder à des études sur les motivations des prescripteurs.

¹ Frosty Paws fût la première crème glacée pour chiens. Les chiens en raffolent, mais ce sont les maîtres qui remplissent le caddy et, de leur point de vue, les chiens n'ont pas besoin de leur propre marque de glace. Ils peuvent continuer à lécher les assiettes du dessert !

Fig 2 : Processus d'achat



Source : Dictionnaire du marketing (1995, p. 268)

b. Du côté de l'offre

L'étude de l'offre nécessite de faire la distinction entre fabricant et distributeur. Les distributeurs (grandes surfaces, petits commerçants...) peuvent par leurs conseils, la mise en valeur d'un produit, leurs exigences (prix élevés ou prix faibles), leur taille (grands, petits, spécialisés) avoir un rôle non négligeable sur la décision de l'acheteur. Le rôle de la concurrence ne doit pas non plus être mis de côté. La taille, leur

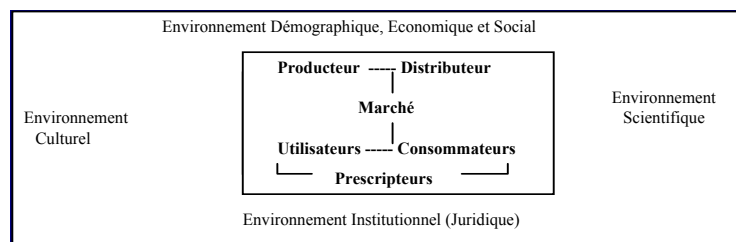
implantation, les pratiques commerciales et stratégiques (gamme de produit, politique de prix...) sont des caractéristiques très importantes.

2. Identification de l'environnement de l'entreprise

Par environnement, on entend :

- **l'environnement technologique**; l'évolution des techniques, les découvertes scientifiques peuvent avoir des répercussions très importantes sur l'entreprise.
- **l'environnement culturel**; l'attitude et les valeurs des différents groupes socio-économiques obligent les entreprises à modifier et/ou à adapter leurs comportements.
- **l'environnement institutionnel**; l'ensemble des lois et des règlements constituent des contraintes mais également des recours pour les entreprises.
- **l'environnement démographique**, économique et social; détermine la composition et la capacité financière de la population.

Fig 3 : Identification offre/demande/environnement



3. Les découpages du marché

Pour être opérationnel dans le domaine du marketing, il est besoin de procéder à un découpage du marché global. Cette opération a en effet pour but d'adapter au mieux les produits à la clientèle visée.

a. Le découpage traditionnel par le marché

Il s'agit pour l'entreprise de déterminer ce que l'on appelle "**marché potentiel**", c'est à dire la quantité de biens qui est susceptible d'être demandée à un moment donné, dans un lieu donné, pour des conditions et des actions commerciales données". Le marché potentiel tient compte :

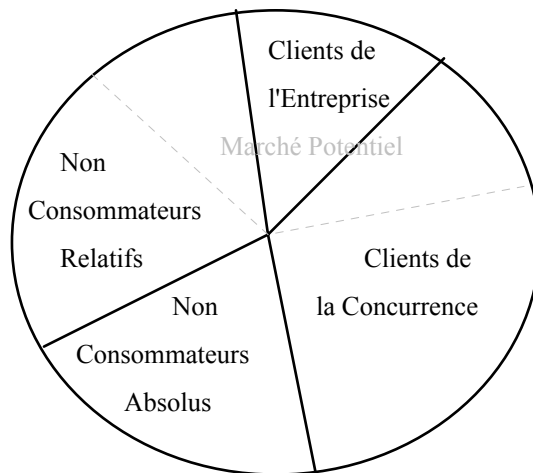
- **des clients actuels** de l'entreprise qu'il lui faut à tout prix conserver.

- **des non-consommateurs relatifs**: c'est à dire des clients qui n'achètent pas encore le produit, mais qui pourraient le faire ultérieurement. Ils peuvent tout simplement ignorer l'existence du produit, ne pas être concernés à l'instant t par l'achat (ils consommeront le produit suite à un changement de leur état : mariage, âge du permis de conduire...) ou ne pas disposer des moyens financiers pour l'acquérir. L'entreprise devra donc transformer ses non-consommateurs relatifs en clients effectifs. Lorsque le marché comprend de nombreux non-consommateurs relatifs, la concurrence entre entreprises est moins vive que lorsque ce marché en comporte peu, car dans ce cas, chaque entreprise ne peut se développer qu'en prenant des parts de marché aux autres.

- **des clients que l'entreprise se doit de prendre à ses concurrents.**

Une catégorie de clients reste toutefois inaccessible à l'entreprise, on les appelle **les non-consommateurs absolus**. Ce sont en effet des agents qui n'achètent pas le produit ou le service en question pour de multiples raisons (culturelles, religieuses, psychologiques, techniques). Ainsi un consommateur ne peut profiter de l'évolution techniques des cuisinières à gaz si son logement n'est pas raccordé au gaz de ville. Un non-voyant n'a pas besoin de verres correcteurs....Les non-consommateurs absolus ne justifient, en principe, aucun effort commercial de l'entreprise.

Fig 4 : le marché potentiel



Les prévisions concernant le marché potentiel du produit devront tenir compte : de la rapidité d'adoption des nouveautés, de ce qui s'est passé sur les *marchés analogiques* (lesquels peuvent servir de modèles) et de ce qui se produit sur des *marchés supports* (lesquels peuvent expliquer les accélérations et les freinages quant à la pénétration du marché potentiel, ainsi la vente de lecteurs DVD soutiennent la vente de disques laser vidéo). Cette connaissance du marché potentiel va permettre à l'entreprise de prévoir son chiffre d'affaire, sa production future, et ses investissements.

b. Le découpage de C. Matricon

Matricon (1983) propose un découpage différent. Il met en avant quatre types de marché.

- **Le marché principal**, qui représente l'ensemble des produits semblables et directement concurrents. Au sein du marché principal, quelques marques ont une probabilité assez forte d'être achetées par un groupe donné d'acheteurs. Ces marques constituent l'ensemble évoqué (EE) de ces acheteurs pour la catégorie de produits considérée.

- **Le marché environnant**, qui regroupe l'ensemble des produits de nature différente du produit principal, mais satisfaisant les mêmes besoins et les mêmes motivations dans les mêmes circonstances.

- **Le marché support**, réunissant l'ensemble des produits dont la présence est nécessaire à la consommation du produit principal (le rasoir est nécessaire pour que l'entreprise puisse vendre des lames).

- **Le marché générique**, regroupe tous les produits liés au genre du besoin satisfait par le produit principal.

Fig 5 : Le découpage du marché

Marché principal	Marché environnant	Marché support	Marché générique
Collant	Chaussettes	Jupe, robe, pantalon	Habillement féminin
Rasoir électrique	Rasoirs à lame, jetables	Mode de la barbe	Beauté
Stylo à bille	Stylo à encre, machine à écrire, ordinateur	Papier	Ecriture

Source : Helfer, Orsoni (2005)

L'objectif du marketing est donc de caractériser le marché principal, et de rechercher tous les autres marchés qui ont des liens étroits avec ce marché principal. Ceci pour mieux adapter le produit à la demande. Une

telle approche conduit alors à un découpage particulier du marché que l'on appelle segmentation.

c. La segmentation du marché

On part ici du principe que les comportements des clients sont si divers que le marché n'est pas un tout homogène. Il faut donc le découper en sous-ensembles homogènes de consommateurs, c'est-à-dire en segments, puis adapter sa politique commerciale en fonction de ces segments (exemple : différents tarifs pour chaque segment). Un segment de marché regroupe des clients qui ont les mêmes exigences, habitudes d'achat ou toute autre caractéristique significative. La segmentation « *s'intéresse toujours aux clients et au marché, et non pas aux produits* » (Viardot, 1992). Plusieurs critères de segmentation peuvent être retenus par l'entreprise.

*** Les critères socio-économiques**

Critères	Exemples
le sexe	Marché des cosmétiques, de l'habillement
l'âge	Marché du tourisme, des CD
la taille du foyer, le cycle de vie de la famille	Marché de l'électroménager, de l'automobile...
le niveau d'instruction	Marché des livres, des spectacles
le revenu	Marché des placements financiers

*** Les critères géographiques**

Il s'agit de différencier les agents selon leur pays, leur région, leur ville, le climat, le type d'habitat (location, propriété), le logement principal ou secondaire.

*** Les critères socio-psychologiques**

On distingue les critères psychographiques (on regroupe ici le dynamisme, la nervosité... des critères mettant en avant la personnalité des agents) des critères de comportement, attitude, motivation de l'agent.

*** Les critères relevant de l'utilisation du produit**

Il s'agit plus précisément d'une *segmentation comportementale* (Varez, 1994). On s'appuie sur le taux d'utilisation du produit, le statut de l'utilisateur, la fréquence de l'utilisation, la fidélité à la marque, la sensibilité aux variables mercatiques (prix, promotions...).

*** Les critères relevant de l'analyse des ventes**

Montant et fréquence des achats, circuit de distribution...

La segmentation permet donc d'adapter l'offre des entreprises aux demandes spécifiques et particularisées des consommateurs. Une fois cette opération effectuée, l'entreprise pourra alors choisir avec plus de précision la cible à laquelle elle veut s'adresser, c'est-à-dire la catégorie d'acheteurs auxquels elle veut vendre son produit. Il s'agit de sélectionner une partie du marché (exemple des consommateurs ayant entre 18 et 25 ans pour la consommation de boissons gazeuses). Cette dernière étape implique que l'entreprise devra rechercher la façon dont elle désire que son produit soit perçu par les consommateurs. Il faut créer une certaine image de marque du produit afin que les consommateurs distinguent le produit de ceux de la concurrence.

B. Les techniques de recherche d'informations

Une étude de marché nécessite la recherche d'informations sur les caractéristiques du marché et ses intervenants.. Dans certains cas, les informations recherchées existent déjà. Il suffit alors de faire une recherche documentaire dans l'entreprise ou à l'extérieur pour obtenir des informations disponibles. Dans d'autres cas, les informations existantes ne sont pas suffisantes, l'entreprise doit alors procéder à des enquêtes ou expérimentations pour obtenir des informations nécessaires à une meilleure connaissance du marché. Il s'agit donc d'identifier la nature et les sources d'informations qu'il faut collecter.

1. La nature des informations

Il est possible de répertorier deux types d'informations.

a. Les informations qualitatives et quantitatives

Les informations qualitatives permettent de comprendre le comportement de l'acheteur ou du consommateur. Elles révèlent leurs motifs, c'est à dire le "pourquoi de" de leurs actions. Elles prennent la forme d'attitudes, de motivations, de processus de décisions. *Les informations quantitatives* sont appréhendées par la statistique. Elles relèvent du "comment" et du "combien". Elles prennent la forme d'opinions, de faits et comportements, de perceptions, d'attentes, de préférences.

b. Les informations internes et externes

Les informations internes existent au sein de l'entreprise. Elles traduisent de façon précise son activité. Elles permettent de suivre l'évolution de l'entreprise et sont les moins onéreuses. Leur forme peut être qualitative (rapports de vente des commerciaux [reporting], courriers de consommateurs, études précédentes...) ou quantitatives (ventes de l'entreprise, coûts assumés par ces ventes, marges réalisées...). Dans le domaine de la grande distribution, la généralisation de l'utilisation des codes barres a conduit à rendre possible de nombreuses études sur les ventes. Celles-ci peuvent en effet être ventilées par catégories de produits, par périodes (saisonnalité) ou par zones géographiques. On assiste par ailleurs de plus en plus à des échanges de données informatisées (EDI) entre les distributeurs et les fabricants. *Les informations externes* permettant de relier l'activité de l'entreprise à celle du marché, et des concurrents de l'entreprise. Elles ont trait à la concurrence, la clientèle, tous les facteurs liés à l'environnement. On distingue généralement les informations primaires des informations secondaires. Ces dernières peuvent être standardisées (issues des panels de consommateurs et de distributeurs) ou très hétérogènes (origines diverses telles que les revues professionnelles, les ouvrages techniques,...). Les informations primaires apparaissent lorsqu'il n'y a pas d'informations fiables disponibles sur le problème à traiter ou lorsque les hypothèses posées exigent un contrôle strict de la nature de l'information (ceci prendra d'observations, des enquêtes, d'entretiens...).

2. Les sources d'informations

Les sources d'informations peuvent être regroupées en deux catégories : les sources internes et les sources externes.

a. Les sources internes

Plusieurs sources internes sont disponibles à l'entrepreneur. On peut citer :

- *Les statistiques de vente* donnant des informations sur l'évolution du chiffre d'affaires, sur la répartition des ventes selon certains critères (géographiques, vendeur, produit...), sur la contribution des produits au résultat final.

- *Les rapports des agents commerciaux* permettant d'établir les sujets de satisfaction et de déception des clients à l'égard de la politique de marketing de l'entreprise, des concurrents. On peut également inclure quelques données sur les avis des concurrents.

