



Mémoire : Conception d'une stratégie de communication
« business-to-consumer » dans le secteur de la distribution
Le cas du Décathlon de Mons

Promoteur :
Monsieur Gijsenberg

Mémoire présenté par :
Arnaud Bultiaux
en vue de l'obtention du diplôme
de Master en sciences de gestion

Année académique 2010-2011

Résumé

Suite à une enquête menée dans le Décathlon de Mons où des clients affirmaient avoir éprouvé certaines difficultés à localiser le magasin, des questions ont été soulevées quant à la qualité et la pertinence de la communication. Le manager se posait notamment des questions sur la perception et la connaissance du magasin par de la population ainsi que sur leurs intérêts en termes de communication sur du matériel sportif.

L'objectif de ce mémoire est de déterminer quelle est la situation du Décathlon de Mons actuellement auprès de ses clients potentiels et de donner les moyens à l'entreprise de réaliser de bons choix dans l'élaboration de leur communication afin de toucher la zone de chalandise. Par conséquent, il est important de connaître davantage les clients potentiels en étudiant l'image qu'ils ont du magasin et leurs habitudes en matière d'utilisation des outils de communication. C'est également l'occasion d'observer si le positionnement de l'entreprise et le message véhiculé sont bien compris par les clients.

Pour ce faire, le mémoire s'articule autour de différentes parties. Premièrement, une synthèse de la littérature sur la communication a été effectuée afin de former une base de connaissance utile pour l'analyse du cas de l'entreprise.

Ensuite, l'enseigne Décathlon et son magasin de la région de Mons ont été étudiés. Il s'agissait de mieux comprendre la situation du magasin et la stratégie de l'enseigne.

La revue de la littérature ainsi que l'analyse de la situation du Décathlon ont permis d'établir avec précision la problématique du magasin au niveau de sa communication.

Afin d'y apporter des éléments de réponse, une enquête a été réalisée auprès de 300 personnes potentiellement clients du magasin. Les résultats de ces enquêtes ont fait l'objet d'analyses en vue d'élaborer des pistes de solution et des recommandations pour leur communication future. Une conclusion a ensuite été abordée afin de synthétiser les principaux résultats et d'apporter une vision critique de l'étude.

Les résultats obtenus montrent une image positive du magasin et une bonne compréhension de la plupart des éléments clés de l'enseigne auprès de la population. Des recommandations diverses ont été formulées sur les outils de communication à utiliser ainsi que sur des actions de communication à effectuer. Ces actions visent à créer davantage de trafic vers le magasin,

améliorer l'image et créer une véritable relation avec le client qui sont 3 des objectifs majeurs de la communication du Décathlon.

Remerciements

Je tiens tout particulièrement à remercier :

- Sébastien Callebaut, directeur du Décathlon de Mons, qui m'a donné l'opportunité de réaliser ce mémoire de fin d'études en collaboration avec Décathlon et s'est montré disponible tout au long de la réalisation de ce travail.
- Monsieur Gijsenberg, pour l'aide et le soutien qu'il m'a accordé en supervisant ce mémoire.
- Les différentes personnes de chez Décathlon Belgique avec qui j'ai eu l'occasion de collaborer.
- Toutes les personnes qui, de près ou de loin, m'ont apporté leur aide lors de la réalisation du présent travail.

TABLE DES MATIÈRES

I.	INTRODUCTION	8
II.	REVUE DE LA LITTÉRATURE	11
1	Situer la communication dans le mix marketing	11
2	Stratégie de communication marketing	12
2.1	Processus de communication	12
2.2	Connaissance du récepteur	13
2.3	Processus de réponse	13
3	Mix de communication	14
3.1	Catégories d'instruments de communication	14
3.2	Outils de communication	15
a)	La Publicité	16
b)	La promotion des ventes	22
c)	Direct marketing communication	25
d)	Relations publiques	28
e)	Parrainage/sponsoring	30
f)	E-communication	32
4	Communication marketing intégrée	35
5	Etapes de développement d'une communication efficace	36
5.1	Identifier la cible de communication	36
5.2	Déterminer les objectifs de communication	36
5.3	Conception du message	36
5.4	Sélection des canaux de communication	37
5.5	Établir le budget de communication total	37
5.6	Décider du mix de communication	37
5.7	Mesurer les résultats de communications	37
5.8	Gérer le processus de communication marketing intégrée	37
6	La communication dans la distribution	38
III.	CAS PRATIQUE : LE CAS DU DÉCATHLON DE MONS	40

