REVUE DE STATISTIQUE APPLIQUÉE

F. BOUQUEREL

Simples propos sur l'étude des marchés

Revue de statistique appliquée, tome 1, nº 2 (1953), p. 95-109
<http://www.numdam.org/item?id=RSA_1953__1_2_95_0>

© Société française de statistique, 1953, tous droits réservés.

L'accès aux archives de la revue « Revue de statistique appliquée » (http://www.sfds.asso.fr/publicat/rsa.htm) implique l'accord avec les conditions générales d'utilisation (http://www.numdam.org/conditions). Toute utilisation commerciale ou impression systématique est constitutive d'une infraction pénale. Toute copie ou impression de ce fichier doit contenir la présente mention de copyright.

NUMDAM
Article numérisé dans le cadre du programme
Numérisation de documents anciens mathématiques
http://www.numdam.org/

SIMPLES PROPOS SUR L'ÉTUDE DES MARCHÉS

F. BOUQUEREL

Professeur au Centre de Perfectionnement dans l'Administration des affaires de la Chambre de Commerce de Paris (C. P. A.)

Dans un premier article, après avoir affirmé la prédominance de la vente sur la production, la vente elle-même étant dominée par l'étude des marchés, facteur essentiel de la productivité, Monsieur Bouquerel avait analysé les principaux concepts de base de l'étude des marchés et montré l'importance de la méthode des sondages dans l'étude du comportement de la population.

Dans ce second article, il montre l'importance de cette même méthode dans l'analyse de la qualité des circuits de vente et la nécessité de compléter l'étude de marché par l'étude de la conjoncture sous ses différents aspects.

Troisième groupe. — Troisième exemple. — Quelles sont les conséquences d'une augmentation de prix due à un changement de politique d'affaire sur le nombre de pièces vendues à la clientèle ?

Le 15 Décembre 1949, le chef d'entreprise d'une maison fabriquant des postes radio-récepteurs convoqua son directeur commercial pour analyser les résultats de la campagne en cours et pour envisager une modification de politique de vente pour la saison suivante.

Le directeur commercial estima que, pour augmenter les quantités vendues, il était nécessaire de baisser le prix. Il s'agissait d'un modèle vendu au public à 11.000 francs. Il conclut qu'en vendant ce poste 9.000 francs, par une simplification de montage, une présentation un peu moins riche, on pouvait augmenter le chiffre d'affaires de 50 % environ. La marge bénéficiaire se trouverait sans doute diminuée, mais le bénéfice global réalisé par la vente de ce type de poste serait sensiblement accru du fait de l'augmentation du nombre de postes vendus.

Le directeur général soutint une position différente et décida une augmentation de prix, il estima sans doute que cette hausse entraînerait une diminution des quantités vendues mais que la marge bénéficiaire unitaire serait suffisamment importante pour qu'en définitive la maison y trouve son compte.

Bien entendu, dans l'esprit du directeur général, le poste serait mieux présenté, l'ébénisterie serait plus belle et l'ensemble plus soigné.

Si ces deux interlocuteurs avaient eu à leur disposition les conclusions d'un sondage qui venait d'être effectué, ils auraient pu constater que tous deux commettaient une erreur (2).

---

(1) Suite et fin de l'étude dont la première partie a paru dans le n° 1 du vol. 1 (1953).

(2) E. T. M. A. R.

Au cours de ce sondage, une première question fut posée :

« A quel prix estimez-vous qu'un poste de radio est trop cher ? »

On obtint les résultats suivants (fin 1949) :

Prix	Pourcentage des consommateurs qui estiment qu'à ce prix ils ont les moyens d'acheter un poste :
5.000	97 %
6.000	96 %
7.000	95 %
8.000	91 %
9.000	90 %
10.000	87 %
11.000	84 %
12.000	80 %
13.000	75 %
14.000	68 %
15.000	60 %
16.000	50 %
17.000	40 %
18.000	35 %
19.000	30 %
20.000	25 %
25.000	14 %
30.000	7 %

Ce premier résultat du sondage donne raison à la fois au directeur commercial et au directeur général.

A 11.000 francs, 84 % des personnes peuvent acheter un poste,

à 9.000 francs, 90 %, soit un gain de 6 %,

à 13.000 francs, 75 %, soit une perte de 9 %.

Mais la deuxième question posée renverse complètement ce raisonnement.

« Au-dessous de quel prix estimez-vous que l'appareil que vous désirez acheter ne peut pas vous donner satisfaction ? »

Prix	Pourcentage de consommateurs qui estiment qu'à ce prix, le poste ne peut pas donner satisfaction :
5.000	90 %
6.000	86 %
7.000	80 %
8.000	68 %
9.000	55 %
10.000	40 %
11.000	25 %
12.000	20 %
13.000	14 %
14.000	12 %
15.000	10 %
16.000	8 %
17.000	6 %
18.000	4 %
19.000	2 %
20.000	1 %
25.000	0 %
30.000	0 %

D'où on en conclut que : à 5.000 francs il y a 97 % des consommateurs qui estiment qu'à ce prix ils ont le moyen d'acheter un poste.

Mais il y en a 90 % qui estiment que pour ce même prix le poste ne peut leur donner satisfaction.