- *Le fichier client* permettant une ventilation des clients par critères, une classification des clients (clients nouveaux, réguliers, fidèles, irréguliers).
- *Les réclamations et suggestions des clients* regroupant les critiques et les attentes des clients vis à vis de l'entreprise.
- *La bibliothèque des études antérieures* servant de support à toute analyse.
- *Les membres de l'entreprise* offrant des informations sur l'entreprise même et sur la concurrence.

b. Les sources externes

Elles sont nombreuses. On peut citer :

*** Les sources d'organismes publics, parapublics ou professionnelles**

- Les organismes publics d'études et de publication tels que la Banque de France, l'INSEE (Institut National de la statistique et des études économiques), le CFCE (centre français du commerce extérieur).
- Les organisations internationales telles que le BIT (Bureau International du Travail), le GATT (General Agreement on Tariffs and Trade).
- Les autres organismes publics (Ambassades et Ministères).
- Les organismes professionnels (Chambres syndicales, le CNPF...).

*** Les sources d'organismes privés**

- Les sociétés de documentation telles que la DAFSA (Société de documentation et d'analyses financières), le KOMPASS, DUN & BRADSTREET...
- Les sociétés d'études et associations telles que le CREDOC, l'ADETEM (Association nationale pour le DEveloppement des TECHniques de Marketing), l'AFRESKO (Association Française de Recherches et d'Etudes Statistiques COMmerciales), la Chambre de Commerce et d'Industrie...
- Les sociétés gérant des panels telles que NIELSEN, SECODIP (Société d'Etudes de la CONSommation, DIstribution et Publicité).
- Les revues générales et spécialisées (Figaro, Le Nouvel Economiste, Capital...).

*** Les établissements universitaires (facultés, Centres de recherche)**

*** Les panels (ou échantillons permanents)**

On peut présenter deux types de panels. Les panels de consommateurs (SOFRES, SECODIP, COOP... qui permettent de connaître la part de

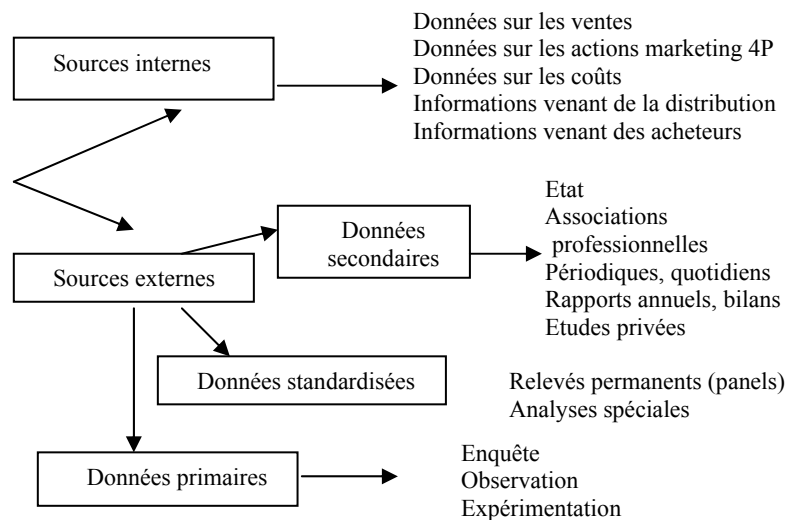
marché de l'entreprise, la nature, la quantité et le lieu des produits achetés par les consommateurs). Les panels de distributeurs et prescripteurs (NIELSEN, DISCOMA, SECODIP... permettent de connaître les achats des détaillants en volume, les stocks de fin de période, les magasins en rupture de stocks, les prix de vente unitaire...)

*** Les banques de données**

Elles peuvent être exclusivement juridiques (Juridata, Lex...), commerciales (KOMPASS), technologiques (Ariane pour le Bâtiment).

Quelquefois, il n'existe pas d'informations déjà existantes permettant de répondre aux interrogations de l'entreprise. Dans ce cas, il faut que l'entreprise elle-même se mette en quête d'informations. Elle réalise ou fait réaliser alors des enquêtes pouvant prendre la forme d'enquêtes ponctuelles ou de panels.

Fig 7 : Typologie des sources d'information en recherche marketing



Source : Aaker D.A, Day G.S (1980), Marketing Research, N.Y

3. La collecte des informations

Les informations recueillies pourront être quantitatives ou qualitatives.

a. Les informations quantitatives

*** Les méthodes d'enquête**

L'enquête est faite auprès d'un *échantillon*, c'est à dire une fraction des agents économiques à étudier, ou « une population de base », cet échantillon doit être représentatif de la population de base. Il doit reproduire la structure de cette population afin que les informations recueillies sur l'échantillon puissent être généralisées à la population de base. Le choix de l'échantillon est fondamental. Il existe deux techniques de base :

- **La méthode probabiliste ou aléatoire** : chaque individu de la population a les mêmes chances d'être sélectionné.

- **La méthode non probabiliste ou méthode par quotas**. Dans ce cas, l'échantillon est un modèle réduit qui reflète la composition de la population totale à étudier. Cette méthode est simple à mettre en place mais un nombre élevé de critères rend son exécution complexe. Elle suppose en outre l'utilisation de statistiques récentes sur la structure de la population de base.

Tableau 1 : Les techniques d'échantillonnage

Echantillonnage	Technique	Définition
Probabiliste	Aléatoire simple	Au sein d'une base d'échantillonnage les unités sont numérotées et l'analyste procède à une extraction sur la base d'une série de chiffres choisis aléatoirement.
	Systématique	Au sein d'une base d'échantillonnage spécifiée, les unités sont sélectionnées avec des intervalles réguliers. Cette technique est déconseillée lorsqu'il existe des cycles au sein de la base de l'échantillonnage.
	Stratifié proportionnel	Au sein d'une base d'échantillonnage on peut différencier plusieurs groupes identifiables : on procède à une extraction aléatoire d'individus dans chacun des groupes, en respectant les proportions à la base de l'échantillonnage.
	Stratifié non-proportionnel	

	Grappe Combiné	<p>On procède de la même manière que précédemment mais en ne respectant pas les proportions de la base d'échantillonnage : cela est nécessaire lorsque certains groupes sont de très petite taille, il faut alors procéder à des redressements (sondage électoral).</p> <p>On sélectionne aléatoirement certains groupes d'individus (passagers d'un avion) et on interroge systématiquement tous les individus dans chacune des grappes.</p> <p>Cette technique combine plusieurs techniques probabilistes.</p>
Non Probabiliste	Convenance Quotas De proche en proche	<p>L'interviewer choisit les répondants sans précaution particulière pour limiter les efforts et les coûts.</p> <p>L'interviewer ne dispose pas d'une base d'échantillonnage spécifiée, et sélectionne les individus en respectant les proportions supposées de la population. Cette technique ne doit pas être confondue avec les échantillons stratifiés.</p> <p>Après avoir sélectionné un individu par convenance, l'interviewer demande au répondant de lui indiquer d'autres personnes à interroger.</p>

Source : Ladwein R. (1996, p. 37).

Les enquêtes portant sur les AIO (Activités, centres d'Intérêt, Opinions) permettent de répartir la population en sous-groupes relativement homogènes par rapport à ces trois domaines. Ces groupes sont composés d'individus ayant des styles de vie proches.

*** Le questionnaire**

La durée de l'enquête ne doit pas dépasser 20 à 30 minutes. Il faut donc que le questionnaire, instrument de l'enquête présente certaines de nombreuses qualités rédactionnelles. Le questionnaire doit ainsi stimuler la personne questionnée. Il doit attirer l'attention, éveiller l'intérêt et développer le désir d'achat (méthode AIDA). Les questions doivent être claires, précises et adaptées à la personne interrogée. Elles ne doivent pas

entraîner de réponses inexactes (on doit éviter les questions qui font appel à la mémoire) ou être personnalisées (que pensez vous de la politique du Premier Ministre ?). Les questions ne doivent pas suggérer la réponse (vous avez bien l'intention de partir en vacances ?). L'ordre des questions doit aller du plus simple au plus complexe. Le questionnaire doit comporter une phrase d'introduction expliquant l'objet de l'enquête. La présentation finie doit être claire, agréable et impeccable.

b. Les informations qualitatives

Il s'agit ici de connaître les comportements des consommateurs, les raisons qui ont déclenché l'achat. La connaissance des motivations des consommateurs est un complément à l'analyse quantitative, elle permet de répondre à la question pourquoi ? Les études qualitatives sont utiles pour plusieurs raisons :

- compléter les informations des enquêtes par sondage
- connaître l'accueil qui sera effectué pour un nouveau produit
- lever les hésitations des non-consommateurs relatifs
- promouvoir le produit de la firme

Les études de motivations s'appuient sur des méthodes utilisées en psychologie, psychanalyse et sociologie. On y retrouve :

*** Les entretiens**

Il peut s'agir d'entretiens individuels ou d'entretiens de groupe. Les entretiens individuels peuvent être **non directifs** : l'observateur se borne à ranimer la discussion, à rappeler les éléments énoncés. Le but est de faire dire à l'interviewé ce qui lui vient à l'esprit à propos de la question posée. Les entretiens individuels peuvent être également **semi-directif ou associatifs** : il s'agit d'associer des termes ou des images pris dans des listes ou qui sont suggérés par l'observateur (l'enquêteur peut présenter des logos et demander aux consommateurs s'ils reconnaissent la marque présentée, l'enquêteur peut aussi demander de terminer des phrases). Les entretiens de groupe apparaissent sous la forme de réunions-discussions autour d'une table (ceci est largement employé dans les cabinets de recrutement, il s'agit de cerner les qualités relationnelles et de domination qui vont se créer à l'intérieur du groupe). Les techniques de groupe répondent à des objectifs différents (il peut s'agir d'un groupe d'expression, de créativité ou groupe Delphi [réunion d'experts, amenés à donner leur avis séparément sur une question donnée]).

*** Les tests projectifs**

Les techniques projectives sont principalement utilisées lorsque les entretiens individuels ne donnent pas de résultats satisfaisants ou lorsque

des paradoxes apparaissent entre ce qui est observable et des résultats d'enquêtes. Elles se réfèrent souvent à la psychanalyse. Les tests prennent la forme de tests d'association connus sous le nom de « *portrait chinois* » (association de mots, d'attributs, de phrases), de tests de projection (présentation de dessins, de photos, d'une situation concrète à l'interviewé qui devra l'analyser), de jeux de rôles (ils servent à analyser la spontanéité des personnes interviewées, exemple de la relation vendeur-client).

*** Les tests d'observation de comportement**

L'application la plus basique de l'observation comportementale consiste à procéder à des inventaires fréquentiels de comportements d'achat ou de consommation. On comptabilise alors le nombre d'entrées dans un espace de vente, le nombre d'achats ou d'utilisations d'un produit ou d'un service. D'autres applications amènent l'enquêté à décrire une activité qui lui a été présentée, sans omettre de décrire tous les gestes et les sentiments introduits.

*** Les méthodes d'analyse du comportement**

Certaines techniques telles que la dynamique de groupe ou l'analyse transactionnelle sont largement utilisées. **La dynamique de groupe** utilise l'influence du groupe pour trouver une solution, faire revoir un point de vue à une personne, pour modifier les habitudes de penser, la manière d'être de quelqu'un. **L'analyse transactionnelle** consiste à identifier la personne qui se définit derrière son dialogue (exemple : le parent normatif « fais ceci, fais cela », le parent nourricier « je vais t'aider », l'enfant « je me vengerais, je n'aime pas », l'adulte « il faut examiner la meilleure solution »).

C. La sémiologie, une approche scientifique de la démarche marketing

La sémiologie, qui étudie les systèmes de signes de la langue ainsi que les symboles divers et variés présents dans son environnement, occupe une place de plus en plus importante dans la démarche marketing. Elle est aujourd'hui non seulement utilisée pour mettre en place des campagnes de communication autour des produits, mais elle progresse aussi plus en amont dans le processus. La sémiologie permet d'intégrer le décodage des signes d'un marché dès le départ de la réflexion et non d'en faire une étape ultime. Ainsi, à côté des études quantitatives et qualitatives fournissant des éléments de base sur les comportements, elle permet d'analyser la synthèse de ces informations et donc, en partant du résultat, d'en comprendre les raisons.

Cette science, décryptant le langage « mondial » de la bière, a permis à la firme Guinness, d'avoir des connaissances (informations) sur le positionnement des acteurs. Cet outil lui donne la possibilité de comprendre dans chaque pays comment le paysage évolue dès qu'un autre brasseur lance une publicité, une promotion, un événement. Pour pouvoir ensuite alerter la direction mondiale. Seul obstacle à cette science, elle peut être très théorique et ne pas toujours paraître applicable aux équipes marketing et commerciales. Il est donc nécessaire de la rendre moins conceptuelle et plus opérationnelle (par des restitutions animées, des jeux de sociétés, jeu de rôle...).

