

# Introduction à la gestion

## Les marchés de l'entreprise

---

Ce cours vous est proposé par Denis Chabault, Maître de Conférences HDR – enseignant chercheur en Sciences de Gestion au sein de l'Université Paris Saclay et par AUNEGe, l'Université Numérique en Économie Gestion.

---

### Table des matières

<b>Introduction.....</b>	<b>2</b>
<b>Le marché comme un ensemble de produits.....</b>	<b>3</b>
Le marché comme un ensemble de produits .....	3
Le marché comme un ensemble de clients.....	5
<b>Les indicateurs de mesure d'un marché .....</b>	<b>6</b>
La part de marché .....	6
Le chiffre d'affaires.....	7
Le taux de pénétration .....	8
<b>Pourquoi faire une étude de marché ?.....</b>	<b>8</b>
<b>Comment faire une étude de marché ?.....</b>	<b>10</b>
Délimitation de l'étude .....	10
Collecte des données .....	10
Analyse des données .....	10
Rédaction du rapport d'étude .....	11
<b>Les outils de l'étude de marché .....</b>	<b>11</b>
L'étude documentaire .....	11
L'étude qualitative .....	11
L'étude quantitative .....	13
<b>Conclusion .....</b>	<b>14</b>
<b>Références .....</b>	<b>15</b>

## Introduction

Ce cours intitulé « les marchés de l'entreprise », vise à 3 objectifs spécifiques.

Tout d'abords, il permettra de mieux comprendre ce qu'est un marché pour les entreprises. Puis, il permettra d'identifier les manières de délimiter un marché. Il visera également à savoir quantifier un marché potentiel pour vérifier sa pertinence.

Pour cela, le cours est structuré en 7 points. Nous allons tout d'abord définir les différentes approches qui permettent de définir le marché de l'entreprise. Puis, nous verrons que le marché de l'entreprise peut être assimilé à un ensemble de produits, ou encore à un ensemble de clients. Ces éléments posés, nous verrons ensuite quels sont les principaux indicateurs de mesure d'un marché. A partir de cela, nous verrons pourquoi faire une étude de marché et ensuite comment faire une étude de marché. Nous aborderons enfin quelques outils de l'étude de marché.

## Les approches pour définir le marché de l'entreprise

Il est difficile d'aborder le marché de manière générale. Le marché est en effet polymorphe et il revêt différentes facettes.

Il existe différentes approches pour définir le marché des entreprises.

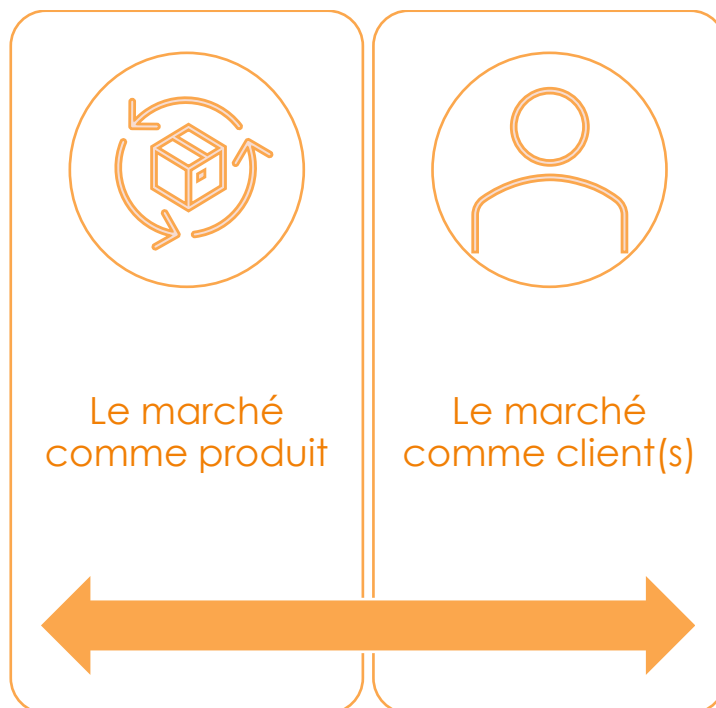


Figure 1. Les approches pour définir le marché de l'entreprise

Le marché de l'entreprise peut tout d'abord être considéré comme un **ensemble de produits** : par exemple si je vends des voitures, je vais considérer que je suis positionné sur le marché de l'automobile, ou si je vends des ordinateurs, sur le marché des nouvelles technologies.