1	L'enseigne Décathlon	40
2	Décathlon Mons	43
2.1	Situation	43
2.2	Clients	43
2.3	Services	44
2.4	Concurrents	44
2.5	Zone de chalandise	45
3	Problématique du Décathlon Mons	46
IV.	ENQUÊTE	48
1	Méthodologie de l'enquête	48
2	Questions de recherche	49
3	Analyse de l'enquête	50
3.1	Répartition réelle des questionnaires par mode de recueil de données	50
3.2	Profil des répondants	50
a)	Lien avec la région de Mons	50
b)	Lieu d'habitation	51
c)	Âge	51
d)	Sexe	53
e)	Catégorie socioprofessionnelles	53
f)	Intensité de l'activité sportive	53
g)	Sports pratiqués	55
h)	Composition du ménage	55
3.3	Utilisation des outils de communication	56
a)	Attente des répondants par rapport à une publicité sur du matériel sportif	56
b)	Recherche d'informations sur du matériel sportif	57
c)	Génération de trafic en magasin	59
d)	Médias et publicités sur des articles de sport	61
3.4	Image du Décathlon	63
a)	Notoriété spontanée	63
b)	Composants de l'image d'un revendeur	64
c)	Appréciation des critères pour le Décathlon de Mons	65
d)	Comparaison des appréciations et importances des critères	67
e)	Image globale du décathlon	70

f) Éléments clés de l'image du Décathlon	71
g) Services offerts à la clientèle	73
3.5 Non clients du Décathlon	74
Venue au Décathlon en fonction du lien avec la région de Mons	75
a) Raisons de la non venue au magasin	75
b) Sources de motivation pour se rendre au magasin	76
4 Recommandations/Suggestions	78
4.1 Utilisation générale des outils de communication	78
4.2 Image du magasin	79
4.3 Trafic vers le magasin	81
4.4 « Relationship building »	82
5 Conclusion	84
V. BIBLIOGRAPHIE	87

Liste des figures

Figure 1: Schéma du processus de communication -----	12
Figure 2 : Outils de communication -----	15
Figure 3: Points forts et faibles des médias -----	19
Figure 4 : Raisons de l'augmentation du marketing direct chez les revendeurs-----	28
Figure 5 : Composants de l'image d'un revendeur ; Source : Berman et Evans (2006, p. 542)39	
Figure 6 : Chiffres d'affaires Décathlon -----	40
Figure 7 : Zone de chalandise du Décathlon de Mons -----	45
Figure 8 : Répartition des questionnaires -----	50
Figure 9 : Lien avec la région de Mons -----	51
Figure 10 : Âge des répondants -----	52
Figure 11 : Âge des répondants enquête 2010/2011 -----	52
Figure 12 : Catégories socioprofessionnelles des répondants-----	53
Figure 13 : Intensité de l'activité sportive des répondants-----	54
Figure 14 : Intensité de l'activité sportive des répondants de l'enquête Décathlon en 2010 ---	54
Figure 15 : Composition du ménage des répondants-----	55
Figure 16: Attente des répondants par rapport à une publicité sur du matériel sportif-----	56
Figure 17 : Moyens de recherche d'informations sur du matériel sportif -----	58
Figure 18 : Moyens de recherche d'informations sur du matériel sportif en fonction des tranches d'âges -----	59
Figure 19 : Informations d'une publicité amenant les chalands à se rendre en magasin-----	60
Figure 20 : Attention envers les médias et les publicités sur des articles de sport-----	61
Figure 21 : Notoriété spontanée des magasins de sport de la région de Mons -----	63
Figure 22 : Importance des composants de l'image d'un revendeur-----	65
Figure 23 : Appréciation des composants de l'image du Décathlon de Mons-----	66
Figure 24 : Comparaison des appréciations et importances des critères-----	67
Figure 25 : Tableau comparatif de l'importance et de l'évaluation des critères -----	68
Figure 26 : Appréciation des éléments clés de l'image du Décathlon -----	71
Figure 27 : Connaissance des services offerts à la clientèle-----	73
Figure 28 : Venue au Décathlon en fonction du lien avec la région de Mons -----	75
Figure 29 : Motifs de non venue au Décathlon de Mons -----	76
Figure 30 : Sources de motivation pour se rendre au Décathlon de Mons -----	77