Tableau 2 : Le langage mondial de la bière

Style Cosmopolite	Style humour alternatif	I. Style Totems
Vie urbaine moderne	Autodérision	Eléments de liens (famille, hobby...)
Style de vie Western	Ironie, cynisme	Lieux de travail et après travail
Beauté des gens	Parodie	Nation et icônes (drapeaux)
Nouvelle génération (musique)	Inversion de la réalité	Ressemblances
	Comédiens alternatifs	Identité régionale
	Clin d'œil	

Source : Added Value/Guinness

La sémiologie permet d'aller plus vite dans la compréhension des codes du marché sur les packagings, la publicité ou le produit lui-même si l'on veut être immédiatement compris par le consommateur. Elle sert aussi à faire de vraies propositions de rupture en aidant à identifier ce que l'on peut apporter de nouveau à l'offre existante. Pour les sociétés qui ont de nombreuses marques dans leur portefeuille, la sémiologie doit permettre de se distinguer de la concurrence et de jouer sur les bons ressorts de la différenciation (évitant du même coup la cannibalisation entre marques).

II. LA POLITIQUE COMMERCIALE DE L'ENTREPRISE

L'étude de marché débouche sur la définition de la politique commerciale de l'entreprise que nous avons distingué sous l'angle de la politique du produit, la politique du prix, la politique de distribution et la politique de communication.

A. La politique du produit

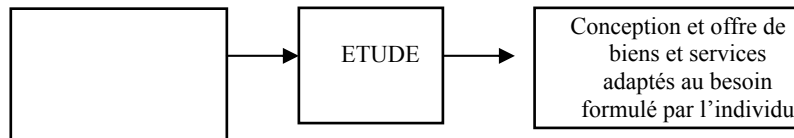
Le produit est fondamental pour la réussite de l'entreprise (un mauvais produit est en effet vite éliminé du marché) et il détermine largement les caractéristiques des trois autres variables du plan de marchéage (prix, distribution et communication).

Le produit est en rapport direct avec le marché, son analyse doit être menée en liaison constante avec la clientèle que l'entreprise souhaite toucher. Pour répondre au mieux aux attentes de la clientèle, le produit est caractérisé par divers éléments (marque, conditionnement, stylique...) permettant ainsi de l'identifier et de le différencier sur le marché des produits concurrents.

1. La définition du produit

Une approche moderne du produit part du principe que l'entreprise va chercher à connaître précisément les besoins des consommateurs (ou de les susciter) pour concevoir des produits adaptés aux attentes des consommateurs. On retrouve ici la démarche mercatique.

Fig 7 : la démarche mercatique



L'étude de marché permet à l'entreprise de créer une **véritable gamme de produits**. La gamme de produits est un ensemble de produits permettant de satisfaire un même besoin. Une entreprise peut décider de fabriquer plusieurs gammes de produits. Exemple de Renault qui possède une gamme de camions, de tracteurs, de véhicules utilitaires et une gamme de véhicules de tourisme. On distingue généralement **la longueur** (nombre total de produits), **la largeur** (le nombre de lignes) et **la profondeur** de la gamme (nombre de produits de la ligne). La longueur de la gamme (nombre total de produits proposés par l'entreprise) dépend de la nature des produits et des choix de l'entreprise.

Exemple : La gamme de voiture de tourisme

Longueur : 104, 205, 206, 207, 305, 306, 405...806 chez Peugeot

Largeur : Ford Fiesta 4 CV, 5 CV, 6 CV

Profondeur : La Fiesta 4 CV se décline en types de couleurs (bleu, blanc...)

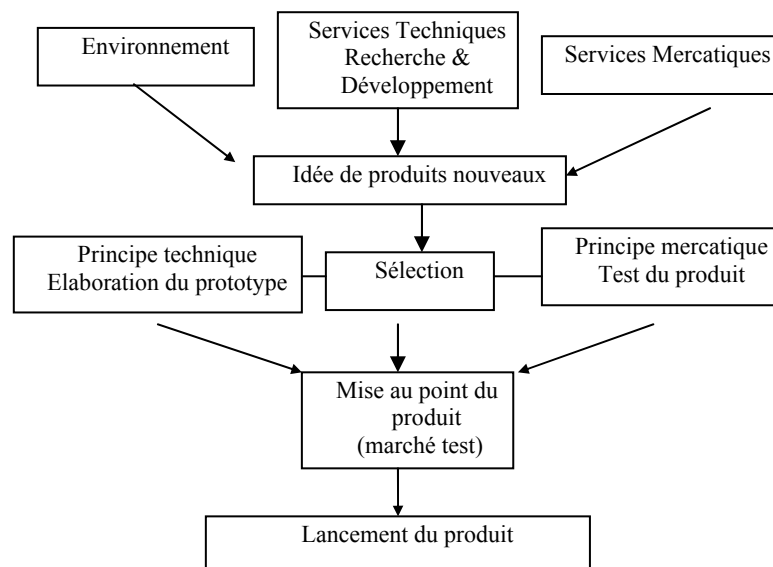
L'entreprise peut choisir de développer une ligne **courte** ou une ligne **longue** de la gamme. Une gamme courte de produits concentre les efforts de l'entreprise sur quelques produits et donne généralement un avantage comparatif par rapport à la concurrence dans certains domaines spécifiques (exemple du marché du Monospace chez Renault ou du Break). La détention de quelques produits permet également à l'entreprise d'alléger ses stocks et de simplifier sa comptabilité (on évite ainsi les problèmes de répartition des frais généraux et des coûts fixes). Une gamme longue de produits permet de satisfaire plusieurs segments de marchés et de réduire la vulnérabilité de la firme à la concurrence (une campagne publicitaire, les charges liées aux représentants, les offres promotionnelles peuvent en effet être reportés sur plusieurs produits).

2. Le cycle de vie du produit

a. La conception et le positionnement du produit

Avant de parler de véritable marché du produit, il faut s'intéresser à la phase d'introduction du produit. Afin de rentabiliser au maximum un projet, l'entreprise devra essayer de lancer un nouveau produit lui donnant une position de monopole temporaire (position qu'elle essaiera de conserver le plus longtemps possible). Le nouveau produit est en général un compromis entre les services techniques et les services mercatiques de l'entreprise, comme le montre le schéma ci-dessous.

Fig 8 : Le lancement d'un produit



Ce nouveau produit devra satisfaire un besoin latent (magnétoscope, platine laser), créer un besoin (le baladeur), être une nouvelle variété de produit existant (exemple de la Vache Qui rit au chèvre, au bleu de Bresse...), améliorer un produit déjà existant (ordinateur) ou encore être une nouveauté totale, partielle ou superficielle (Imprimante Laser). En lançant son nouveau produit, l'entreprise devra veiller au **positionnement** de celui-ci sur le marché. La réussite d'un produit résulte avant tout de son positionnement judicieux par rapport aux désirs des consommateurs et l'état de la concurrence. C'est l'étude de marché qui va permettre au gestionnaire de positionner le produit et l'entreprise. Le producteur devra faire preuve d'imagination pour vendre son produit. Les décisions qu'il prendra, devront se traduire par une offre adaptée aux exigences du consommateur et, être originales par rapport à l'offre déjà existante sur le marché. Une série d'éléments devront être pris en compte : le concept du produit, le type de produits, le conditionnement, la marque, l'esthétique, le nom, le marché, la date de lancement...

b. Le cycle de vie du produit

Qu'il s'agisse de biens de consommation finale ou de biens industriels, on constate que tous les biens ont un cycle de vie qui se décompose en plusieurs phases.

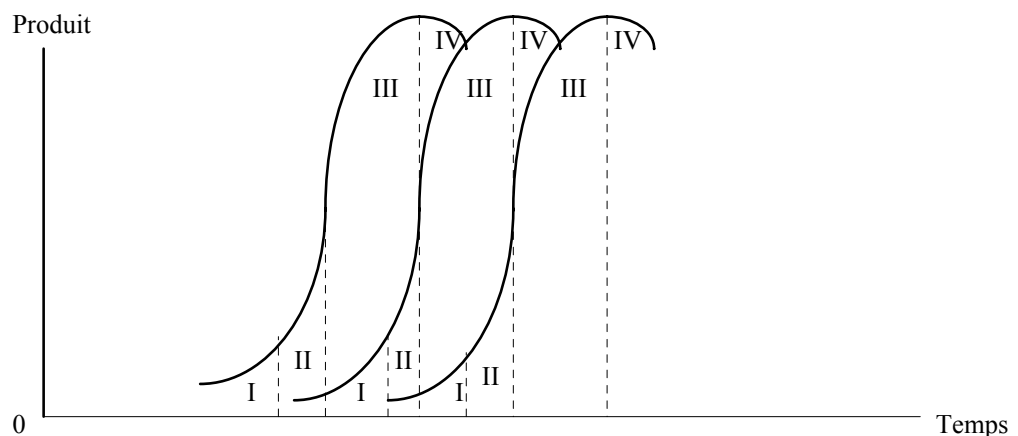
La phase de lancement (I) : Le lancement d'un produit demande en général un certain délai d'adoption par les consommateurs. Les ventes sont donc faibles, et le marché s'ouvre progressivement au produit. Son prix de revient est élevé ainsi que les coûts de distribution et de communication (publicité et promotion), d'où une rentabilité négative.

La phase de croissance (II) : les ventes se développent et le produit connaît un certain succès. On peut parler à ce moment de la construction d'un véritable marché. L'entreprise va commencer à faire les premiers bénéfices. Son prix de revient diminue, sa rentabilité augmente mais les concurrents commencent à réagir.

La phase de maturité (III) : Le marché commence à se stabiliser puisque tous les consommateurs potentiels, ont acheté le produit. L'entreprise peut rentabiliser l'ensemble de son système de production (les coûts fixes sont largement couverts). Les bénéfices seront les plus élevés. La réaction des concurrents se concrétise. Une saturation commence toutefois à apparaître car les clients potentiels ont été touchés dans leur ensemble et la conquête de nouveaux clients ne peut résulter que d'une amélioration du produit qui lui permettrait d'éviter de disparaître.

La phase de déclin (IV) : L'entreprise enregistre une diminution de ses ventes car le produit devient obsolète, il n'est plus adapté aux goûts des consommateurs, des produits substitués apparaissent sur le marché. Elle pourra cependant continuer à faire des bénéfices si elle maîtrise bien ses coûts de production (effets d'apprentissage). L'entreprise devra chercher à exploiter d'autres produits (les produits de remplacement) et envisager un désinvestissement ou une reconversion.

Fig 9 : Le cycle de vie du produit



I : Phase de lancement du produit

II : Le produit est reconnu par le client, croissance des ventes

III : Apogée de la croissance du produit qui va entamer une phase de déclin

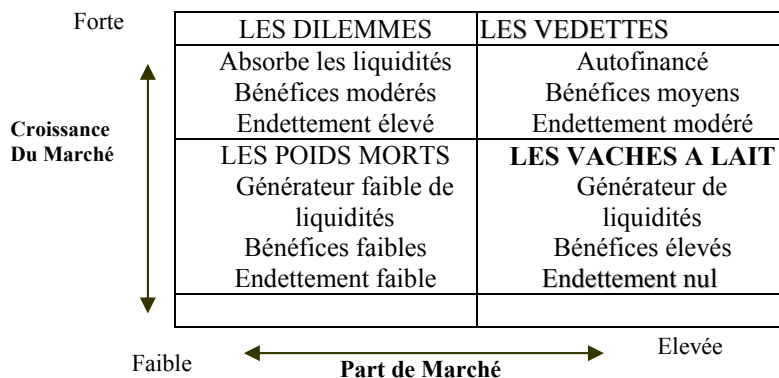
La phase IV est évitée par l'introduction d'un nouveau produit (l'ancien produit peut être amélioré)

Il pourra s'agir d'une innovation technique du produit ou d'une politique de différenciation du produit

c. La technique du choix de portefeuille

Il existe de nombreuses présentations des techniques d'analyse de portefeuille, nous nous contenterons de présenter les éléments essentiels de l'étude du Boston Consulting Group. Celui-ci entend tout d'abord par **portefeuille d'activités** : « la représentation de l'ensemble des segments stratégiques - ou activités - de l'entreprise mettant en évidence la position concurrentielle et la croissance future de chaque activité. Ce portefeuille est un outil de décision stratégique et de gestion des flux de trésorerie entre les différents éléments» (BCG, 1982). La représentation du portefeuille d'activité s'effectue grâce à une matrice utilisant le taux de croissance du marché et la part de marché de l'entreprise.

Fig 10 : le portefeuille d'activités (BCG)



A partir de ces analyses, le BCG a établi quatre catégories d'activités (de produits) auxquelles doivent se référer certaines décisions stratégiques :

- **Les Vaches à lait** : Les unités qui ont une part de marché relativement forte dans des marchés à faible croissance, vont fournir un flux régulier de liquidités, qui pourra servir à financer d'autres activités (produits). Ce sont les sources principales d'autofinancement de l'entreprise. Elles vont supporter les efforts accomplis dans d'autres domaines.