Il ne reste, en définitive, que 7 % d'acheteurs, ce qui nous conduit à dresser le tableau suivant (1) :

Prix	Pourcentage de consommateurs qui estiment qu'à ce prix, ils ont les moyens d'acheter un poste qui leur donnera satisfaction :
5.000	7 %
6.000	10 %
7.000	15 %
8.000	23 %
9.000	35 %
10.000	47 %
11.000	59 %
12.000	61 %
14.000	56 %
15.000	50 %
16.000	42 %
17.000	34 %
18.000	31 %
19.000	28 %
20.000	24 %
25.000	14 %
30.000	7 %

La lecture du tableau ci-dessus, qui découle du sondage, permet de conclure que si nous passons d'un prix de 11.000 francs à un prix de 9.000 francs, la couche d'acheteurs qui était de 59 % va tomber à 35, autrement dit, contrairement à l'opinion du directeur commercial, le marché tend à se rétrécir et non à s'élargir.

Précisons d'ailleurs que cette baisse de prix a bien été appliquée dans une maison de notre connaissance et qu'elle a amené une chute du chiffre d'affaires.

Convenons aussi que le raisonnement du directeur général était erroné puisque, s'il avait augmenté le prix du poste de 2.000 francs, le marché se serait élargi de 59 % à 61 % et que, loin de voir la quantité vendue diminuer, celle-ci aurait eu tendance à augmenter.

Quatrième groupe. — Quatrième exemple. — Quel est le pourcentage de personnes qui connaissent véritablement votre marque sans confusion possible ?

A la suite d'une campagne de publicité importante, le directeur général d'une entreprise estimait qu'il ne pouvait y avoir de doute quant à la parfaite connaissance de sa marque par la clientèle. Le directeur commercial et ses représentants ne partageaient pas cette opinion. Une enquête par sondage fut faite dans la population féminine à laquelle le produit était destiné.

Connaissance de la marque X (2).

Une assez faible proportion de femmes (5 %) sont capables d'indiquer quelle est la nature des produits vendus par la marque X.

Une sur cent n'en a qu'une idée très vague et donne des réponses dans ce genre : « sous-vêtements féminins, lingerie féminine ».

Les réponses exactes sont du même ordre de grandeur que les réponses erronées (5 %).

(1) On admettra qu'au cours de l'enquête, toutes les précautions ont été prises pour que dans une même zone de prix, on puisse faire la différence des personnes, sans erreurs appréciables.

(2) E. T. M. A. R.

Parmi les réponses erronées, on relève notamment : « Parfum, rouge à lèvres, produit de beauté, meubles, layette, etc... ».

Il apparaît donc que la marque X est encore peu connue, d'une part, et, d'autre part, qu'elle porte un nom ou une dénomination de fantaisie de nature à favoriser les confusions de la clientèle à son détriment.

Le tableau suivant permet de constater que la marque X est surtout connue des jeunes citadines.

Sur 100 femmes :

	savent quels produits sont vendus par X	savent à peu près	donnent des réponses fausses	ne savent pas	Total
Ensemble	5 %	1 %	5 %	89 %	100 %
Age :					
18 à 34 ans	7	1	6	86	100
35 à 49 ans	6	1	5	88	100
50 à 64 ans	5	—	5	90	100
65 ans et plus	1	—	2	97	100
Profession du chef de famille :					
Ouvrier	7	1	5	87	100
Employé, fonctionnaire	6	1	7	86	100
Commerçant, industr., prof. libér.	9	1	5	85	100
Rentiers, retraités	2	—	2	96	100
Agriculteur	1	—	4	95	100
Habitat :					
0 à 2.000 habitants	3	—	4	93	100
2.000 à 5.000 —	7	—	6	87	100
5.000 à 20.000	3	1	6	90	100
20.000 à 100.000 —	7	2	4	87	100
Plus de 100.000 habitants	9	1	6	84	100

Les quatre groupes d'exemples que nous venons de donner sont suffisamment probants pour qu'il soit admis comme évident que : seule la méthode des sondages peut fournir des indications valables sur la population.

CINQUIÈME PROPOS

Seule la méthode des sondages peut fournir des indications valables sur la qualité des circuits de vente.

Une enquête par sondage chez les détaillants et les grossistes peut nous procurer des renseignements extrêmement intéressants non seulement sur la « cote » que nous avons chez ces clients, mais encore sur la façon de travailler de ceux-ci.

En particulier, un sondage peut être fait lorsque l'on constate que soit l'ensemble de la clientèle, soit une région « décroche », c'est-à-dire ne reste plus attachée à notre maison.

Il est bien évident que cette enquête ne peut être faite, ni par le directeur commercial, ni par les représentants, puisque ce sont les résultats de leur propre activité qui sont contrôlés, jugés, et qu'on ne peut valablement espérer d'eux des réponses suffisamment objectives pour qu'elles soient prises en considération, quelle que soit la qualité des collaborateurs qui concourent à la vente.

Nous donnerons brièvement un aperçu de ce qu'une telle enquête peut apporter, en reproduisant un bref résumé d'un travail réalisé par « l'Institut pour l'Etude des Marchés en France et à l'étranger » (E. T. M. A. R.).

En 1949, une enquête fut faite chez les détaillants vendant des confitures. 300 commerçants, géographiquement répartis de la manière suivante, furent interrogés :

Paris	228	Bordeaux	14
Lille	13	Nancy	11
Lyon	11	Toulouse	9
Marseille	5	Nice	5
Reims	5		

L'enquête portait sur les points suivants :

a) L'achat en gros de la confiture ;
b) Les stocks chez les détaillants ;
c) La vente au détail ;
d) La clientèle ;
e) Etalages et vitrines des magasins de détail.

Afin d'éviter de nous étendre trop longuement, nous ne donnerons les résultats que sur les points a) et b).

a) **Achat en gros.**

QUESTION. — Commandez-vous la confiture directement aux fabricants ou à un grossiste ?