I. Introduction

Dans un contexte de compétitivité croissante, nombreux sont les produits et services qui se ressemblent que ce soit au niveau de leur design, de leur performance ou encore de leur prix. Les entreprises travaillent sans cesse pour se différencier et créer de la valeur ajoutée à leurs produits. L'activité marketing n'est pas limitée à l'élaboration d'un produit, d'un prix ou d'un moyen de distribution. Les entreprises doivent également communiquer.

La communication marketing est dorénavant bien plus qu'un simple outil d'information et les instruments de communication sont de plus en plus nombreux : La publicité, le sponsorship, les relations publiques, la promotion des ventes, internet et bien d'autres. La puissance des investissements en communication est gigantesque au point où des secteurs entiers du monde économique, social ou encore culturel en dépendent tel le sport et les médias (Ramonet, 2001).

Il ne s'agit pas d'une discipline figée, c'est un domaine qui évolue constamment pour s'adapter aux nouvelles tendances. Alors que la communication marketing de masse dominait les stratégies de communication auparavant, les entreprises ont progressivement adopté des techniques de marketing direct. Les nouvelles technologies permettent même d'obtenir une réelle interactivité avec les groupes cibles (De Pelsmacker, Geuens et Van den Bergh, 2004).

Dès lors, la communication apparaît comme un élément important pour les entreprises et cela leur permet de se distinguer aux yeux des consommateurs. Toutes les organisations, petites ou grandes, ont besoin de communiquer avec leurs parties prenantes, que ce soit des clients, des fournisseurs, des actionnaires ou encore des salariés. La communication est bel et bien un vaste domaine et un instrument indispensable au développement des entreprises.

Cependant, les consommateurs des pays développés sont exposés à plusieurs centaines voire de milliers de messages publicitaires par jour. La pression publicitaire a considérablement augmenté durant les dernières décennies, ce qui a entraîné une baisse de l'attention (Arnaud Pêtre, s.d.). De plus en plus sollicités, les consommateurs disposent dorénavant d'un rôle actif dans le processus de communication. La prolifération des supports de communication ainsi que l'apparition de nouvelles technologies permettent aux récepteurs de sélectionner les messages qui les intéressent et de les communiquer également.

La communication est un challenge journalier pour les entreprises et les acteurs du secteur de la distribution n'échappent pas à la règle. Pour eux aussi, bien communiquer est un art qui

peut s'avérer être un réel atout concurrentiel si on l'utilise avec soin. Conscient de cette réalité, les managers du Décathlon de Mons se sont rendu compte que certains problèmes de communication pouvaient pénaliser l'efficacité du magasin au niveau de son attrait auprès de sa zone de chalandise. Il ressortait notamment d'une enquête effectuée en magasin en juillet 2010¹ que des chalands avaient peu entendu parler du magasin, ne savaient pas où il se trouve ou éprouvaient des difficultés à le localiser. Néanmoins, aucune étude approfondie ne permettait de donner des indications précises à ce niveau.

Une réflexion quant à la qualité de la communication du magasin se pose véritablement. L'objectif de ce mémoire est de déterminer quelle est la situation du Décathlon de Mons actuellement auprès de ses clients potentiels et de donner les moyens à l'entreprise de réaliser de bons choix dans l'élaboration de leur communication. Par conséquent, il est important de connaître davantage les clients potentiels de la zone de chalandise en étudiant l'**image que les gens ont du magasin** et leurs **habitudes en matière d'utilisation des outils de communication**. Une connaissance plus approfondie de ces deux éléments permettra à l'entreprise de mieux approcher leurs clients et prospects ainsi qu'améliorer l'efficacité de leur communication. En plus de rendre compte de la situation actuelle, il s'agit également d'observer si le positionnement de l'entreprise et le message véhiculé sont bien compris par les clients.