- **Les vedettes** : Les unités qui ont une part de marché relativement élevée dans des marchés à forte croissance demanderont des liquidités importantes pour soutenir la croissance. Si elles maintiennent leur position concurrentielle sur le marché, elles généreront des profits très élevés.

- **Les poids morts** : Les unités qui ont une part de marché relativement faible dans des marchés à faible croissance seront de faibles utilisateurs de liquidités. Elles pèsent sur le portefeuille d'activités puisqu'elles n'offrent ni croissance, ni marges. Très souvent les liquidités qui y sont investies, ne seront jamais récupérées. L'entreprise devra essayer de se désengager d'un tel secteur.

- **Les dilemmes** : Les unités qui ont une part de marché relativement faible dans des marchés en croissance rapide, exigent des liquidités importantes pour le financement de leur croissance. Pour ce type de produits, des choix tranchés s'imposent : gagner des parts de marché ou se retirer du marché. Ne pas faire de choix conduirait à créer des poids morts à terme.

D'après la logique de la matrice BCG, les vaches à lait financent les autres produits en pleine croissance de l'entreprise. L'idéal étant que les vaches à lait transforment les produits dilemmes en produits vedettes. Il est donc primordial de disposer de capitaux importants afin d'assurer une croissance rapide. Après avoir été un produit vedette, le produit finit par devenir une vache à lait au fur et à mesure que le marché arrive à maturité.

B. La politique du prix

Pour mettre en oeuvre sa politique de prix, l'entreprise doit se fixer des objectifs en fonction des contraintes qui pèsent sur elle. Ensuite, elle sera capable de retenir une méthode de fixation de son prix.

1. Présentation des objectifs et des contraintes

Deux grands types d'objectifs peuvent être recherchés par l'entreprise. Dans le cas d'un **objectif de rentabilité**, l'entreprise recherche le prix qui lui permettra d'obtenir le profit le plus élevé, quel que soit ses ventes. On retrouve ce type de politique lors du lancement d'un produit nouveau sous le nom de *politique d'écémage*. Celle-ci consiste à fixer un prix élevé pour toucher les consommateurs qui sont prêts à payer un prix haut pour disposer du bien maintenant, puis à diminuer progressivement le prix de manière à toucher les consommateurs qui ont des dispositions à payer plus faibles. Dans le cas d'un **objectif de conquête de parts de marché**, l'entreprise fixe un prix en fonction des effets attendus sur le volume des ventes. On retrouve ce type de politique lors du lancement d'un nouveau produit sous le nom de *politique de pénétration*. Celle-ci vise par l'intermédiaire d'un prix faible à prendre rapidement une part importante du marché.

Toutefois, l'entreprise n'a pas une totale liberté de manœuvre pour fixer ses prix. Elle doit en effet tenir compte des contraintes de son environnement. Il peut s'agir de **contraintes juridiques**. L'Etat peut en effet prendre des mesures de nature réglementaires ou législatives pour limiter le niveau des prix et/ou la progression des prix (lutte contre l'inflation). Les entreprises sont alors tenues de respecter ces limitations de marge ou ces blocages de prix. Ainsi de 1945 à 1986, les entreprises furent soumises à une réglementation de prix. Depuis 1986, le principe est la liberté des prix. Notons toutefois, que de nombreux prix sont encore fixés par l'Etat (ils peuvent représenter une recette fiscale, exemple du tabac, de l'essence, alcool, le timbre.. ou instaurer un minimum vital, exemple du prix du pain).

Encart 1 : La loi Galland

La loi Galland du 1^{er} juillet 1996 sur la loyauté et l'équilibre des relations commerciales avait pour but d'atténuer, voire de supprimer la domination des grandes enseignes de distribution (Carrefour, Auchan...) sur leurs fournisseurs. Elle a cependant entraîné l'essor fulgurant d'une pratique injustifiée du point de vue économique, plus connue sous le nom de « marges arrière ». Les marges arrière sont les sommes versées par le fournisseur au distributeur au titre de la coopération commerciale (mise en avant des produits, têtes de gondole...) et qui ne pouvaient être répercutées dans le prix du consommateur, en raison d'une stricte définition du seuil de revente à perte (SRP²). Depuis 1996, les marges arrière ont explosé pour atteindre en moyenne 35% du tarif officiel fixé par l'industriel au distributeur (chiffre pouvant aller jusque 70% dans certains secteurs).

En juillet 2005, les députés sont revenus sur la loi Galland à travers l'examen du Titre IV du projet de loi en faveur des PME, relatif à la « modernisation des relations commerciales ». En vertu de l'article 31, les députés ont adopté une limitation des marges arrière à 15% du prix d'achat du produit au 1^{er} janvier 2007. L'article 37 ter précise cependant que le rapport d'étape prévu pour fin 2007, évaluera l'opportunité de baisser à 10%, puis 0% le niveau des marges arrière.

Certains amendements ont également été votés. L'article 32 interdit de manière explicite les accords de gamme entre fournisseurs et distributeurs lorsqu'ils sont liés par un état de dépendance économique, à savoir quand un fournisseur qui réalise une part substantielle de son chiffre d'affaires avec un distributeur. Un amendement stipule que l'abus de puissance de vente ou d'achat est constitué dès lors qu'il conduit à entraver l'accès des produits similaires aux points de vente.

Un autre amendement définit les conditions générales de vente par lesquelles les industriels fixent leurs tarifs officiels. Elles permettent ainsi aux industriels d'accorder aux distributeurs des conditions différenciées.

Sur le seuil de revente à perte, deux amendements ont été adoptés. L'un prévoit que les détaillants bénéficient lorsqu'ils achètent des produits à des grossistes d'une minoration du seuil de revente à perte. L'autre adapte un dispositif transitoire pour l'application du seuil de revente à perte, de sorte que les secteurs qui recourent le plus aux marges arrière soient mis en situation d'encaisser le choc.

² Selon l'ordonnance du 1^{er} décembre 1986, le seuil de revente à perte est présumé être « le prix porté sur la facture d'achat, majoré des taxes sur le chiffre d'affaires, des taxes spécifiques afférentes à cette revente, et le cas échéant, du prix du transport ». Il existe une exception qui autorise le distributeur à revendre à perte : lorsqu'il s'aligne sur un prix plus faible proposé par un concurrent, à condition que ce concurrent lui-même ne revende pas le produit en question à perte.

La vente jumelée – qui consiste à proposer l’achat de deux ou plusieurs produits à un prix plus attractif que l’achat séparé des mêmes produits (exemple du Menu et de la Carte chez les restaurateurs) – doit obéir à trois contraintes pour être licite : (i) il faut faire en sorte que chacun des produits puisse être acquis séparément ; (ii) il faut éviter que la valeur d’un des deux produits soit inférieure ou égale au montant de la réduction accordée sur les deux produits ; (iii) aucun des deux produits ne doit être revendu à perte.

Il peut s’agir également **de contraintes liées à la concurrence et au marché**. Le prix de vente pratiqué par des concurrents est un facteur important (surtout si ces entreprises sont en position de leader sur le marché) que l’entreprise devra prendre en compte dans la fixation de son prix. Plus le produit sera homogène, plus la concurrence en termes de prix sera intensive. Ceci explique pourquoi les entreprises tentent de différencier (artificiellement ou réellement) leurs produits de manière à éviter cette concurrence. La différenciation permet de créer une position de monopole sur le marché et donc de lui assurer des marges conséquentes (on parle de *concurrence monopolistique*). .

2. Les modes de fixation des prix

a. A partir des coûts

Le prix est fixé en tenant compte des coûts de l’entreprise calculés par les comptes de l’entreprise. On peut ainsi fixer le prix de vente minimum, c’est à dire le prix qui ne fait réaliser à l’entreprise ni profit, ni perte. Il s’agit du point mort (on parle également du seuil de rentabilité). Dans les entreprises commerciales, la fixation du prix de vente consiste à appliquer un coefficient multiplicateur au coût d’achat des marchandises vendues pour obtenir le prix de vente. Plusieurs techniques comptables peuvent ici être utilisées: **la méthode du full Cost** consiste à calculer un coût de revient complet. Il s’agit d’additionner la totalité des coûts directs (attribués à la production d’un bien tel que la main d’œuvre, les matières premières) et indirects (établis pour plusieurs biens tels que les dépenses de recherche & développement) nécessaires pour produire et vendre le bien en question. **La méthode du « Coût normal »** ou encore de l’imputation rationnelle, consiste quant à elle, à ajouter au coût proportionnel une marge forfaitaire couvrant les charges de structure de manière à obtenir le coût de revient du produit. Cette marge est déterminée à partir d’un niveau d’activité dit « Normal ». Les charges fixes ne seront incorporées au coût et au prix de revient qu’en fonction de ce taux d’activité. Il s’agit tout simplement ici d’éliminer l’incidence de fluctuations d’activité sur les prix de revient.

Ces deux méthodes présentent cependant l'inconvénient de ne pouvoir être utilisées que lorsque l'on fabrique un seul type d'articles ou lorsque la production est peu différenciée. En effet, quand les firmes fabriquent plusieurs types de produits différents, il n'est pas commode de répartir les coûts communs entre les différents produits. D'où la **méthode du Direct Costing**. Cette méthode s'applique à séparer les coûts fixes des coûts variables, et ne repose plus comme les précédentes sur la notion de coût global de production. En considérant que les coûts fixes seront supportés quel que soit le niveau de la production, et traités comme une perte pour la firme, l'objectif du calcul analytique est de mettre en évidence les marges sur coût variable (différences entre coûts variables et ventes) de manière à fixer le volume des ventes qui couvrira les frais fixes. Le coût direct sera alors associé au coût marginal si l'augmentation de la production n'induit pas de charges de structures supplémentaires et s'il n'y a pas de rupture dans la proportionnalité de charges variables.

b. A partir de la demande

Le prix peut être appréhendé à partir de **l'élasticité de la demande** qui mesure la sensibilité du produit vendu par rapport au prix de ce produit (variation de la quantité demandée d'un produit lorsque l'on modifie son prix).

L'élasticité e de la demande au prix sera égale à :
$$\frac{dq/q}{dp/p} = \frac{dq}{dp} \cdot \frac{p}{q}$$

Le consommateur peut également être sensible au prix en tant qu'indicateur de qualité, ou à d'autres facteurs peu rationnels tels que les prix ronds. Dans le cas de lancement d'un produit nouveau, l'entreprise peut être amenée à faire un sondage auprès des clients potentiels pour déterminer le prix qu'ils seraient prêts à payer pour acquérir le bien. Le prix ainsi déterminé, est appelé **prix psychologique ou prix d'acceptabilité**. La détermination du prix psychologique ou prix d'acceptabilité peut se faire, soit par interrogation directe sur le prix « *estimé normal* » ou « *justifié* » ; soit par deux questions qui déterminent une fourchette de prix jugés acceptables par l'interviewé. On déduit ensuite, après agrégation des réponses, le prix qui assure à l'entreprise la plus grande proportion d'acheteurs potentiels (méthode de Stotzel-Adam).

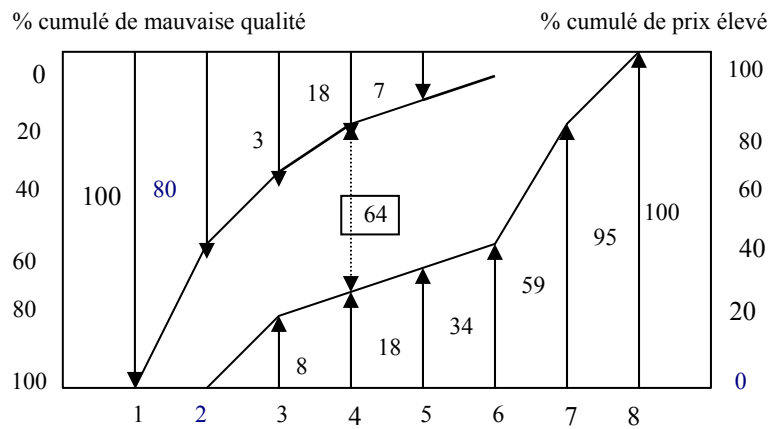
- ① Au dessus de quel prix considérez vous que ce produit est trop cher ?
- ② En dessous de quel prix n'achèteriez-vous pas ce produit car vous penseriez qu'il est de mauvaise qualité ?

Exemple d'une étude faite sur 500 personnes interrogées

Prix	Réponse mauvaise qualité	Soit en %	% cumulé décroissant	Réponse prix excessif	Soit en %	% cumulé croissant	% acheteur potentiel
1	100	20	100	0	0	0	0
2	215	43	80	0	0	0	20
3	95	19	37	40	8	8	55
4	55	11	18	50	10	18	64
5	35	7	7	80	16	34	59
6	0	0	0	125	25	59	41
7	0	0	0	180	36	95	5
8	0	0	0	25	5	100	0

La lecture du tableau montre que : pour un prix de 7 F, toutes les personnes interrogées considèrent la qualité comme insuffisante (% cumulé « qualité insuffisante » = 0%), mais 95% trouvent ce prix trop élevé, donc 5% seulement sont prêtes à payer ce prix. Pour un prix de 3 F, 37 % des personnes interrogées trouvent que la qualité est insuffisante mais, sur les 63 % qui restent, 8 % trouvent le prix trop élevé, donc 55 % sont prêtes à payer ce prix.