Le marché peut également être appréhendé à partir **des clients de l'entreprise** ; par exemple, si je vends mes produits à des clients récurrents, je vais chercher à fidéliser mes marchés, ou si je cherche à conquérir une nouvelle clientèle, on dit que je vais chercher à conquérir de nouveaux marchés de clients.

## Le marché comme un ensemble de produits

Le marché peut être défini à partir des **produits proposés**, ces produits peuvent avoir des caractéristiques particulières.

Le produit est une **réponse physique** de l'entreprise à la demande du consommateur. J'ai envie de fumer donc je vais chercher à acheter des cigarettes pour fumer et satisfaire ce besoin.

Cette demande du consommateur peut être **satisfaite directement, immédiatement à travers de nombreux produits** : J'ai envie de fumer : le consommateur a le choix entre de nombreux produits : cigarettes, cigares, cigarillos, tabac à rouler, yaourt.

Par ailleurs, cette réponse peut être **diversifiée** et on peut ainsi considérer qu'il existe de nombreux **substituts** pouvant également potentiellement satisfaire ce besoin : cigarette électronique, chewing-gum, sport, patch, abstinence, etc.

Si l'on va plus loin, la réponse peut être plus **ouverte** encore : l'achat de ces produits est potentiellement **lié à d'autres produits** : pour fumer il me faut un briquet, des allumettes, un cendrier, etc.

On voit bien à partir de ces propos liminaires que la question des produits vendus par l'entreprise est souvent diversifiée.

## Le marché comme un ensemble de produits

L'entreprise définit généralement ses marchés en fonction de ses produits. Il existe différentes catégories de marchés que l'entreprise doit prendre en compte pour déterminer son offre finale et son positionnement marketing.

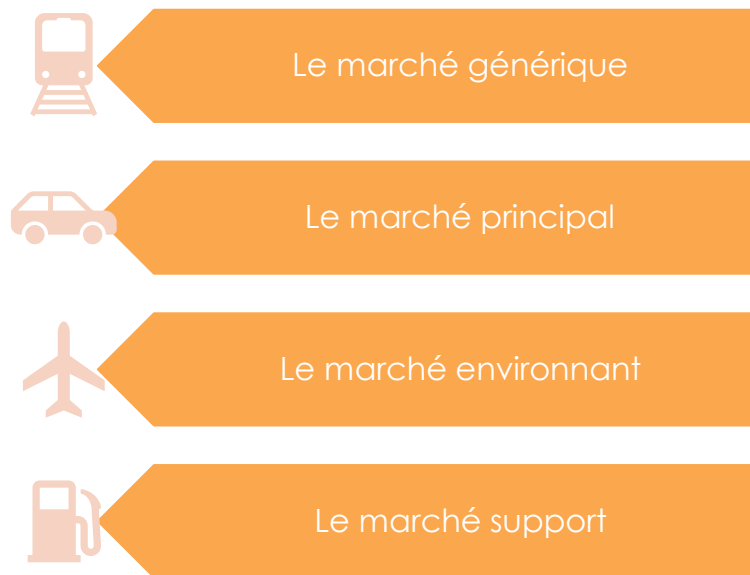


Figure 2. Le marché comme un ensemble de produits

Un marché est constitué de différentes strates liées plus ou moins directement à la satisfaction d'un même besoin : On parle de **marché générique**.

### **Le marché générique**

Un marché générique est un marché regroupant l'offre et la demande des produits et services répondant à un même besoin principal au sens large ou générique.

Par exemple, les marchés de l'automobile et du train répondent à un même besoin principal du marché générique du transport tout en disposant de produits aux caractéristiques différentes.

### **Le marché principal**

C'est le marché du produit lui-même, c'est-à-dire l'ensemble des produits semblables au produit analysé et directement concurrents. Sur le marché générique de l'automobile, la voiture ou le camping par exemple constituent le marché principal.

### **Le marché environnant**

C'est le marché regroupant l'ensemble des produits différents de ceux du marché principal, mais satisfaisant les mêmes besoins (produits substituables), avec des comportements de consommation proches. On l'appelle aussi marché substitut ou marché indirect. Pour le marché de l'automobile, cela sera l'avion, le train ou la trottinette par exemple.