RÉPONSES. — Au fabricant 56 %
Au grossiste 31 %
Aux deux 13 %

Les commerçants qui achètent aux grossistes ont, la plupart du temps, plusieurs marques en magasin ; ceux qui achètent directement aux fabricants ont, en général, plusieurs fournisseurs ; en effet, plus de la moitié vendent plusieurs marques de confitures.

	Parmi les commerçants qui achètent :		
	Ensemble	chez les fabricants	chez un grossiste
Vendent de la confiture d'une seule marque	27 %	36 %	19 %
Vendent de la confiture de plusieurs marques	73 %	64 %	81 %
	100 %	100 %	100 %

QUESTION. — Quand vous commandez de la confiture, est-ce que vous précisez le nombre de pots pour chaque fruit, ou bien est-ce que vous demandez un assortiment ?

RÉPONSES. — Précisent pour chaque fruit . . . 56 %
Demandent un assortiment . . . . 37 %
Autre réponses . . . . . 7 %

Les habitudes des clients agissent sur les méthodes d'achat des commerçants ; en effet, quand le commerçant précise la quantité pour chaque fruit, c'est qu'il a une clientèle qui, en forte proportion, a fixé son choix pour le fruit qu'elle désire acheter.

	Parmi les commerçants qui dans leurs commandes	
ont une clientèle	Précisent pour chaque fruit	Demandent un assortiment
généralement décidée pour le fruit	90 %	79 %
généralement indécise sur le fruit	10 %	21 %
	100 %	100 %

QUESTION. — Préférez-vous personnellement, pour la vente, que la confiture soit présentée en pots de verre, en boîtes de fer ou en boîtes de carton ?

RÉPONSES. — Pots de verre . . . . 87 %
Boîtes métalliques . . 14 %
Boîtes de carton. . . 4 %
105 %

(Certains commerçants ont déclaré qu'ils aimaient autant les boîtes métalliques que les boîtes de carton.)

b) **Stocks chez les détaillants.**

QUESTION. — Vendez-vous des confitures d'une seule marque ou de plusieurs marques ?

RÉPONSES. —	Ensemble	Indépendants	Succursales
Plusieurs marques . . .	73 %	76 %	61 %
Une seule marque. . .	27 %	24 %	39 %
	100 %	100 %	100 %

Les trois-quarts des commerçants vendent plusieurs marques de confiture, cette proportion est cependant moindre dans les magasins de vente à succursales multiples que chez les commerçants indépendants.

QUESTION. — Avez-vous toujours les mêmes marques en magasin ou bien vous arrive-t-il d'en changer ?

RÉPONSES. —	Mêmes marques	Changent	Total
Réponses d'ensemble	77 %	23 %	100 %

Il est à noter, cependant, que les commerçants pour qui le chiffre de ventes de confitures est très intéressant changent plus souvent de fournisseurs que les autres.

	Mêmes marques	Changent	Total
La vente de la confiture est intéressante . .	70 %	30 %	100 %
La vente de la confiture est peu intéressante.	80 %	20 %	100 %

QUESTION (posée aux commerçants qui ont toujours les mêmes marques). — Pour quelle raison avez-vous toujours les mêmes marques en magasin ?

RÉPONSES. —

Elles satisfont le commerçant qui en a l'habitude et fait confiance à ses fournisseurs	32 %
Elles satisfont la clientèle, elles se vendent bien	28 %
Elles sont les meilleures	15 %
Ces marques sont imposées par la maison mère	7 %
Le commerçant les fabrique lui-même.	4 %
Autres raisons	2 %
Sans réponse	12 %
	100 %

QUESTION (posée aux commerçants qui changent de marque). — Pour quelles raisons changez-vous de marque ?

RÉPONSES. —

Cherchent une meilleure marque	27 %
Cherchent un assortiment de marques pour satisfaire tous les goûts des clients	23 %
Changent de marque suivant les offres que leur font différents fournisseurs	19 %
Prennent les marques imposées par le grossiste	16 %
Ne trouvent pas toujours les marques qu'ils désirent	11 %
Sans réponse	4 %
	100 %

Importance des stocks.

Le sondage a montré que 68 % des commerçants avaient en stock plus de 25 pots.

QUESTION. — Actuellement, combien de pots de confitures avez-vous en magasin, à peu près ?

RÉPONSES. —

Moins de 10 pots	5 %
de 10 à 25 pots	20 %
de 25 à 50 pots	25 %
de 50 à 100 pots	19 %
Plus de 100 pots	24 %
Sans réponse	7 %
	100 %

SIXIÈME PROPOS

Une étude de marché qui se contente d'une connaissance de la population et des circuits de vente est incomplète, elle doit aussi tenir compte de la conjoncture sous ses différents aspects.

« Conjoncture » : Rencontre de certains événements dans le même point, ainsi s'exprime Littré.

Quels sont les événements, les tendances qui peuvent modifier un marché et dont il faut tenir compte ? C'est ce que nous allons examiner brièvement.

Pour fixer les idées, nous examinerons l'influence de la conjoncture sur deux entreprises produisant des biens totalement différents.

A. — Biens de production : charpente en fer, grosse chaudronnerie ;

B. — Entreprises de biens de consommation. — Produits alimentaires, par exemple.

A. — **Biens de production.** — D'une façon générale, si l'on compare l'aspect de la demande, on peut convenir que les entreprises qui sont susceptibles d'utiliser de tels biens sont généralement d'une taille aussi importante que celles qui les fabriquent.