Fig 11 : Prix d'acceptabilité



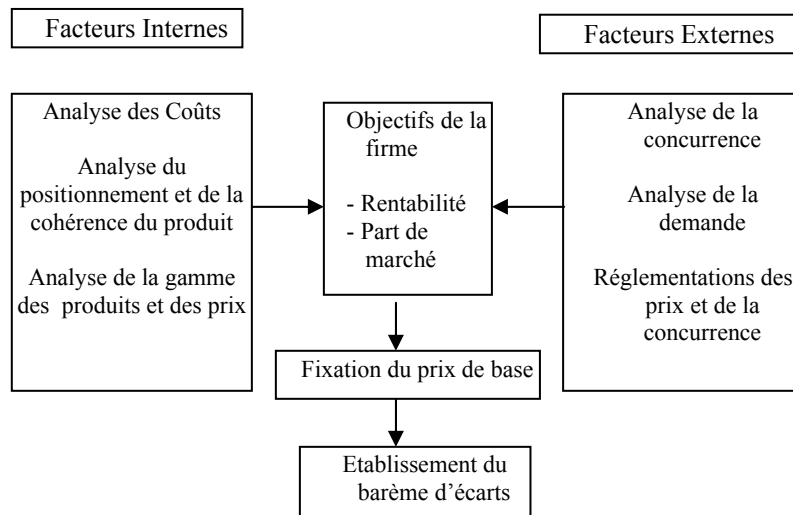
Le prix le plus accepté est donc ici de 4 F (64 % des personnes interrogées), on parle alors de ***prix psychologique optimal***.

La méthode de fixation du prix de vente par le prix psychologique a l'avantage de tenir compte – conformément aux recommandations de l'approche mercatique - des opinions des acheteurs. Elle évite le risque de fixer un prix « justifié » par les coûts de production, mais qui serait rejeté

par la majorité des consommateurs. Toutefois, le prix psychologique n'est pas forcément le meilleur prix pour l'entreprise. Encore faut-il qu'il soit suffisant pour couvrir les coûts et qu'il n'entraîne pas de processus de cannibalisation au sein des produits d'un même gamme.

Le processus de fixation du prix peut être reproduit par le schéma présenté ci-dessous :

Fig 12 : La fixation du prix



3. Le Yield Management

Le Yield Management a été développé aux USA à la fin des années 70 par des compagnies de transport aérien, confrontées à la dérèglementation du trafic. C'est au début des années 90, que des entreprises françaises (Air France, SNCF, EDF...) ont expérimenté ce système. La traduction française littérale des termes Yield Management serait proche de « *gestion du ou des rendements* ». Cette traduction ne rend cependant pas compte du but poursuivi par le Yield Management. En effet, cette technique a pour objectif, non pas de gérer des rendements, mais « *d'optimiser le revenu global d'un site d'exploitation de services* » (Daudel, Vialle, 1989). On peut ainsi définir le Yield Management comme un ensemble de techniques au service d'un principe : la gestion des capacités en vue de la maximisation du revenu global d'une entreprise de services. Pour définir clairement l'apport spécifique du Yield

Management, on peut illustrer cette pratique en prenant comme exemple le transport maritime. Prenons le cas d'un bateau disposant de 400 cabines identiques. Supposons que ces cabines soient offertes à deux prix différents correspondant respectivement l'un au tarif standard, l'autre à un tarif réduit pour les clients qui sont prêts au moins trois mois à l'avance³. Trois compagnies qui gèreraient les cabines de ce bateau pourraient obtenir des résultats très contrastés selon les objectifs que chacune d'elles, se serait fixés.

Tableau 2 : Tarification et gestion d'une capacité

	Compagnie A	Compagnie B	Compagnie C
Cabines vendues à 760€	80	248	192
Cabines vendues à 530€	280	40	132
Total	360	288	324
Taux de remplissage	90%	72%	81%
Revenu Global	209 200	209 680	215 880
Rendement	581	728	666

Source : Vialle, Daudel (1989, p. 36).

La compagnie A qui cherche à remplir les cabines vides, suivra essentiellement l'indicateur du taux de remplissage et atteindra son objectif avec 90% d'occupation. La compagnie B, plus préoccupée par le revenu moyen que lui procure chaque client embarqué, tiendra à suivre l'indicateur rendement par cabine vendue, et remplira également son contrat en obtenant un prix moyen par client voisin de l'optimum. La compagnie C, pratique le Yield Management. Elle essaie en fonction de la structure de la demande, de trouver le meilleur équilibre entre le taux d'occupation et le prix moyen par cabine vendu, afin d'optimiser son revenu global. Le Yield management⁴, fondé sur deux facteurs (le prix et le temps) est ainsi au cœur d'une problématique essentielle du marketing des services : la gestion des capacités. Il permet à l'entreprise de « déterminer d'une façon optimale combien d'unités allouer à un instant donné à chacune des classes tarifaires définies par les différents segments de clientèle » (Dubois, Frendo, 1995, p. 47).

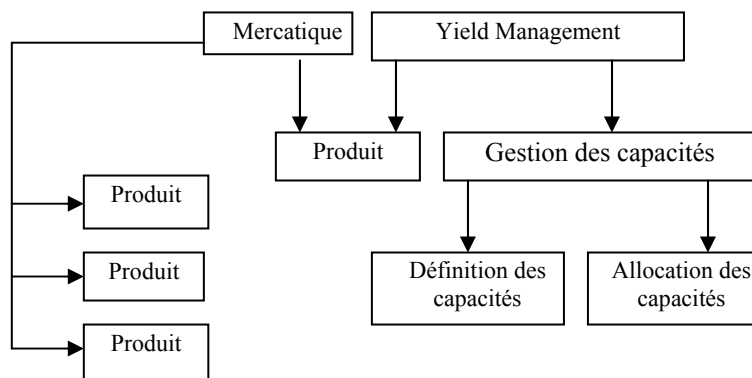
³ L'exemple est également adaptée à la tarification de la SNCF (billet à tarif normal et billet « découverte » lorsque l'on réserve sa place 8j ou 30 j à l'avance).

⁴ Ce système est généralement piloté par une centrale de réservation informatisée : SABRE puis DINAMO pour American Airlines, SOCRATE pour la SNCF.

a. Le Yield Management, la gestion des capacités

Le yield management enrichit les fonctions classiques de la mercatique, c'est-à-dire la gestion du produit, de la distribution, de la communication et des prix. Il introduit une notion nouvelle, celle de *la gestion des capacités*. Les entreprises de services sont confrontées à des problèmes liés à la fois au caractère fixe de l'offre, au caractère évolutif de la demande et au développement en réseau. Elles sont souvent soumises à des effets de saisonnalité ou se succèdent des périodes d'activité intense (la capacité de production des services ne peut pas répondre à la demande) et des périodes de sous-activité. Le Yield management se préoccupe de connaître la demande et sa structure, mais surtout de la contrôler, de prévoir ses réactions et de gérer les capacités disponibles en fonction de cette connaissance. Ainsi, le Yield management participe à l'une des fonctions de la mercatique, dans la mesure où il cherche à agir sur le comportement de la demande, mais sa spécificité sera l'importance accordée dans cette action à la variable *Prix*. Le Yield management offre la possibilité de gérer en temps réel les capacités disponibles et de les remettre dans le circuit de la vente à une classe tarifaire plus favorable que celle à laquelle elles étaient préalablement affectées afin d'optimiser le revenu global. La gestion des capacités tourne autour de deux concepts : **la définition des capacités** (pour désigner la surréservation ; cela consiste à mettre en réservation un nombre de place supérieur à la capacité disponible, afin de compenser les effets négatifs pour le revenu global des annulations) et **l'allocation des capacités** (qui consiste à déterminer la part de la capacité qui sera donnée en réservation à chacun des différents prix).

Fig 13 : Yield management et Mercatique



Le Yield Management introduit également une autre problématique : pour choisir deux niveaux de prix s'adressant simultanément et efficacement à deux segments de clients identifiés (exemple de la décomposition de la classe économique et affaire dans le transport aérien), chacun de ces prix doit être assorti de services différents qui vont intéresser plus particulièrement l'un ou l'autre de ces deux segments.

b. La tarification différenciée

La tarification différenciée est fondée sur le fait que la demande, pour un service donné, a rarement une structure homogène et recèle des segments de clientèle ayant des sensibilités différentes au prix. Le Yield Management s'appuie sur l'attraction du prix pour déplacer des segments de clientèle d'un service à un autre, et maximiser le revenu procuré par la vente d'un service. Cependant la réalité est souvent plus complexe, et les segments de clients peuvent être plus nombreux, plus perméables et plus difficiles à identifier. C'est ainsi que pour être efficace, la tarification différenciée doit respecter les règles suivantes :

- *Règle du prix de marché* : les niveaux de prix seront définis en fonction des prix des différents segments de clientèle, mais également en fonction des prix déjà pratiqués sur le marché.

- *Règle de flexibilité* : la structure choisie devra comporter une certaine flexibilité pour pouvoir s'adapter à des modifications des politiques tarifaires concurrentes.

- *Règle d'étanchéité* : la structure de prix devra assurer une certaine étanchéité entre les différents segments, afin de dissuader les clients les moins sensibles au prix de profiter de tarifs réduits.

- *Règle de lisibilité* : le système de prix devra être suffisamment clair pour assurer une communication aisée avec le réseau de distribution (agents de vente...) et une bonne compréhension par les clients finaux.

Pour que le Yield Management puisse fonctionner de manière optimale, deux autres règles sont encore nécessaires :

- *Règle de gestion* : la structure de prix doit être gérable par les systèmes de réservation et de distribution.

- *Règle de dégressivité* : la dégressivité des divers niveaux de prix doit être étudiée pour encourager les reports vers les tarifs supérieurs.

C. La politique de distribution

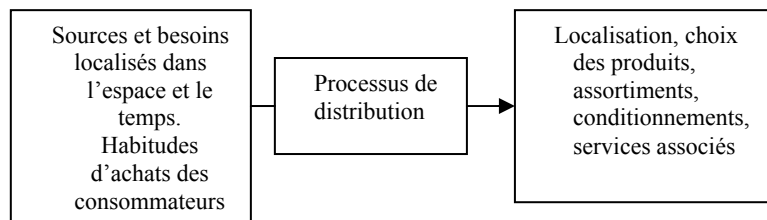
Selon Lendrie, Lindon et Laufer, « *L'objet de la distribution est de faire passer les produits finis de leur état de production à celui d'acquisition et de consommation. Il faut pour cela amener au bon endroit les produits en quantité suffisante, avec le choix requis, au bon moment et avec les services nécessaires* ».

1. Les fonctions du distributeur

Le distributeur assure trois types de transformation : (i) une transformation dans l'espace, c'est sa fonction de transport entre les lieux de production et de distribution ; (ii) une transformation dans le temps, c'est sa fonction de stockage qui permet de déconnecter les flux de production et de consommation (stocks tampon) ; (iii) une transformation dans la forme des produits qui se traduit par la création d'assortiments, l'apparition de services (les services après vente).

Les deux premières fonctions sont primordiales (transport et stockage), car elles permettent de répondre à la variété des besoins dans l'espace et le temps sans que le système de production ait à assumer cette tâche qui exigerait de lui une grande capacité d'adaptation.