### **Le marché support**

On l'appelle également marché complémentaire. Il est lié au marché principal, il regroupe tous les accessoires nécessaires ou facultatifs pour consommer le produit principal. Sous-ensemble du

marché générique regroupant les mêmes besoins. C'est donc clairement l'ensemble des produits dont la consommation est nécessairement liée à celle du produit étudié. Pour le marché de l'automobile, cela sera donc par exemple les pneumatiques, le carburant.

Cette perspective du marché comme un ensemble de produits montre bien qu'un marché peut être pluriel et ne se limite pas au seul produit vendu par l'entreprise.

Néanmoins, en ne prenant en compte que la dimension produit, cette approche sous-estime le comportement du client, l'usage et l'attachement qu'il peut avoir envers le produit.

## Le marché comme un ensemble de clients

Le marché peut être défini à partir des groupes des clients différents qui gravitent autour de l'entreprise. Les clients au sens large sont alors clairement considérés comme une partie prenante majeure de l'entreprise. On distingue 4 types de clients différents.

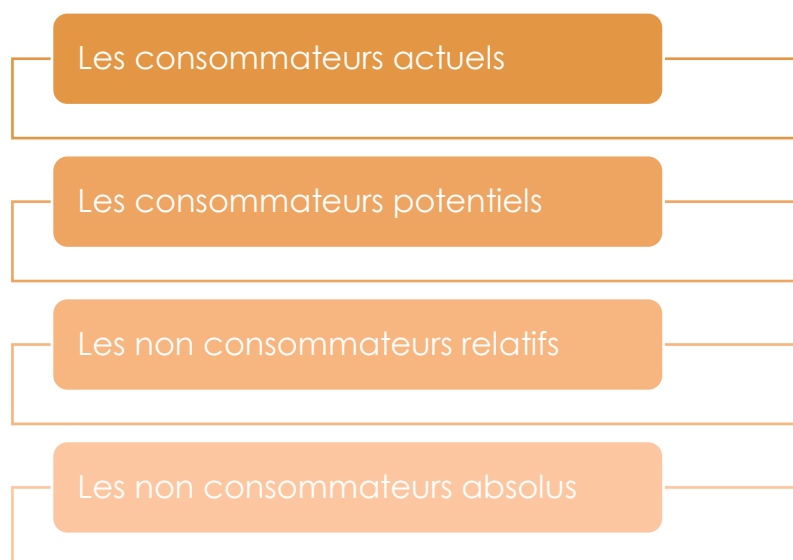


Figure 3. Les quatre types de clients différents

### Les consommateurs actuels

Ce sont les clients actuels de l'entreprise. Ils peuvent être réguliers ou occasionnels. Si cette catégorie paraît fondamentale, il est important de préciser que le **consommateur** n'est pas forcément l'acheteur ou le décideur. Par exemple, le consommateur de nourriture pour bébé (du lait, des compotes, des pots, etc.) sera le bébé lui-même, mais l'acheteur sera ses parents. Il faudra prendre en compte les 2 dimensions dans une prise de décision marketing.

### Les consommateurs potentiels

Ils utilisent des produits similaires ou concurrents ou vont consommer le produit de l'entreprise dans un avenir proche.

### **Les non-consommateurs relatifs**

Un non-consommateur relatif est un individu qui n'est pas consommateur d'un produit ou service (par manque d'intérêt pour le produit ou à cause d'un obstacle financier ou autre), mais qui pourrait le devenir. Des actions marketing et publicitaires peuvent éventuellement être envisagées à destination des non-consommateurs relatifs pour les « convertir ».

### **Les non-consommateurs absolus**

Ils ne consommeront jamais le produit soit pour des raisons physiques (handicap par exemple) soit par conviction (attitude défavorable à l'égard du produit par exemple). Des actions marketing et publicitaires sont en principes inutiles à destination des non-consommateurs absolus.

L'entreprise doit identifier et quantifier ces différentes catégories de clients afin de cerner et d'estimer son **marché potentiel**. Le marché potentiel est constitué des consommateurs potentiels et des non-consommateurs relatifs. L'estimation du marché potentiel permet de prévoir les actions à mener pour étendre son marché.

La segmentation du marché peut se faire en fonction du comportement des clients vis-à-vis des produits de l'entreprise. L'entreprise doit catégoriser ses clients afin de déterminer le potentiel de marché qu'elle vise.