La demande d'un bien de ce genre est dominée par un ensemble d'événements que nous qualifierons de conjoncture partielle qui détermine la conjoncture. Citons entre autres :

a) La conjoncture économique due aux mouvements de fonds ;
b) La conjoncture du cycle économique ;
c) La conjoncture politique ;
d) La conjoncture financière d'investissements ;
e) La conjoncture sociale ;
f) La conjoncture technique.

a) CONJONCTURE ÉCONOMIQUE DUE AUX MOUVEMENTS DE FONDS.

Indépendamment de la tendance générale caractérisée par un univers en voie d'expansion économique, il existe une conjoncture économique de fond dont la durée oscille entre 19 et 25 ans qui modifie l'allure générale de l'expansion avec une tendance périodique au freinage ou à l'accélération.

b) LA CONJONCTURE DU CYCLE ÉCONOMIQUE.

Sa durée oscille aux environs d'une dizaine d'années ; elle comporte quatre phases : l'essor, le fléchissement, la dépression et la reprise. Elle a donc, en gros, la forme d'une sinusoïde. Ses effets se superposent à ceux de la conjoncture précédente. Il en résulte une augmentation des mouvements de fond dans les deux premières périodes — essor et fléchissement — un freinage de ces mêmes mouvements de fond dans les deux dernières périodes — dépression et reprise.

En outre, on ne saurait trop signaler que, pendant la période d'essor et pendant la période de reprise, la vente du matériel de remplacement se fait sans grandes difficultés, alors qu'au contraire, dans les périodes de fléchissement et de dépression, on a tendance à différer, jusqu'à une époque favorable, tous nouveaux investissements.

c) LA CONJONCTURE POLITIQUE.

Elle peut présenter des aspects fort différents. Le nationalisme économique, par exemple, conduit généralement aux situations suivantes : création d'industries de synthèses, d'industries de transformation, de remplacement, de substitution ; il se manifeste souvent par une politique de protection douanière concomitante qui peut présenter de multiples aspects, élévation des droits de douane, restriction des importations et des exportations, l'ensemble de ces mesures ayant pour conséquence directe la réduction du marché mondial.

Le second aspect de la conjoncture politique peut être déterminé par les circonstances extérieures. Les blocs politiques conditionnent les échanges entre les pays qui se trouvent ainsi associés. Il en résulte que les économies peuvent être dominantes à l'intérieur de chacun de ces blocs.

Enfin, la politique extérieure, économie de paix ou de guerre, conditionne le marché des entreprises qui fabriquent de tels biens de production.

d) LA CONJONCTURE FINANCIÈRE D'INVESTISSEMENT.

Dans une économie libérale, lorsque les investissements sont importants, les entreprises qui sont conduites à acheter ces biens par la pratique de l'auto-financement sont généralement nombreuses. Il s'ensuit qu'elles doivent avoir recours à l'épargne ou à des concours bancaires à l'échelon national ou international, mais on conçoit que tout plan d'investissement de cette importance doit tenir compte, à plus ou moins long terme, de la propension des particuliers à épargner et à investir.

Lorsqu'on se trouve en face d'une économie planifiée, et par conséquent d'un marché de même caractère, on sait que, chaque année, le montant des investissements et la répartition de ceux-ci sont déterminés par l'autorité chargée de mener à bien le plan arrêté.

e) LA CONJONCTURE SOCIALE.

Une politique de plein emploi peut, dans certains cas, impliquer la mise en œuvre de grands travaux qui n'apparaîtraient pas rentables dans une économie capitaliste libérale pure.

Une politique d'habitations à bon marché, d'urbanisme, peut modifier considérablement les quotas de vente d'une entreprise livrant des machines utilisées par l'industrie du bâtiment, par exemple.

Enfin, on peut classer sous cette rubrique, la conjoncture de la main d'œuvre et des cadres. Les capitaux, l'équipement technique ne sont pas les seuls facteurs déterminants de la production.

f) LA CONJONCTURE TECHNIQUE.

Les investissements et les perfectionnements techniques obligent très souvent les industries à changer leur matériel de production alors même que celui-ci n'est ni usé ni amorti. La nécessité de s'adapter pour ne pas disparaître a souvent conduit le chef d'entreprise à remplacer le matériel existant « démodé » avant même qu'il ne soit hors d'usage.

La conjoncture technique l'emporte parfois de très loin sur la conjoncture économique, c'est ainsi que nous avons vu, dans certaines industries, le remplacement des chaudières à basse pression par des générateurs à vapeur à très haute pression ; le remplacement de la machine à vapeur par la turbine, etc...

Tous ces changements se font alors même que la conjoncture qui découle du cycle économique n'est pas favorable, lorsque le chef d'entreprise espère diminuer son prix de revient.

Il est évident que toutes ces conjonctures sont intimement mêlées. Elles réagissent les unes sur les autres, chacune d'entre elles étant plus ou moins déterminante à une époque donnée. C'est dire l'intérêt qu'il y a à les surveiller de près, de façon à pouvoir tenir compte de leurs variations dans l'établissement des prévisions de vente.

B. — **Entreprises de biens de consommation.** — Précisons d'abord les variables fondamentales qui entrent dans les prévisions.

Ces variables sont autant « d'événements » qui concourent à la formation de la conjoncture.

On peut dire que, pour un produit donné, le volume total des ventes possibles dépend des événements suivants :

1° Le besoin actuel ;

2° Les habitudes actuelles ;

3° La richesse vive ;

4° Le vouloir d'achat ;

5° Les conjonctures : économiques, politiques, monétaires, sociales, techniques.

Mais si nous voulons établir des prévisions de vente pour une entreprise, et c'est généralement le but que se propose une étude de marché, nous devons tenir compte encore :

6° De l'efficience de notre service de vente ;

7° De la position de nos concurrents et de leur activité.