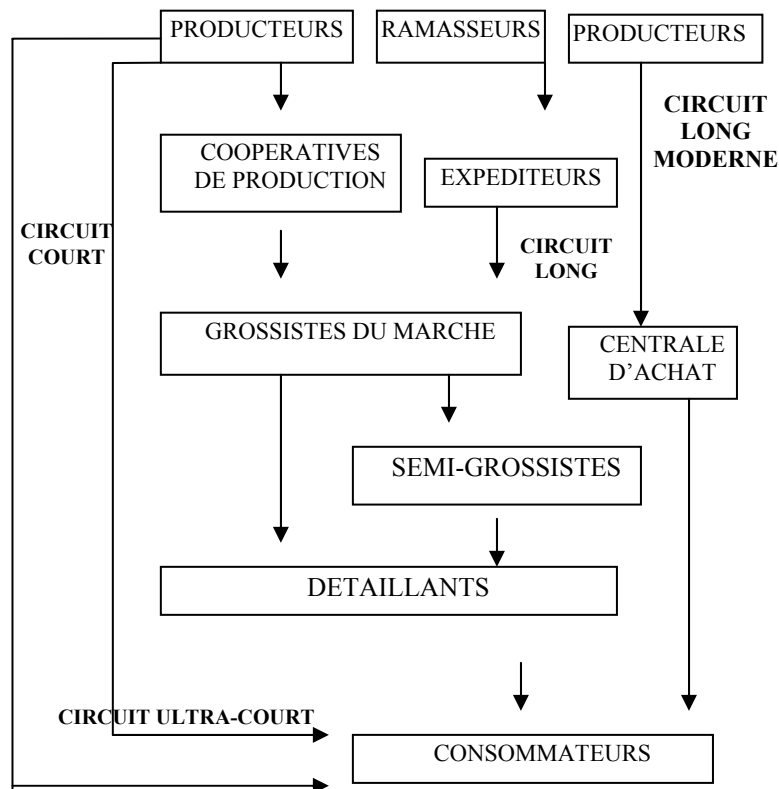
Fig 14 : Processus de distribution



Dans la mesure où les services, besoins et habitudes d'achats peuvent faire l'objet d'anticipation, le processus de distribution ne nécessitera pas de fortes capacités d'adaptation. Le distributeur sera en mesure de concrétiser cette capacité d'anticipation par la constitution de stocks permettant de déconnecter les flux de production des flux de consommation. En revanche, si l'une ou l'autre des entrées du système de distribution ne peut faire l'objet d'anticipation, le distributeur devra avoir la faculté de répondre à des demandes spécifiques et non anticipées de la clientèle. Le rôle du distributeur est donc essentiel en tant que moyen de réduire les exigences de flexibilité, qui sans cela s'imposeraient au système de production. Si l'on considère qu'un produit franchit plusieurs

stades intermédiaires entre le moment où il quitte le secteur de la production et celui où il parvient au consommateur final, il est possible d'appréhender la distribution à l'aide de certains concepts.

Fig 15 : Les différents circuits de distribution des fruits et légumes



Le canal de distribution est le chemin parcouru par un produit pour aller du producteur au consommateur final. Il s'agit généralement d'une succession d'intermédiaires. **Le circuit de distribution** d'une catégorie de produits est constitué par l'ensemble des canaux de distribution du produit. Bien que le circuit comporte plusieurs canaux, l'usage veut que l'on utilise les expressions; circuit ultra-court, circuit court, circuit long pour distinguer le nombre d'intermédiaires compris entre le producteur et le consommateur final. Le circuit ultra-court ne comporte aucun intermédiaire. Le circuit court comporte un seul intermédiaire (le détaillant). Le circuit long se caractérise quant à lui par au moins deux

intermédiaires. **Le réseau** rassemble enfin les différents circuits de distribution. Le schéma ci-dessus présente les circuits de distribution des fruits et légumes.

2. Le choix des canaux de distribution

Jusqu'à une époque récente, les fabricants limitaient leur activité aux tâches de production et abandonnaient la commercialisation de leurs produits aux intermédiaires et distributeurs. Depuis peu, un changement des mentalités s'est opéré au niveau des chefs d'entreprise, qui se sont attachés à vouloir contrôler et orienter le système de distribution. Cette volonté d'être plus près du client et de limiter les conflits généralement constatés, a cependant rencontré quelques obstacles d'ordre :

- **financier** : éviter de recourir aux différents intermédiaires, exigeait de grosses dépenses pour mettre en place un système de distribution. Il faut donc être capable de financer de telles restructurations.
- **légal** : le refus de vente étant interdit. En d'autres termes, le producteur ne peut refuser de livrer un grossiste ou un détaillant (mesures de lutte contre certaines pratiques discriminatoires).
- **lié à la clientèle** : lorsque la clientèle est dispersée, il est difficile de faire des économies de grossistes ou détaillants. En revanche, lorsqu'il y a peu de clients, l'entreprise peut mettre en place un système de distribution sans trop encourir de coûts supplémentaires.
- **lié à la nature des produits** : les caractéristiques du produit joueront sur la forme que prendra la distribution. Ainsi les produits périssables exigent que les canaux de distribution fassent circuler rapidement les marchandises. Les biens raffinés ou à haute technologie nécessitent quant à eux des intermédiaires compétents. Les produits de luxe impliquent le choix d'un circuit de distribution adapté à l'image recherchée.

Le choix d'un canal de distribution se fait généralement en tenant compte des contraintes qui pèsent sur l'entreprise mais également du cadre de la politique commerciale globale de l'entreprise. Il s'agit donc d'étudier d'une part les principaux traits de l'environnement, et d'autre part les forces et faiblesses de l'entreprise afin de mettre en place une stratégie de distribution. Cette sorte de diagnostic peut être présenté sous la forme d'études :

- * Une étude du produit à distribuer et de ses caractéristiques : taille, poids, volume, degré de technologie, phase du cycle de vie...

- * Une étude de la clientèle : nombre, répartition géographique, attitudes et comportements d'achats, fréquence de la consommation d'un produit...
- * Une étude de la concurrence et des politiques de distribution qui ont été mises en place. L'entreprise doit étudier la stratégie d'implantation de ces concurrents.
- * Une étude de l'environnement économique, juridique et social. L'entreprise doit en effet se pencher sur la réglementation en vigueur (interdiction des ventes à perte : Dumping), sur l'évolution et les aspirations de la société (désertification des campagnes, engouement pour l'écologie), sur la conjoncture (faiblesse du pouvoir d'achat des consommateurs), sur l'évolution technologique (moyens de communication, les nouveaux modes de paiement), sur certains garde fous (associations de consommateurs)...
- * Une étude du potentiel de la firme afin de mettre en évidence les caractéristiques du produit. L'entreprise doit pouvoir compter sur l'ensemble de ces ressources financières, matérielles et humaines.
- * L'étude de la distribution afin de juger des résultats des canaux de distribution. Certains paramètres tels que les marges pratiquées, les méthodes de vente, l'évolution de la part des ventes, seront révélateurs de la bonne santé du service Distribution.

Encart 2 : La loi Raffarin du 5 juillet 1996

La loi Raffarin, relatif au « *développement et à la promotion de l'artisanat* », a été votée près de cinq jours après la loi Galland. Elle abaissait à 300 m² (contre 1000 ou 1500 m² selon le nombre d'habitants de la commune) le seuil au-delà duquel les projets d'implantation nouvelle ou d'extension de grandes surfaces de vente doivent être soumis à l'approbation de la commission départementale compétente.

Contrairement à l'effet attendu, cette loi a poussé à une formidable concentration du secteur de la distribution (Auchan rachète Mammouth, Carrefour met la main sur Cora et fusionne avec Promodès...). Par ailleurs, la Commission départementale a rarement été enclin à favoriser l'entrée de nouveaux acteurs dans la vie économique locale.

Compte tenu des résultats de son diagnostic et des objectifs préalablement définis (ces objectifs peuvent résulter d'une volonté de réduire les intermédiaires ou de maîtriser l'aval du marché), une seconde étape doit permettre au producteur d'examiner les choix envisageables afin de sélectionner l'option la plus satisfaisante. Dès que ce choix sera effectué, le producteur sélectionnera les intermédiaires qui répondent à ces attentes. D'une manière générale, le choix des canaux de distribution s'effectuera à travers différents types de stratégies.

La distribution intensive consiste à rechercher le plus grand nombre de distributeurs possibles. Cette politique convient très bien aux produits de grande consommation pour lesquels un grand nombre de points de vente est requis. La capacité de stockage des intermédiaires doit être importante et également répartie sur tout le territoire.

La distribution sélective vise à choisir un nombre limité de détaillants. Cette pratique concerne les biens difficiles à vendre du fait de leurs caractéristiques techniques (nécessité d'intermédiaires spécialisés), de produits de marque (le producteur peut être très pointilleux sur la mise en valeur de son bien) ou encore de biens que le consommateur choisit avec soin.

La distribution exclusive intervient quant à elle, lorsque le fabricant accorde à quelques détaillants la possibilité de vendre son produit. Le franchisage, en tant que licence concédée par une entreprise à une autre entreprise pour l'exploitation d'une marque, est une forme de distribution exclusive. En général, les stratégies présentées, ne sont jamais fixées définitivement, elles évoluent parallèlement au cycle de vie du produit et à l'image du produit. Une distribution sélective au début, peut s'élargir à l'ensemble du marché. (Les parfums Cardin sont passés d'une distribution sélective à une distribution intensive).

3. Le E-Commerce

Le e-commerce, comme le e-management, est à rapprocher de la notion de **e-business**. Ce terme, rappelle Michel Volle (2000), désigne l'organisation de l'entreprise répondant à la nouvelle économie, et se découple en deux termes :

- *Le e-management*, qui désigne la nouvelle organisation de l'entreprise et de ses relations avec ses partenaires externes, ainsi que la gestion de la fonction coût.

- *Le e-commerce*, qui souligne la nouvelle organisation de la relation commerciale, avec la définition des produits et services, la politique de prix (Yield Management) et le marketing (segmentation, personnalisation). Dans la réalité, on fait du e-commerce lorsque l'on échange des ordres électroniques d'achat, de vente ou de paiement. Ces ordres transitent, soit par Internet, soit par des réseaux privés, soit même par le téléphone. Ainsi, nous sommes donc nombreux à avoir pratiqué le e-commerce sans s'en rendre compte. L'Internet lui donne cependant une toute autre ampleur. Le parc d'ordinateurs, les logiciels, les réseaux ont généré des formes de rapports nouveaux. Selon le nombre et le statut des

acteurs (et/ou partenaires) impliqués dans la relation commerciale, on distingue deux formes de e-commerce: le B to C d'une part, et le B to B d'autre part. Ces sigles désignent le Business to Consumer (B – C) et le Business to Business (B – B).

a. Le Business to Consumer (B to C)

C'est la relation entre une entreprise donnée et ses nombreux clients isolés. Ainsi lorsque l'on achète un disque à la Fnac ou un voyage sur le site d'une agence, on entre dans une relation B to C. Cette relation commerciale ressemble beaucoup à la vente traditionnelle par correspondance, courrier ou téléphone. Le fournisseur sur Internet doit assurer une information complète sur ses produits et surtout gérer un paiement sécurisé (principale difficulté dans l'extension de cet outil). Internet permet, à l'occasion de l'acte de vente : de constituer des bases de données de clients, puis d'assurer une exploitation rapide, complète et automatisée de leurs comportements d'achat, d'organiser des ventes aux enchères.

b. Le Business to Business (B to B)

Le B to B désigne les relations entre les entreprises elles-mêmes. Les acheteurs de matières premières et de services deviennent à leur tour des vendeurs de produits finis. Tous les acheteurs et tous les fournisseurs se retrouvent sur la Toile pour comparer leurs prix. Là aussi, les fournisseurs d'approvisionnement et de services doivent assurer la transparence de leurs offres et la sécurité des paiements. Les relations B to B sont efficaces lorsqu'elles aboutissent à une réduction des papiers, des négociations et du temps passé aux transactions qui deviennent moins chères. Cela s'assortit de meilleurs contacts avec les acheteurs et d'un meilleur suivi des commandes qui sont d'un coût unitaire moins élevé. Les sites se rémunèrent de plusieurs manières : abonnement pour la connexion, cotisation pour chaque transaction effectuée, placement des liquidités en jouant sur les délais de paiement, publicité, vente de services à valeur ajoutée...

La place de marché est aujourd'hui l'expression la plus aboutie du B to B. Les entreprises se retrouvent sur un site pour passer ou pour répondre à des appels d'offre. C'est ainsi que les industriels ou la grande distribution proposent d'acheter X unités d'un produit. On alimente les premiers prix d'une gamme par des produits à moindre coût.

Tableau 3 : Les implications du e-commerce

Le e-commerce pour le vendeur	Le e-commerce pour le client
Elargit la base de clients au delà de l'aire traditionnelle	Accès automatisé et structuré à l'offre de produits
Réduit les coûts de vente et de mise en place des produits	Diminution des coûts de recherche du produit
Diminue les coûts de catalogue grâce à une mise à jour permanente	Connaissance et accès à de nouveaux fournisseurs plus lointains, plus récemment entrés sur le marché
Permet de réfléchir à de nouveaux outils marketing et à de nouvelles approches du client	Indépendance vis à vis des fournisseurs habituels
Améliore la réactivité en fonction des besoins des clients	Possibilité de faire connaître en temps réel ses besoins
Gère les protocoles d'achats standardisés	Négociation des prix selon les quantités achetées grâce à une publication de sa demande
Souligne qui prendra le leadership vis à vis du client (distributeur, fabricant, vendeur sur Internet ... ?)	

La réussite du e-commerce dépendra de la perception que les vendeurs et les acheteurs auront des fonctionnalités de l'outil internet. Si les transactions commerciales via le Web ne représente aujourd'hui que 1% du total (croissance cependant de 150% par an), le Gartner Group et l'association française des éditeurs télématiques (AFTEL) avancent⁵ déjà les chiffres de 5% et 7% pour 2003 et 2004. Les ventes en ligne « B to C » aux Etats Unis auraient ainsi enregistré une hausse de 75% par rapport à 1999, soit un montant proche de 30 milliards de \$ (en 1999, le chiffre d'affaires avait été de 17 milliards de \$, soit une hausse de 158% sur 1998).