## **Les indicateurs de mesure d'un marché**

Il existe plusieurs indicateurs de mesure des marchés. Ils permettent de quantifier et d'estimer un marché afin d'apprécier son potentiel d'évolution et surtout la place que l'entreprise y occupe.

### **La part de marché**

La part de marché est un indicateur important pour mesurer la position d'un produit ou d'un service vis-à-vis de la concurrence. Son calcul permet de positionner la stratégie de l'entreprise en la confrontant à celle de ses concurrents.

La part de marché représente le poids d'une marque ou d'un produit par rapport aux produits ou marques concurrents sur le même marché. Elle s'exprime en valeur ou en volume.

On peut distinguer **deux types de part de marché** :

La **part de marché globale** : comparer les ventes de votre entreprise à celles du marché sur lequel vous êtes positionné,

La **part de marché relative** : comparer les ventes de votre entreprise comparées à celles de son principal concurrent.

Concrètement, la part de marché se **calcule** de la manière suivante :

Il s'agit de diviser le chiffre d'affaires ou le volume d'affaires de l'entreprise par le chiffre ou le volume d'affaires de l'ensemble du secteur.

L'entreprise doit analyser l'évolution de ses parts de marchés dans le temps afin d'**adapter** sa stratégie et ses efforts marketing.

La part de marché et la croissance de celle-ci comparée à l'évolution de celles des divers concurrents, sont des critères fondamentaux d'évolution de performance des entreprises.

## Le chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires (CA) représente le montant des ventes effectuées au cours d'une année. Il permet d'évaluer les ventes de l'entreprise. Le calcul du CA est donc un élément essentiel au suivi de l'activité d'une entreprise.

Il peut se calculer de différentes manières :

- Le CA en volume : Indicateur « pauvre » car difficulté à faire des comparaisons entre concurrents.
- Le CA en valeur : Permet d'évaluer le poids commercial des concurrents.

Le CA peut également être spécifié et distingué par région, par type de clientèle, par marché, etc.

Il est également important de suivre **l'évolution et la variation du CA** régulièrement pour :

- Identifier des variations dans les résultats de l'entreprise.
- Identifier l'évolution des positions de chaque concurrent sur un marché.

Le taux de variation du chiffre d'affaires est calculé entre 2 périodes et a pour but de suivre l'évolution de l'activité de l'entreprise.

Quelques **règles** à respecter :

- Le CA de l'année doit correspondre à une année normale de l'entreprise, ni exceptionnelle, ni catastrophique.
- Il faut prendre en compte l'effet de l'inflation sur la variation du CA.

L'analyse du CA doit également se faire en fonction des régions ou encore des périodes de l'année.

## Le taux de pénétration

Le taux de pénétration est un indicateur de gestion commerciale qui traduit la proportion de consommateurs ayant acheté le produit pour une période et un marché donné.

Le taux de pénétration exprimé en pourcentage se calcule donc par la formule : (nombre de clients obtenus / clients potentiels de la zone) X 100.

Le calcul du taux de pénétration permet :

- D'évaluer le **degré de maturité** d'un marché (plus le taux est important, plus le marché tend à être mature).
- Il peut être utile également lors d'un **lancement d'un nouveau produit** pour évaluer sur les premières années sa diffusion sur le marché.

Le taux de pénétration ne doit pas être confondu avec la part de marché car il ne prend pas en compte le volume des ventes réalisées auprès de chaque client. Un client qui achète 1 fois le produit sur la période compte autant que celui qui en achète 10. Une entreprise ou marque qui séduit surtout les gros consommateurs aura ainsi une part de marché nettement supérieure à son taux de pénétration.

## Pourquoi faire une étude de marché ?

Les marchés sont complexes. Une étude de marché permet de tester une idée et de réduire les incertitudes et les risques : c'est le meilleur moyen de connaître ses chances de succès avant de se lancer.

La connaissance des marchés de l'entreprise est fondamentale **pour mettre en place sa politique marketing et son positionnement stratégique**.

L'objectif est de **recueillir le maximum d'informations** concernant les différentes parties prenantes du marché ciblé.





Figure 4. Pourquoi faire une étude de marché ?