1° LE BESOIN ACTUEL.

Le besoin dépend directement de l'importance de la population, laquelle pourra être subdivisée en fonction du sexe, de l'âge, de l'habitat, du niveau et du genre de vie des régions. La méthode des sondages sera ici d'un précieux concours.

2° LES HABITUDES ACTUELLES.

Celles-ci ne peuvent être établies avec une certaine exactitude qu'en partant d'enquêtes ou de sondages, mais pour que les renseignements soient valables, il importe qu'ils soient récents.

Ces enquêtes permettent de déterminer, d'une part, le nombre de non-consommateurs relatifs par ville, par département et par région, d'autre part, la consommation probable par consommateur.

Lorsque ces deux chiffres sont connus, on peut déterminer avec une approximation relative, il faut l'admettre, le marché actuel total de la profession.

3° LA RICHESSE VIVE.

Cette expression, dont nous sommes redevables à Monsieur Paul Nicolas, peut être définie comme une tendance à consommer et non à épargner. Un lecteur spirituel du « Marché Français », dit Monsieur Nicolas, en a donné une définition savoureuse : « C'est, dit-il, un indice de richesse diminué d'un coefficient variable de pingrerie ».

Le « Marché Français », publié par la revue « Vendre », et « L'Espace économique Français », publié par l'I. N. S. E. E., donnent des indications fort précises sur la richesse vive par département.

4° LE VOULOIR D'ACHAT.

Cette quatrième variable, le vouloir d'achat, a pour but de déterminer la hiérarchie des besoins. Elle reflète, en quelque sorte, l'opinion que les consommateurs ont des conditions futures de leur genre de vie.

Le vouloir d'achat tend à fixer ou à établir une échelle des valeurs dans la conclusion des prochains achats. C'est dire son importance capitale dans l'établissement des prévisions de vente. Là encore, l'étude des marchés par la méthode des sondages donne des résultats fort satisfaisants.

Après la Libération, Monsieur J. Dourdin avait fait une enquête sur les projets spontanés des Parisiens, il y aurait sans aucun doute intérêt à renouveler périodiquement ce genre d'enquête.

Si l'on veut avoir un aperçu plus net de cette notion — le vouloir d'achat — il faut la considérer sous son deuxième aspect : son évolution à long terme.

A long terme, il y a lieu de prévoir une tendance à la stabilité prochaine du vouloir d'achat pour les biens du secteur primaire proposés par les entreprises agricoles et industrielles de biens alimentaires de consommation. Quant aux biens du secteur secondaire — habillement, ameublement, etc... — ils sont, en quelque sorte, délaissés au profit de ceux du secteur tertiaire. Monsieur J. Fourastié nous montre, dans une image saisissante, qu'il existe : « Une faim individuelle de tertiaire ».

En effet, « Nous ne sommes pas saturés de secondaire, chacun d'entre nous achèterait bien des automobiles ou d'autres produits manufacturés, mais l'expérience prouve que nous préférons cependant, à la petite semaine, aller au cinéma. Nous avons le choix entre beaucoup d'autres choses,

mais le total de notre consommation reste limité, nous choisissons ; et, en fait, il est constaté expérimentalement, statistiquement, et même par le simple regard porté sur la vie économique quotidienne, ou bien que nous sommes obligés de consommer du tertiaire, ou bien que nous avons le plaisir de le faire bien avant d'être comblés de secondaire et quelquefois de primaire » (1).

Cette évolution de la répartition du revenu du consommateur est un phénomène qui a été constaté, il y a plus de trente ans, aux Etats-Unis.

« En analysant l'emploi de ce revenu, nous découvrons que la proportion consacrée à l'achat de marchandises diminue lentement mais d'une manière certaine : il faut donc enregistrer une perte pour le commerçant ; et, en ce cas, un autre a dû gagner à sa place. Qui ?

C'est ce que nous allons voir.

La manière de vivre en Amérique a changé et, avec elle, les habitudes du consommateur américain. L'Américain s'est mis à dépenser de plus en plus en blanchissage, téléphone, gaz, électricité, coiffeur, etc... Lorsque la ménagère délaisse la buanderie pour l'Institut de Beauté, le budget familial se transforme du même coup. On dépense une plus grande partie de ses revenus pour des traitements médicaux, des frais d'éducation, des amusements, des assurances » (2).

Il est évident que cette évolution n'est pas propre aux Etats-Unis, elle peut s'appliquer, « mutatis mutandis », au marché français intérieur.

5° LES CONJONCTURES DIVERSES.

Nous nous contenterons de les énumérer sans commentaires :

- La conjoncture démographique ;
- L'augmentation ou la diminution de la consommation chez les consommateurs du marché actuel pour des raisons de mode, de goût, etc... ;
- L'augmentation ou la diminution du nombre de consommateurs pour les mêmes motifs que ceux indiqués précédemment ;
- La conjoncture du pouvoir d'achat ;
- La conjoncture monétaire ;
- La conjoncture sociale ;
- La conjoncture des prix.

6° L'EFFICACITÉ DE NOTRE SERVICE DE VENTE.

Si nous vendons directement au consommateur ou à l'utilisateur, on conçoit que le volume des ventes par ville, région, secteur ou marché, est en liaison étroite avec l'activité même, le « mordant » de notre service commercial, toutes proportions gardées, c'est-à-dire compte tenu de la qualité, des prix, des délais de livraison, des facilités de paiement, des « services » divers que nous offrons à notre clientèle.