4. La gestion de la relation client (CMR)

Depuis quelques années, l'entreprise tente de se réorienter vers le consommateur. Cette initiative repose sur un constat simple : le CRM (Consumer Relationship Management) ou encore la gestion de la relation client, engagé durant les années 90, tarde à porter ses fruits. Bon nombre d'entreprises lui reprochent notamment son coût, sa difficulté à mettre en place et son manque de visibilité (notamment pour le client). En fait, les entreprises ont réalisé qu'il ne suffisait pas d'investir massivement dans les outils informatiques sophistiqués (rappelons que ces outils proposaient avant tout une automatisation des processus), encore fallait-il qu'un

⁵ Les échanges doublent d'ailleurs tous les dix mois, parallèlement à la puissance des ordinateurs (Loi de Gordon Moore, cofondateur d'Intel : la puissance des ordinateurs double tous les 18 mois à prix constant).

travail d'appropriation des logiciels et de partage des données recueillies par les différentes strates de l'entreprise soit effectué. En d'autres termes, il reste à synchroniser les différents outils informatiques et les divers canaux de gestion de la relation client afin d'alimenter une vraie base d'informations commune.

Tableau 4 : La place des différents canaux de gestion de la relation client

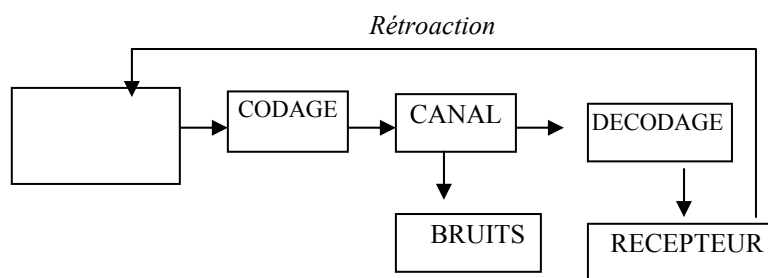
	Canaux utilisés aujourd'hui	Canaux futurs prioritaires
Commer-ciaux	62.7%	23.5%
Points de vente	7.2%	14.1%
Centre d'appels	43.1%	48.6%
Mailing papier	77.3%	23.5%
e-mailing	43.6%	55.5%
Web	64.6%	51.7%
Wap	8.7%	7.7%

Source : Baromètre de la relation client (2002)

D. La politique de communication

Communiquer, c'est transmettre des informations dans le but d'obtenir de la part du destinataire une modification de comportement ou d'attitude. Le modèle le plus simple de la communication est celui élaboré par deux chercheurs américains, C.E Shannon et W. Weaver il y a une trentaine d'années. Ce modèle peut être représenté par le schéma suivant:

Fig 16 : Schéma de communication



Source : Shannon, Weaver (1949).

L'émetteur, c'est l'entreprise. Celle-ci tente d'envoyer une information sous forme d'un codage (exemple des annonces de presses ou journal

local). Le canal représente le trajet que l'information utilise (les médias, presse, radio, télévision sont les principaux canaux de communication). Le décodage consiste à retranscrire le message dans le registre du récepteur. Or de nombreuses barrières peuvent se dresser entre l'émetteur et le récepteur (le langage n'a pas toujours la même signification, les valeurs individuelles ne sont jamais les mêmes...). Le récepteur est celui qui reçoit le message (ici le client). Pour que l'information soit acceptée par le récepteur, la source (l'entreprise) doit être crédible. La rétroaction est l'effet attendu de la communication. Si elle est inexistante, la communication a échoué. Les bruits représentent enfin les perturbations que subit le canal. Ils nuisent à la qualité et à la circulation de l'information.

1. La publicité

La publicité est l'élément privilégié de la communication. Par **publicité**, on entend « *l'ensemble des moyens destinés à informer le public et à le convaincre d'acheter un produit ou un service* ». Notons que la publicité n'est pas une forme de communication mais bien un processus (le schéma précédent s'adapte très bien à la publicité). Elle est généralement payante et signée (l'émetteur du message est toujours identifié par le récepteur). Elle ne doit pas se confondre avec les relations publiques, ni la propagande car elle a un aspect commercial. Elle n'est pas seulement informative, puisqu'elle cherche à convaincre par tous les moyens les clients potentiels à acheter le produit en question. Enfin, on ne devrait pas parler de la publicité, mais des publicités. Il est possible en effet de distinguer deux types de publicité.

La publicité de la firme (appelée encore publicité institutionnelle) a pour objet de présenter, modifier ou créer l'image de la firme. Elle s'adresse aux clients potentiels mais également à l'opinion publique et aux principaux distributeurs. **La publicité des produits** (la plus utilisée) intervient lorsqu'un annonceur désire soutenir les ventes de son produit, le repositionner sur le marché ou informer le public de son existence... La publicité peut être ici appréhendée par les objectifs préalablement définis, les actions effectivement réalisées, le message délivré et les différents supports utilisés.

a. Les objectifs de publicité

On distingue deux types d'objectifs. **Les objectifs commerciaux**, généralement identifiés par la part de marché, le chiffre d'affaires ou le profit réalisés. Ces résultats quantifiables témoignent principalement de l'efficacité des campagnes publicitaires. Lors du lancement du produit,

l'entreprise cherche à pénétrer le marché ou un segment spécifique. Il s'agit de faire connaître le produit et de toucher une « population cible ». On peut jouer sur la notoriété du produit (image de marque) et tenter ainsi de le positionner sur le marché. Ensuite, l'entreprise devra fidéliser sa clientèle (on s'attache à la régularité et au nombre des rachats) tout en améliorant l'image du produit. **Les objectifs de communication** tournent quant à eux autour de trois idées. La publicité doit informer le plus grand nombre de personnes de l'existence du produit (création d'une audience), permettre au consommateur de mémoriser facilement le message qui lui est envoyé (la publicité peut générer un culte du produit), renverser certaines attitudes ou réticences vis à vis du produit (la publicité pèse directement sur les mentalités des individus).

b. L'action publicitaire

On admet généralement que lorsque la stratégie publicitaire a été établie, trois étapes liées à l'action publicitaire vont se succéder. Il s'agit du choix de l'axe publicitaire, de la détermination d'un thème de communication, et de l'élaboration du message qui va être envoyé aux clients.

- L'axe publicitaire encore appelé « axe psychologique » est l'élément moteur sur lequel repose l'annonce. Il vise à réduire l'écart existant entre la motivation et la réticence du client à acheter le produit. N'importe quel axe peut être retenu, pour peu qu'il présente fidèlement les caractéristiques du produit (la publicité peut jouer sur l'originalité du produit ou la créer).

- Le thème de la communication sert à illustrer l'axe psychologique retenu. L'annonceur doit ici être extrêmement prudent sur les concepts utilisés, afin que ceux-ci soient compris par le public. L'originalité est la bienvenue (exemple de la Twingo qui apparaît sous forme de dessins animés).

- Le message publicitaire est l'annonce définitive. Celle que devra retenir le consommateur. C'est un moment de pure création : on joue ici sur le choix des images, des couleurs (le noir et blanc revient à la mode), des personnages, des voix ... Ce message doit être bref, bien formulé et susciter une réaction de la part du consommateur. Une fois le message réalisé, l'entreprise doit déterminer par quels médias et quels supports, elle va le diffuser.

c. La recherche d'un Média Planning

L'entreprise doit établir ce que l'on appelle « **Un plan média** ». C'est la recherche de la combinaison optimale des différents médias et supports, qui permettent de véhiculer un message vers une cible définie, au moindre

coût et avec le maximum d'efficacité (c'est à dire en tenant compte des caractéristiques des différents médias). Trois axes sont alors retenus : le choix parmi les médias, le choix parmi les supports, et le contrôle de l'action publicitaire.

Un média est un ensemble de supports de même nature. On distingue cinq grands types de médias (la presse, la radio, la télévision, l'affichage et le cinéma). *Le support est quant à lui un vecteur particulier de communication* (exemple France 2 pour la télévision, Europe 1 pour la radio, Le Figaro pour la presse). Les médias n'ont généralement pas la même importance sur le plan publicitaire. La presse (presse quotidienne et presse périodique) est depuis toujours et pour longtemps encore, le média le plus utilisé. La publicité télévisée (autorisée depuis 1969), est un média indispensable pour certains produits. Le producteur peut en effet procéder à une démonstration du bien (exemple des marques de lessive ou des détachants) afin de justifier les qualités de son produit. La radio est un média ambigu, puisqu'elle est de plus en plus utilisée par les auditeurs comme un bruit de fond qui agrmente d'autres activités (l'annonceur doit donc être percutant, informel et original). L'affichage, bénéficiant d'une large audience, constitue le support privilégié pour la création publicitaire (il présente cependant l'inconvénient d'être peu sélectif hormis sur le plan géographique. Le cinéma ne cesse de perdre de l'importance (suite au développement d'un véritable paysage audiovisuel). Il peut cependant convenir en tant que média complémentaire. Notons que les données d'audience (suite aux enquêtes et sondages régulièrement diffusés) orientent l'utilisation des médias et de ses supports, donc la communication.

L'entreprise qui fait de la publicité, réalise un investissement immatériel. Pour mesurer la rentabilité de celui-ci, il faut comparer le coût des dépenses publicitaires aux gains réalisés. Il demeure cependant que l'estimation de la publicité se heurte à de nombreuses difficultés : comment mesurer l'impact d'une campagne de publicité sur un produit particulier ? (les effets de synergie sont nombreux), comment chiffrer précisément les gains...C'est pourquoi des instituts professionnels ont mis en place des méthodes analytiques permettant d'étudier l'efficacité publicitaire. Ces études prennent la forme de sondages (ponctuels ou panels). *Le baromètre affichage « IPSOS »* consiste à mesurer à la fin des campagnes, au moyen d'affiches dont on a masqué la marque, le nom du produit et les signes distinctifs, un certain nombre de scores auprès d'un échantillon représentatif de l'audience. Chaque vague d'enquêtes permet de calculer **le score de reconnaissance** (pourcentage d'individus déclarant se souvenir avoir vu les affiches testées), **le score d'attribution** (pourcentage d'individus citant correctement la marque) et **le score**

d'agrément (pourcentage d'individus déclarant si l'affiche plaît ou ne plaît pas). Si la publicité reste l'outil de communication le plus utilisé, à ses côtés se sont développées de nouvelles formes d'actions commerciales d'une redoutable efficacité.

2. Les nouvelles formes de communication

A côté de la publicité, de nouvelles formes de communication ont été introduites dans le plan de marchéage : le sponsoring, le mécénat, la promotion des ventes et les programmes de fidélisation.

a. Du Sponsoring au Mécénat

Le sponsoring (ou parrainage) est le fait d'un intervenant extérieur à l'entreprise qui effectue une opération médiatique et publicitaire (événement ou manifestation sportive en général) ayant pour but de valoriser son image de marque. (exemple de la présence d'Elf Aquitaine dans la course à la voile, du Gan dans le cyclisme, de Canal + dans le football...). Le mécénat ne doit pas être confondu avec le sponsoring (ou parrainage). *Le mécénat* est à mettre en relation avec le développement de ce que l'on appelle « l'entreprise citoyenne ». L'entreprise a en effet une responsabilité vis à vis de la société : elle doit mieux communiquer et valoriser son image de marque. Cette volonté d'établir la communication, va se réaliser au travers du mécénat. « *Le mécénat est une manière subtile de rencontre et d'échange, une manière de se montrer responsable, riche d'initiatives dynamisantes et gratifiantes* ». L'entreprise doit développer l'expression, le dialogue, et être un lieu de rencontres (on retrouve cette idée dans la dénomination des centres de formation des Chambres de Commerce: Lieu de Rencontre et de Formation). Le mécénat permet à l'entreprise de mieux s'insérer dans la communauté, d'établir des contacts durables et fréquents avec ses clients, de donner une dimension sociale et culturelle à l'entreprise (et non se limiter à l'idée du centre de profits).

b. La promotion des ventes

La promotion des ventes est un ensemble de techniques provoquant une augmentation rapide, mais provisoire, des ventes d'un bien. Contrairement à la publicité, la promotion ne s'intéresse qu'aux ventes, et non à l'image de marque ou la notoriété du produit. On dit également que les promotions poussent le produit vers les consommateurs (*Push*) et que la publicité tire les consommateurs vers le produit (*Pull*). Pour réussir une opération de promotion, les entreprises ont été amenées à établir de véritables bases de données. Leur utilisation est cependant sévèrement encadrée par la Loi du 6 janvier 1978, dite *Informatique et Liberté*. Ainsi

la collecte d'informations est libre à condition de ne pas utiliser des moyens « *frauduleux, illicites ou déloyaux* ». Lors du recueil des données, les consommateurs doivent être informés de leurs droits (les consommateurs ont un droit d'accès et de rectification). La Commission nationale d'informatique et libertés (CNIL) veille au respect de la vie privée des individus. Dès que la collecte et le tri des informations sont contenus dans un fichier « informatique », l'entreprise est obligée de déclarer ce fichier à la CNIL (ce qui n'est pas le cas du fichier conçu manuellement !). Au delà de la conception et de l'utilisation des bases de données, les entreprises peuvent mettre en place plusieurs techniques promotionnelles :

- *Les réductions de prix* font partie des armes les plus utilisées par le marketing. Le produit est offert à un prix temporairement inférieur au prix habituel. La plupart des baisses de tarifs n'ont d'autres contraintes que les règles générales du commerce, comme l'interdiction de la revente à perte, la publicité mensongère ou la concurrence déloyale. Ainsi, les réductions chiffrées sont surveillées de près par le législateur (règle du double affichage).