Plus précisément, on peut considérer que l'étude de marché permet de :

- Vérifier que la **clientèle** de l'entreprise pour tel ou tel marché ou tel ou tel projet existe bien, qu'elle est suffisamment nombreuse, accessible et solvable ;
- **Définir** précisément votre **produit/service** (ou gamme de produits/services) en fonction de chaque type de clients ;
- Fixer un prix en fonction de ce que les clients sont prêts à payer, des prix pratiqués par la concurrence et des objectifs de rentabilité ;
- Choisir le mode de distribution et les techniques de vente appropriées, choisir les moyens de communication adéquats pour atteindre la cible (publicité, image à promouvoir...) ;
- Évaluer les objectifs de parts de marché et estimer le chiffre d'affaires.

La connaissance du marché passe **concrètement** par la conduite de différentes **études de marchés**. Nous allons voir, qu'il existe différentes méthodes d'étude de marché.

# Comment faire une étude de marché ?

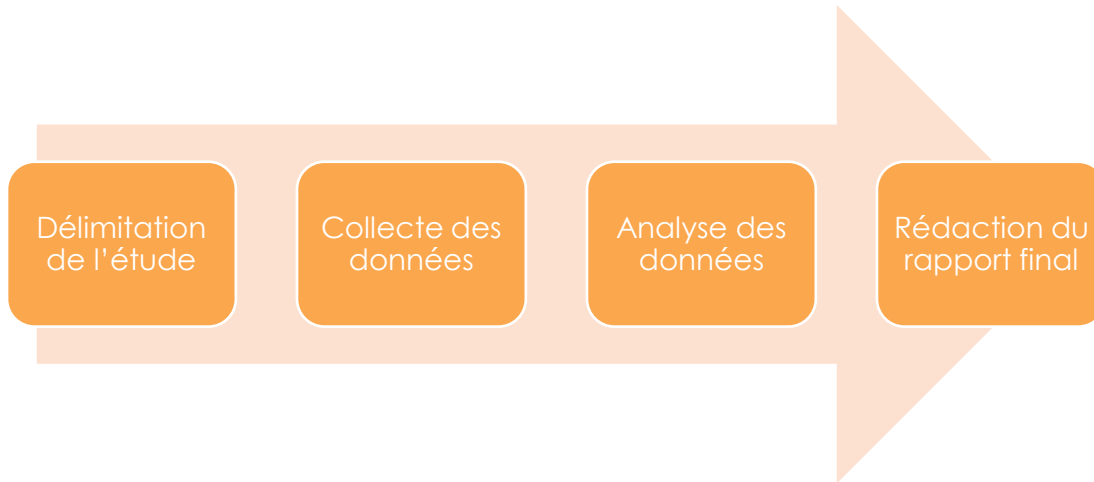


Figure 5. Les étapes de l'étude de marché

Une étude de marché se réalise en **4 étapes spécifiques** :

## Délimitation de l'étude

Cette phase consiste à déterminer le périmètre de l'étude. Il s'agit concrètement :

D'identifier le ou les problème(s) à résoudre : Quel est le but de l'étude et quelles sont les informations recherchées ?

De déterminer les objectifs de l'étude : décrire un phénomène implique de mobiliser une démarche quantitative. Comprendre un phénomène implique une démarche qualitative.

De définir la méthodologie utilisée, lister les informations à collecter, identifier la population cible, définir les outils qui seront employés.

## Collecte des données

C'est la phase empirique et concrète de l'étude. L'étude quantitative sera réalisée via à un questionnaire administré à un échantillon représentatif de la population cible. L'étude qualitative implique de réaliser des entretiens individuels ou directifs ou encore de faire de l'observation.

## Analyse des données

Des méthodes d'analyse des données différentes sont mobilisées en fonction du type d'étude et du mode de collecte des données.

Etude quantitative : traitements statistiques des réponses aux questionnaires.

Etude qualitative : analyses du contenu des entretiens.

## Rédaction du rapport d'étude

Il s'agit de rédiger le document reprenant la problématique et les objectifs de l'étude, la méthodologie mobilisée et les principaux résultats. Elle permet de mettre en évidence des recommandations en matière de positionnement du marché et de démarche marketing.

## Les outils de l'étude de marché

Il existe plusieurs indicateurs de mesure des marchés. Ils permettent de quantifier et d'estimer un marché afin d'apprécier son potentiel d'évolution et surtout la place que l'entreprise y occupe.

### L'étude documentaire

L'étude documentaire est réalisée la plupart du temps comme première étape d'une étude de marché.