Si, au contraire, le bien que nous vendons est distribué par l'intermédiaire de grossistes, de dépositaires, de transformateurs, autrement dit, s'il y a un écran, ou une suite d'intermédiaires entre l'utilisateur final et nous, il nous faut bien concevoir que la vente et les quotas de vente qui en découlent dépendent, en partie, de l'activité ou de l'indolence de ces intermédiaires. Et ces intermédiaires ne peuvent être changés du jour au lendemain ; il n'est pas toujours facile, ni même possible, de les remplacer, car les meilleurs agents, ceux qui vendent le plus, ceux dont nous aimerions nous assurer la collaboration, sont souvent liés par un contrat d'exclusivité avec les concurrents de notre entreprise, nous ne pouvons espérer les amener à nous que si nous leur offrons des conditions plus avantageuses ou s'il y a rupture d'affaires ou de contrat avec nos concurrents.

7° POSITION DE NOS CONCURRENTS ET DE LEUR ACTIVITÉ.

Le marché total de la profession se répartit en deux marchés : le marché de notre entreprise et le marché de la concurrence. Le rapport entre les deux nous donne le quota concurrentiel.

Ce quota est, sans doute, des plus intéressants, mais il mérite d'être ventilé, notamment en fonction des villes, régions, secteurs ou marchés. Que ce soit pour les biens de production ou les biens

(1) FOURASTIE Jean — Le grand espoir du XXe siècle. P. 48. P. U. F. 1949.

(2) FILENE A. — Vers l'organisation rationnelle du service de détail, p. 9 et 10 — Dunod, 1939.

de consommation, comment ne pas noter que l'esprit d'imitation joue toujours un rôle des plus importants. Il suffit qu'on installe une machine dans une région ou qu'un groupe de consommateurs soit satisfait, pour que l'on voit la demande d'autres machines et l'augmentation des ventes du bien de consommation se faire presque d'elle-même. Inversement, toute critique, réclamation, se répand, le pouvoir d'attraction de la marque diminue, les ventes baissent. C'est dire que l'analyse de la concurrence doit être faite avec minutie lorsqu'il s'agit d'établir des prévisions. Mais, là encore, la méthode des sondages peut être d'un précieux concours, elle nous précisera les véritables mobiles et motifs d'achat qui décident les consommateurs à acheter les biens de la concurrence plutôt que les nôtres. Nous saurons vraiment pourquoi nous sommes préférés ou délaissés.

Il faut non seulement analyser les produits de la concurrence, leurs qualités, leurs défauts, leur présentation, leur notoriété, mais il faut encore s'efforcer de connaître les résultats des campagnes de vente et, enfin et surtout, lorsqu'on ne vend pas directement aux utilisateurs, lorsqu'on passe par les intermédiaires, la place, la cote dont on bénéficie chez les dépositaires, les grossistes et les détaillants.

On voit par ce qui précède que l'estimation de ces sept variables, qui se composent géométriquement comme un polygone de forces dont la résultante est la conjoncture, est une chose fort délicate. Nous n'en disconvenons pas, mais une étude de marché qui se refuserait à entrer dans ces considérations serait incomplète et, à notre avis, ne mériterait pas ce nom ; c'est dire qu'une étude de marché ne peut se limiter à un sondage de la population et des circuits de vente.

Convenons, par contre, et par souci d'honnêteté, que même en étudiant soigneusement les événements, les composantes de la conjoncture, on arrive rarement à des résultats indiscutables.

Ici l'erreur est difficile à déceler, la cause de celle-ci est connue, elle réside dans le fait que par delà les statistiques et les indices de tous ordres, éléments quantitatifs, on doit tenir compte dans l'étude de la conjoncture, des facteurs psychologiques, éléments qualitatifs.

On ne saurait mieux dire sur ce point qu'en citant Monsieur Detoeuf : « Cependant, quand on se penche sur les grands problèmes économiques, on s'aperçoit que la plupart des grands mouvements : prospérité, crise, modification des relations entre le capital et le travail, relations économiques entre les peuples, sont généralement commandés par des états d'esprit, tout autant que par des conditions matérielles. S'il est impossible de prévoir les phénomènes économiques, c'est précisément parce qu'ils ne sont pas définis par des données purement matérielles, mais que, sur les données matérielles travaille la psychologie humaine dont les réactions ne peuvent être prévues.

Quand la Bourse monte, cela ne signifie nullement que l'état du monde vient de s'améliorer dans des conditions qu'on peut définir mathématiquement ; cela signifie que certains changements dans cet état viennent d'être interprétés psychologiquement par la masse dans un sens favorable, et que cette masse reste indifférente aux autres changements » (1).

SEPTIÈME PROPOS

Des renseignements inexacts sont toujours d'un prix trop élevé.

A supposer que les neuf propositions précédentes soient devenues pour vous des choses évidentes, encore faudrait-il que vous en usiez. Expliquons-nous : Deux attitudes majeures font généralement obstacle à cette application dans la vie même des entreprises. La première est due à un état d'esprit typiquement français, la seconde est d'ordre matériel.

L'esprit français est ainsi fait qu'il saisit rapidement ce qu'on lui explique ; cette facilité de compréhension qui présente des avantages incontestables par certains côtés, en permettant de travailler rapidement, aboutit souvent, pour ne pas dire toujours, à une attitude des plus fâcheuses. Dès que nous avons compris une chose, nous la considérons comme faite, nous ne la faisons pas, nous traduisons trop rarement dans la vie de nos entreprises nos idées en actes.

Le goût des idées et le plaisir que nous éprouvons à en faire commerce nous fait perdre le goût de l'action proprement dite.