- *Le couponnage* associe le coupon à un bon de réduction, qui lorsqu'il est présenté à la caisse du détaillant, permet au client de bénéficier d'un prix plus avantageux. Les bons de réduction doivent éviter toute publicité mensongère. La communication employée ne doit notamment pas laisser croire au consommateur qu'il s'agit d'une réduction de prix classique. Il faut en effet que l'acheteur puisse comprendre qu'il est nécessaire, dans un premier temps, d'acquérir le produit à son prix normal, puis dans un second temps, d'accomplir des démarches pour obtenir le remboursement total ou partiel de son achat. Le supermarché Casino a été l'un des premiers distributeurs à mettre en place un système appelé « *Ecobon* » (conçu par la société Catalina Marketing). Ce dernier permet d'identifier précisément les achats effectués grâce à une lecture des codes barres des produits. « *Ecobon* » déclenche immédiatement l'émission d'un bon de réduction⁶.

- *Les cadeaux* sont offerts aux consommateurs sans aucune obligation d'achat ni contrepartie (ordonnance Balladur du 1^{er} décembre 1986). Les offres réservées à certains consommateurs, telles que les cadeaux dits de parrainage, sont destinés à récompenser les clients qui amènent de

⁶ L'utilisation de bons de réduction n'est cependant pas à l'abri de poursuites pour concurrence déloyale. Le 2 février 1995, le tribunal de Marseille a condamné une opération promotionnelle consistant à remettre à la caisse d'un supermarché (Casino) des bons de réduction sur un produit (Fanta, propriété de Coca-Cola) aux consommateurs ayant acheté des produits des marques concurrentes (Orangina, Joker, Tropicana...).

nouveaux clients. Il convient toutefois de se méfier des cadeaux qui pourraient être assimilés à des actes de concurrence déloyale. De manière générale, une opération « ponctuelle » ne risque guère cette qualification. A la différence des cadeaux, *les primes* ne sont attribuées que si le bénéficiaire a effectué un achat, préalable ou simultané. Une prime doit toujours être marquée du nom, de la dénomination, du signe ou du logo de la société organisant l'opération. Le principe général, conforté par l'Ordonnance Balladur, veut que les primes soient interdites. Toutefois, le législateur a édicté de nombreuses exceptions à la règle. Les primes sont ainsi considérées comme licites lorsqu'elles prennent la forme de « *menus objets ou services de faible valeur*⁷ ». La valeur des primes n'est pas limitée lorsqu'il s'agit d'offrir des biens indispensables à l'utilisation normale du produit vendu (exemple d'une vente de café associée à une cuillère doseuse). La loi considère qu'il n'y a pas de prime si le produit offert est identique au produit vendu. Enfin, la loi définit ne définit pas comme une prime⁸ les prestations de service après-vente, les services sans valeur marchande (pression des pneus) ainsi que les facilités de stationnement accordées par les commerçants.

- *Les techniques de jeux*, par leur divertissement, constituent un excellent moyen de promotion (pour attirer l'attention sur un produit ou développer des ventes). La promotion par le jeu comprend trois grandes techniques promotionnelles : les concours, les loteries et les « *sweeps-takes* » (loteries avec pré tirage). La loi du 21 mai 1836 considérait qu'une opération de loterie était illicite lorsqu'elle combinait les 4 éléments suivants : l'espérance d'un gain, l'existence d'une publicité, l'intervention totale ou partielle du hasard et une contribution onéreuse du joueur. Pour rendre un jeu légal, il suffit donc de supprimer un seul de ces quatre critères. Les deux premiers éléments étant difficilement écartés, il n'existe dans la pratique que deux moyens de rendre un jeu licite. Soit il comporte une obligation d'achat et il doit exclure toute intervention du hasard, on parle alors de concours. Soit il fait intervenir le hasard et la loterie ne doit être liée à aucun achat. *Les concours* sont des promesses de gains substantiels acquis à la faveur d'une compétition faisant appel aux qualités « *d'observation, de sagacité et de créativité* » des participants, sans aucune intervention du hasard. *Les loteries* font intervenir le hasard, doivent être gratuites (mention « jeu gratuit sans obligation d'achat ») et donnent lieu à un tirage au sort qui permet d'attribuer les lots en jeu. *Les sweepstakes* ne sont qu'une variante des loteries. Ici, le tirage au sort désignant les gagnants a lieu avant même que la proposition de participer

⁷ Sont concernés tous les objets dont la valeur « départ production » TTC n'excède pas 7% du prix de vente net du produit.

⁸ Ajoutons qu'un décret de 1987 interdit l'utilisation d'espèces monétaires (pièces ou billets) comme support publicitaire (donc comme primes).

ne soit faite au public. Les sweepstakes sont fréquemment utilisées dans les actions de phoning et par les entreprises de vente par correspondance. La loi Neiertz (1989) a complété certaines dispositions visant les loteries commerciales, par une série de mesures destinées à empêcher les présentations de jeu de nature à induire le consommateur en erreur. Le Code de la consommation encadre désormais toutes les opérations qui provoquent chez les participants l'espérance d'un gain : interdiction de faire figurer le bon de participation et le bon de commande sur le même document ; les documents présentant le jeu ne doivent pas être de nature à susciter la confusion avec un document administratif ou bancaire ; les lots mis en jeu doivent avoir fait l'objet d'un inventaire précis (ordre de valeur décroissante, nature, nombre, valeur commerciale).

- *Les distributions d'échantillons et de démonstrations* permettent au client de recevoir gratuitement un exemplaire du produit. Cette technique est intéressante pour faire connaître le produit et particulièrement utilisé pour les produits d'entretien, les cosmétiques, les lessives, les produits alimentaires...

Ces techniques tournées vers le consommateur, peuvent être renforcées chez distributeur par des techniques plus spécifiques. *Les mises en avant* sont toutes les techniques qui valorisent la présentation du produit sur le lieu de vente. Les producteurs insistent pour que leurs produits bénéficient de faveurs spéciales du distributeur (exemple d'une présentation en tête de gondole, de conditionnement spécial...). *Le merchandising* est un ensemble de techniques mises en oeuvre dans le magasin pour mettre la marchandise à la disposition du consommateur, à la place, au moment, en quantité et au prix qui conviennent. On y retrouve généralement *l'assortiment* qui est composé par l'ensemble des produits présentés en magasin et *le linéaire*, qui représente la longueur d'exposition des produits sur les gondoles. *La longueur de linéaire* accordée à un article dépend de la vitesse de rotation de cet article (plus le produit est demandé, plus il faut lui donner de la place). Les produits peuvent être installés suivant une *représentation horizontale* (les produits d'une même catégorie sont présentés sur une même étagère) ou *verticale* (les produits d'une même catégorie sont présentés sur différents niveaux). Ces actions sont en principe accompagnées d'une publicité sur le lieu de vente (*PLV*) qui informe le consommateur sur les campagnes publicitaires auxquelles il a pu être exposé. Le PLV est effectué à l'aide de nombreux moyens (panneaux, banderoles, dessins, annonces...). *L'animation sur le lieu de vente* (lors des quinzaines commerciales, ou des journées anniversaire) est également le moyen pour le distributeur de promouvoir de manière spontanée l'ensemble de ces ventes.

De nombreuses branches de la mercatique (publicité, entretiens de ventes, promotion...) utilisent le modèle comportemental *AIDA* présenté par E.K Strong en 1925. Ce modèle rappelle que pour toute action, il faut éveiller l'attention, susciter l'intérêt, provoquer le désir et déclencher l'action (acte d'achat).

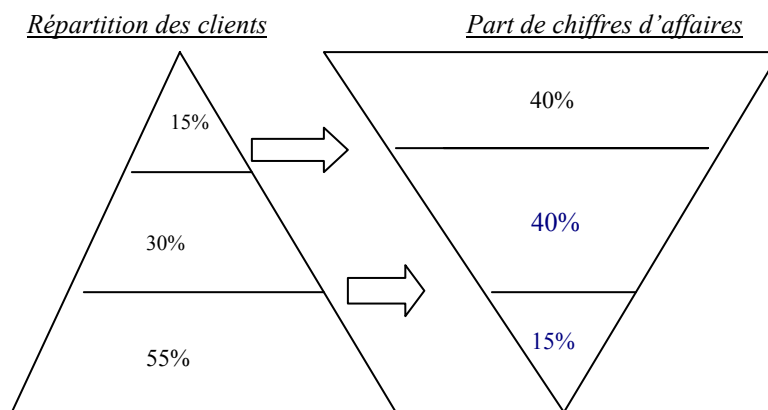
c. Les programmes de fidélisation

Imitant les compagnies aériennes américaines, les distributeurs français de produits de grande consommation ont lancé dans les années 90 le programme de fidélité «*S'MILES*». Les différentes initiatives commerciales (programme Points Ciel des Galeries Lafayette initié en 1994 ; la formule Club Avantages de Casino en 1997 ; la campagne des 10 jours pour vous de l'hypermarché Géant en 2002) présentent le programme de fidélisation *S'MILES* comme une innovation importante dans la relation client. Après la carte privée (quelques cadeaux et privilèges) ; les points de fidélité ; ce serait l'ère de programmes bâtis autour d'un réseau. La création d'une fédération de programmes serait la concrétisation d'une triple évolution : la montée en puissance dans le choix des consommateurs, une inspiration européenne, et un système ouvert à d'autres grands opérateurs, notamment dans le secteur des services. Avec *S'MILES*, il s'agit de rassembler les programmes associés à des cartes de paiement et de crédit privatives (exemple de la carte Cofinoga) ou à des cartes de fidélité (se contentant de générer des points à chaque achat) afin de créer une communauté de clients. Mais attention, il ne s'agit pas de constituer une mégabase de données, chaque réseau reste propriétaire des informations qu'il peut recueillir sur les comportements d'achat. Chaque détenteur d'une carte délivrée par un distributeur pourra ainsi l'utiliser dans toutes les autres enseignes associées au programme. Il sera reconnu automatiquement lors de son passage en caisse et cumulera ainsi des *S'MILES* que les initiateurs du projet présentent comme une « monnaie commune », donnant lieu à des cadeaux, des billets d'avions ou des offres de loisirs. A l'avantage de la simplicité d'utilisation, avec une seule carte d'identification et de récompense, s'ajoute la largeur de l'offre. Pas moins de 50 enseignes (soit 14 000 points de vente) dans 8 univers de consommation, qui représentent 70% des achats des ménages, sont en effet associés au programme.

Cette générosité n'est évidemment pas gratuite. Des études montrent que le chiffre d'affaires des clients qui ont transformé leurs points est de 4 à 6 fois supérieur au chiffre d'affaires moyen des clients de l'enseigne. En outre, lorsque l'on sait que 45% des meilleurs clients représentent 80% des ventes et 90% de la marge, on comprend les enjeux des programmes de fidélité. Les enseignes du groupe Casino, qui représentent plus de 50%

des futures cartes S'Miles, tablent également sur une baisse des coûts de gestion qui permettra de restituer 60% des investissements contre 40% aujourd'hui.

Fig 17 : 45% des clients font 80% des ventes et 90% de la marge



Pour en savoir plus :

AAKER D.A, DAY G.S (1980), *Marketing Research*, New York.
 DAUDEL S., VIALLE G. (1989), *Le Yield Management : la face encore cachée du marketing des services*, Paris, Interéditions.
 DUBOIS P-L, FRENDU M-C (1995), Yield Management et marketing des services, *Décisions Marketing*, n°4, janvier-février, pp. 47-54.
 DUBOIS P-L, JOLIBERT A. (2005), *Le Marketing, fondements et pratiques*, Economica, 4^{ème} édition.
 DUBOIS P-L, JOLIBERT A., MUEHLBACHER H. (2006), *Marketing Management*, Palgrave McMillan.
 FRAYSSE B., COLOMBAT C. (1995), « Primes, rabais, loteries, cadeaux : le guide juridique du marketing », *L'Essentiel du Management*, août, pp. 79-89.
 GILARDI J-C, KOEHL M., Koehl J-L (1995), *Dictionnaire de mercatique*, Foucher.
 HELFER J-P, ORSONI J. (2005), *Marketing*, Editions Vuibert, 9^{ème} édition.
 LADWEIN R. (1996), *Les Etudes Marketing*, Economica.
 VIARDOT E. (1992), Les deux méthodes de segmentation des marchés pour les produits de haute technologie, *Revue Française du Marketing*, n°139, pp. 51-63.