Son **objectif principal** est de chercher à déterminer rapidement et à faible coût les grandes tendances d'un projet, d'une question ou d'un problème.

Elle s'appuie sur des **données déjà existantes** appelées **données secondaires**.

On trouve dans ce cadre deux grands types de données :

- Des **données internes** à l'entreprise (données financières, fichier clients, etc.). Celles-ci sont souvent insuffisantes pour décrire ou comprendre un marché.
- Des **données externes** à l'entreprise. Elles peuvent être gratuites ou payantes et provenir d'organismes publics (INSEE, CCI, etc.), de professionnels (syndicats, organismes d'études), ou privés (sociétés de panels, banque de données presses, etc.).

Les études documentaires comportent généralement 3 **limites principales** :

- Les informations sont souvent **incomplètes et partielles**
- La **qualité** des informations n'est pas toujours fiable ou les informations peuvent être obsolètes
- Leur **traitement** peut parfois être difficile.

### L'étude qualitative

Elle vise à comprendre et expliquer les comportements et motivations des consommateurs. On en distingue généralement quatre outils spécifiques de l'étude qualitative.

#### Entretien individuel

Il s'agit de réaliser un entretien en face à face entre un interviewer et un interviewé. Il peut être non-directif (ouvert), semi-directif (grands thèmes généraux prédéfinis) ou directif (centré strictement sur les questions).

## Entretien collectif

Il s'agit de réaliser un entretien entre un animateur et un groupe d'individus afin d'échanger sur un sujet précis autour de thèmes prédéfinis. Il est le plus souvent semi-directif : l'animateur relance le débat et gère la dynamique de groupe. Il facilite l'expression des individus et les interactions permettent de stimuler la réflexion et génère des informations plus créatives.

## L'observation

Il s'agit d'observer in situ des individus en situation de travail ou pendant l'acte de consommation (observation par exemple des déplacements des clients à l'intérieur d'un magasin). Elle peut être participante (l'enquêteur affiche clairement qu'il fait une étude) ou non participante (l'enquêteur est dissimulé).

## L'expérimentation

Elle est également appelée étude in vitro, en laboratoire. Elle vise à recréer les conditions de l'acte d'achat d'un consommateur dans un laboratoire. Il s'agit d'observer et d'étudier le comportement du consommateur dans des salles de test et à travers des miroirs sans tain par exemple.

On utilise des outils tels que le chronomètre, l'enregistrement vidéo, le tachistoscope (enregistrement des mouvements de l'œil) voire l'usage d'électrodes pour constater d'éventuelles modifications du rythme cardiaque.



Figure 6. L'analyse des données qualitatives

L'analyse de ces données se fait en **4 étapes spécifiques** :

- Il s'agit tout d'abord de capter les données ; pour cela les entretiens sont enregistrés et/ou filmés puis retranscrits intégralement pour ensuite être analysés.
- L'analyse prend en compte les discours
- Sont ensuite analysées les réactions comportementales observées (silences, gêne, émotion, hésitations, etc.). Il s'agit de comprendre la partie inconsciente des individus (motivations, attitudes, etc.) afin de découvrir le sens des actions et les mécanismes psychologiques.
- Pour cela, on mobilise certains outils informatiques d'analyses du discours (Alceste, N'Vivo, etc.)

## L'étude quantitative

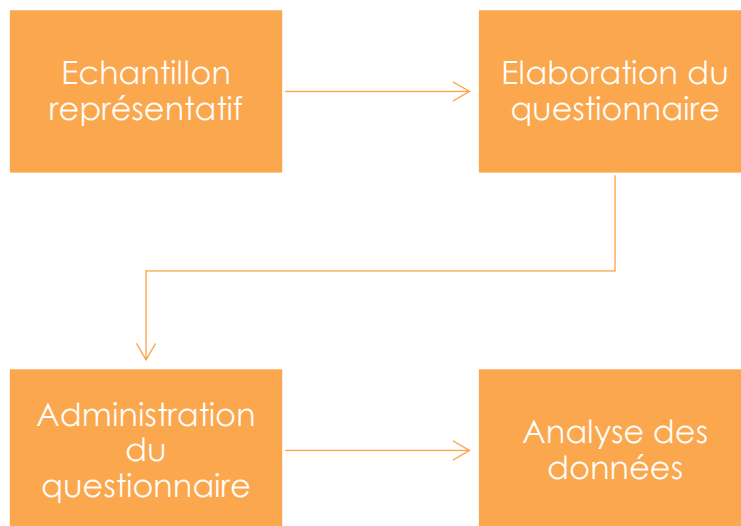


Figure 7. Les étapes de l'analyse quantitatives

L'étude quantitative permet de mesurer le comportement, les attitudes et les opinions des individus à partir de données chiffrées.