La deuxième attitude réside dans le fait que nous voulons rarement ce que nous voulons. Sommes-nous intimement convaincus de la nécessité de faire des études de marchés parce que nous vivons dans une économie de marché, parce que seule la vente au consommateur réalise la vente

(1) DETOEUF M. — L'interdépendance économique et la solidarité industrielle. C. N. O. F., p. 206, Juillet 1932.

réelle, que le consommateur domine la structure de la vie économique, que dans ces conditions la vente prime la production et que l'étude des marchés domine la vente ? Nous sommes aussitôt arrêtés par le montant des dépenses nécessitées pour entreprendre un sondage présentant toutes les garanties.

Cet état d'esprit de lésine conduit les chefs d'entreprises qui sont convaincus de la nécessité des études de marchés, à en confier l'exécution à des collaborateurs non qualifiés : secrétaire général, directeur commercial, représentants, sont un beau jour chargés de faire des études de marchés alors qu'ils sont dépourvus de toute technique, qu'ils n'en connaissent ni les méthodes ni les difficultés. En supposant que ceux à qui on en confie l'exécution soient qualifiés, il est fort rare qu'on leur en donne le temps et les moyens matériels.

Certains chefs d'entreprises, plus avertis, confient-ils à des organismes spécialisés le soin de faire de telles études, ils en réduisent souvent l'exactitude et partant l'intérêt, la portée, en discutant âprement sur les dépenses à engager.

C'est ainsi qu'ils diminuent le nombre des questions, le nombre des personnes enquêtées, les lieux d'enquêtes. Ils vont même jusqu'à choisir fort arbitrairement ceux-ci. Ils veulent avec conviction, alors qu'ils savent pertinemment que la chose est inexacte, qu'une enquête faite dans telle zone soit valable pour une autre.

Témoin ce chef d'entreprise qui fabriquait un produit de marque vendu chez les pharmaciens et les droguistes et qui, pour diminuer les dépenses engagées, fit faire un sondage dans la région n° 1 (Pas-de-Calais, Nord) et dans la région n° 2 (Basses-Pyrénées, Landes, Gironde et Lot-et-Garonne) afin de connaître la proportion des foyers dans lesquels on utilisait au moins de temps en temps son produit.

En possession des résultats : 11 % dans la région n° 1 et 8 % dans la région n° 2, il décida de prendre la moyenne arithmétique : 9,5 et de considérer le résultat ainsi obtenu comme valable pour l'ensemble de la France.

Inutile de dire que lorsqu'il voulut utiliser le résultat ainsi obtenu, il arriva rapidement à un non-sens.

Mieux conseillé, il entreprit de faire un nouveau sondage dans toute la France. Les résultats suivants lui furent communiqués :

Proportion des foyers dans lesquels on utilise au moins de temps en temps le produit Y

Sur 100 foyers habitant la région n°	Produit Y
1	11 %
2	11 %
3	5 %
4	5 %
5	4 %
6	4 %
7	5 %
8	15 %
9	13 %
10	5 %
11	8 %
12	7 %
13	3 %
14	6 %
15	3 %
16	4 %
17	4 %
18	7 %
19	1 %
20	3 %

Il est inutile de faire un long commentaire, l'analyse des chiffres ci-dessus est suffisamment éloquente. C'est le moment de dire que lorsque des chefs d'entreprises font une étude de marché au rabais, c'est parfois avec le secret espoir que les résultats décevants obtenus leur permettront d'être débarrassés d'une méthode de travail qui ne leur est pas habituelle. S'ils sont convaincus, ils hésitent à continuer dans une voie qui les déçoit.

Il est bien évident que si les chefs d'entreprises ne sont pas capables de comprendre ce qui précède, il vaut mieux qu'ils s'abstiennent, car il est vrai de dire « Qu'on paye toujours trop cher des renseignements inexacts ».

HUITIÈME PROPOS

Pour arriver au but, deux bons yeux ne suffisent pas, il faut aussi une bonne tête.

Si le bureau d'études des marchés doit apporter sans cesse au chef d'entreprise tous les éléments capables de le renseigner sur la qualité de sa production, la faveur que celle-ci rencontre auprès du consommateur, les obstacles rencontrés par les vendeurs, l'analyse de l'activité de chacun de ceux-ci, les résultats d'une campagne publicitaire, les possibilités de développer sa production, la conjoncture professionnelle à court terme, il n'en est pas moins vrai que tous ces renseignements, dont nous nous sommes plus à montrer l'intérêt, ne sont que les éléments qui doivent être utilisés au mieux par le chef d'entreprise. La responsabilité de l'entreprise incombe en définitive à son chef. Sans doute, la vente en est-elle l'ultime raison de la production, mais elle n'en est qu'un des éléments. Même s'il est majeur, cet élément dépend des autres, de la situation financière de la maison, de son crédit, de la qualité des ingénieurs chargés des études, de l'importance et de l'état du matériel industriel, de la qualité des ouvriers et des cadres, de la cohésion des différents services de l'entreprise, de l'esprit qui y règne, de la réputation qu'elle a, etc...

O. L. Barenton ne disait-il pas : « Le comptable se figure qu'il dirige la maison parce qu'il fait des comptes, il est probable que le phare qui éclaire la route se figure qu'il conduit l'automobile » (1).

Le responsable du bureau d'études des marchés aura quelquefois tendance à prendre la même attitude. C'est pourquoi nous tenons à ramener l'importance du bureau d'études des marchés à sa juste proportion afin d'éviter que, passant d'un extrême à l'autre, on en vienne à le considérer comme le premier élément de l'entreprise. Ce serait une erreur inexcusable et dangereuse que d'en faire le cerveau de l'entreprise, alors qu'en réalité il n'en représente, ce qui est déjà très joli, que les yeux.

Et si certains de ceux qui ont pris connaissance de cet article manifestaient quelque déception d'une pareille conclusion, nous leur dirions : « Il est heureux que la mission du chef ne s'identifie pas à la consultation d'un formulaire ou d'un code et que le commandement soit un art. Autrement, le chef n'échouerait que parce qu'il se serait trompé de formule, d'article ou de paragraphe » (2).

---

(1) DETOEUF Auguste — Propos de O. L. Barenton, confiseur, p. 145. Editions du Tambourinaire, Faubourg Saint-Honoré, Paris, 1948.

(2) JOLLY Pierre — Lieux communs, p. 49. S. E. F. I., 35, rue Godot-de-Mauroy, 1953.

BIBLIOGRAPHIE

1) Aspects des Etudes de Marché.

LIVRES :

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION : The Technique of marketing research — 1937 — Mc Graw Hill Book Cy Inc., New-York, London.

BOUQUEREL Fernand : L'Etude des marchés au service de l'entreprise :
Tome I : Marchés et structure du Commerce. Aspects des études de marchés. Sources de renseignements.
Tome II : Commerce de détail, de gros. L'Industrie. Exportation. Les quotas de vente. La méthode des sondages. Presses Universitaires de France — 1953.

CLARK F. T. : Marketing and market research Pitman — London — 1948.

DAUBOURG Roger : Pourquoi et comment faire l'étude du marché ? O. C. I. A., 1947.

DELENS A. H. R. : Principles of market research. Ed. Crosby Lockwood, London, 1950.

FREDERICK John H. : Industrial marketuing, 1934. Prentice Hall Inc., Nex-York.

G. R. E. M. : Principes de l'étude du marché appliqués aux entreprises commerciales et industrielles. O. S. E. L., Lausanne, 1944.

LENGLE : L'étude rationnelle du marché. Delmas, 1938.

LE BON (Dr G.) : Psychologie des foules. Alcan, 1895.

LOUIS : Les fluctuations économiques et l'interdépendance des marchés. Bruxelles, 1938.

SCHERTENLEIB Ch. : Traité théorique et pratique de l'étude du marché. Dunod, 1945.

SERVOISE : L'Etude scientifique des marchés. Presses Universitaires de France, 1944.

STOETZEL J. : L'Etude expérimentale des opinions. Presses Universitaires de France, 1943.

DOCUMENTS :

BISCAYART M. : Les enquêtes d'un bureau universitaire de recherches commerciales sur les frais de distribution aux U. S. A.. CEGOS, Oc. 85.

BISHOP, W., DORSET et Cie : Comment un utilisateur peut juger la valeur réelle d'une étude de marché. Congrès International de l'étude du marché. Septembre 1949.

C. E. G. O. S. : L'Etude du marché et ses applications pratiques. Exposé et enquête de la Commission « Commerce ». CEGOS, Oc. 15.

C. N. O. F. : L'Etude du marché. Comité National de l'Organisation française, No 3, Mai 1947, 21e année.

LASSALLE M. : Les Techniques commerciales françaises. Conférence prononcée au cycle d'étude des problèmes d'approvisionnement et de distribution. CEGOS 1943.

MILHAUD Jean : La contribution de la CEGOS à l'étude des problèmes de distribution. Rapport à la Journée de distribution, Septembre 1937.

REVUES :

BILLARD (Mme) et MM. FAYOL, JONES, de BOISSAC : Conférence sur l'étude du marché. Bulletin du C. N. O. F., Mars 1933.

2) Prévisions et quotas de vente.

LIVRES :

BISCAYART : Vendre, P. 46 à 55, Dunod, 1947.

I. N. S. E. E. : L'Espace économique français. Richesse, Population, Production, Revenus, Niveau de vie par départements, 1951, P. U. F.

NICOLAS Paul : Le Marché français, 1947, 1948, 1949, 1950, 1951, 1952, Revue « Vendre ».

DOCUMENTS :

SACHOT H. : Etude des marchés. Quota de vente. IVme Congrès O. S. T. Mémoire cII, Section Commerce, 1929.

REVUES :

NICOLAS Paul : Notre « Indice de richesse vive » et l'indice officiel de niveau de vie. Revue « Vendre », 1952, n° 264.

I. N. S. E. E. : Conjoncture et mouvement des affaires.

3) La Méthode des sondages.

LIVRES :

DORGET Ch. : Les enquêtes par sondages en France. Thèse de Droit. Paris, 1944.

FERBER Robert : Statistical Techniques in Market Research. Mc Graw Hill Book Cy Inc., New-York.

GALLUP Georges : A Guide to Public Opinion Polls. Princeton University Press, Princeton, New-Jersey U. S. A.

I. N. S. E. E. : La méthode des sondages. Principes généraux. Emplois. Ministère de l'Economie Nationale.

STOETZEL Jean : Les sondages d'opinion publique. Editions du Scarabée, 1948.

THIONET P. : Méthodes statistiques modernes des administrations fédérales aux Etats-Unis. Hermann et Cie.

YATES Frank : Méthodes de sondage pour recensements et enquêtes. Dunod-Masson, 1951.

DOCUMENTS :

LAHY Bernard : La Psychologie et les sondages de l'opinion publique. Congrès International de Sociologie, Rome, 1950.

STOETZEL J. : Les enquêtes par sondage. Document publié par la CEGOS, Oc. 37.

REVUES :

PIN Henri : Etudes de marchés. Je ne sais pas. Revue « Vendre », N° 242, Août 1950.