Elle se fait en plusieurs étapes :

### Constitution d'un échantillon représentatif

Il s'agit de construire une base de sondage au sein de laquelle sera extrait un échantillon représentatif de la population cible. L'échantillon sera construit en fonction de l'objectif de l'étude, de l'importance de la population, des moyens (et du temps) disponibles.

### Elaboration du questionnaire

Le questionnaire est le principal outil de recueil des données quantitatives. Il doit être clair, simple, applicable à tous et logique. Il est composé d'une série de questions s'enchaînant de manière structurée et logique au regard des objectifs de l'étude. Il permet d'obtenir des renseignements quantitatifs ou qualitatifs, précis et exploitables, souvent présentés sous forme de tableaux ou graphiques

### **Administration du questionnaire**

Le questionnaire peut être administré de plusieurs manières :

- En face à face (en magasin, dans la rue, etc.) : permet de faire une étude longue et complexe et assurer un contrôle important des réponses. La méthode est néanmoins longue et coûteuse.
- Par téléphone : l'enquêteur questionne par téléphone directement la personne sondée. Méthode rapide et facile à réaliser mais qui nécessite un questionnaire court et peu complexe. Difficultés également pour joindre l'interviewé.
- Par Internet : l'enquêteur envoie le questionnaire par voie électronique. Méthode rapide, à faible coût et qui permet de toucher un public très large. Les taux de retour sont en revanche généralement plus faibles.

### **Analyse des données**

Les données collectées sont traitées et analysées statistiquement selon différentes méthodes :

- Analyse univariée : analyse une seule variable à la fois
- Analyse bivariée : croise les variables deux par deux.
- Analyse multivariée : porte simultanément sur un nombre important de variables.
- Les données sont généralement traitées via des logiciels qui permettent l'analyse d'une grande quantité de données.

## **Conclusion**

En synthèse, on peut dire que la connaissance du ou des marché(s) de l'entreprise est un élément fondamental. Elle permet de conduire l'entreprise en toute connaissance de cause. Elle permet également de déterminer la politique marketing de l'entreprise. Enfin, elle permet d'identifier les différentes variables sur lesquelles il faudra agir pour convaincre le client potentiel.

## Références

Armstrong G., Kotler P., (2019), Principes de marketing, 14ème édition, Pearson,

Baynast, Lendrevie, Lévy, 2021, Mercator, Tout le marketing à l'ère de la data et du digital, 13ème édition, Dunod.

Calme I., Hamelin J., Lafontaine J.F., Ducroux S., Gerbaud F., (2013), Introduction à la gestion, Dunod, 3ème édition.

Helfer J.P., Orsoni J., Sabri O., (2017), Marketing, Vuibert, Paris.

Giannelloni J.L., Vernet, E., (2019), Etudes de Marché, 9ème éd, Vuibert.

Vernet E., (2016), Le marketing: L'essentiel et l'expertise à l'ère digitale, 4ème éd, Eyrolles.

### Comment citer ce cours ?

Introduction à la gestion, Denis Chabault, AUNEGe (<http://aunege.fr>), CC – BY NC ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).



Cette œuvre est mise à disposition dans le respect de la législation française protégeant le droit d'auteur, selon les termes du contrat de licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>). En cas de conflit entre la législation française et les termes de ce contrat de licence, la clause non conforme à la législation française est réputée non écrite. Si la clause constitue un élément déterminant de l'engagement des parties ou de l'une d'elles, sa nullité emporte celle du contrat de licence tout entier.

### Figures

Figure 1. Les approches pour définir le marché de l'entreprise .....	2
Figure 2. Le marché comme un ensemble de produits .....	4
Figure 3. Les quatre type de clients différents .....	5
Figure 4. Pourquoi faire une étude de marché ? .....	9
Figure 5. Les étapes de l'étude de marché .....	10
Figure 6. L'analyse des données qualitatives .....	12
Figure 7. Les étapes de l'analyse quantitatives .....	13