Pour ce faire, le mémoire s'articulera autour de différentes parties. Dans un premiers temps, une synthèse de la littérature sur la communication et sur son application dans le milieu de la distribution sera effectuée et formera une base de connaissance utile pour l'analyse du cas Décathlon.

Ensuite, ce travail évoquera une approche de l'enseigne Décathlon et de son magasin de la région de Mons en particulier. La stratégie de l'enseigne sera étudiée ainsi qu'une analyse de la situation actuelle en fonction des données disponibles.

La revue de la littérature ainsi que l'analyse de la situation du Décathlon permettront d'établir avec précision quelle est la problématique du magasin en termes de communication.

Afin d'y apporter des éléments de réponse, une enquête sera réalisée auprès de 300 personnes potentiellement clients du magasin. Les résultats de ces enquêtes feront alors l'objet d'analyses qui permettront d'élaborer des pistes de solutions et des recommandations pour

¹ Enquêtes Bari effectuées en magasin en août 2010 auprès de 339 personnes.

leur communication future. Une conclusion sera ensuite abordée afin de synthétiser les principaux résultats et d'apporter une vision critique sur l'étude.

II. Revue de la littérature

Tout d'abord, il est nécessaire de mettre en évidence les éléments pertinents ayant trait à la communication et ce, particulièrement dans le milieu de la distribution. Cette revue de littérature a pour objectif de former une base de connaissances qui permettra de mieux analyser la situation et d'émettre des recommandations lors de l'analyse d'un cas pratique.

1 Situer la communication dans le mix marketing

S'intéresser au concept de communication appelle à la fois à définir ce concept mais également à le distinguer du marketing, tant les utilisations erronées de ces deux mots sont nombreuses.

L'American Marketing Association définit le marketing comme « *l'activité, l'ensemble des institutions, et processus qui créent, communiquent, délivrent et échangent des offres qui ont de la valeur pour les consommateurs, clients, partenaires et l'ensemble de la société²* » (American Marketing Association, 2011). Le concept de communication apparaît clairement dans leur définition du marketing.

Pour l'aider à concevoir sa stratégie marketing, le marketer dispose de nombreux outils traditionnellement divisés en 4 catégories, les « 4 P » du marketing mix (Product, Price, Place, Promotion). Ces quatre composantes doivent être mises en œuvre afin d'être en adéquation avec les objectifs stratégiques de l'entreprise, son positionnement et les segments ciblés. Lorsqu'on conçoit et implémente un mix marketing, deux principes sont importants, l'interaction et la synergie (De Pelsmacker, Geuens et Van den Bergh, 2007). Le premier principe signifie que les instruments doivent être conçus de manière à ce que leurs effets soient renforcés lorsqu'ils interagissent et le second met l'accent sur l'importance de combiner les instruments des 4P de manière consistante, cohérente.

La communication est une des 4 composantes du marketing-mix. Les instruments qui la composent sont généralement considérés comme les plus visibles. Ils permettent de communiquer avec le monde extérieur pour promouvoir l'entreprise ou ses produits (De Pelsmacker, Geuens et Van den Bergh, (2007).

² American Marketing Association, 2011, "Dictionary of Marketing Terms", Marketing Power, http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=A

2 Stratégie de communication marketing

La communication permet à l'entreprise d'établir un contact et un dialogue avec les clients. Elle contribue à l'ensemble des attitudes et comportement des consommateurs associés à une marque et aux ventes de l'entreprise. Si la communication est menée efficacement, elle peut avoir un énorme impact pour les entreprises.

2.1 Processus de communication

Pour bien communiquer, il est nécessaire de comprendre les éléments fondamentaux qui sous-tendent une communication efficace. Kotler (2009) suggère un modèle composé de neuf éléments :

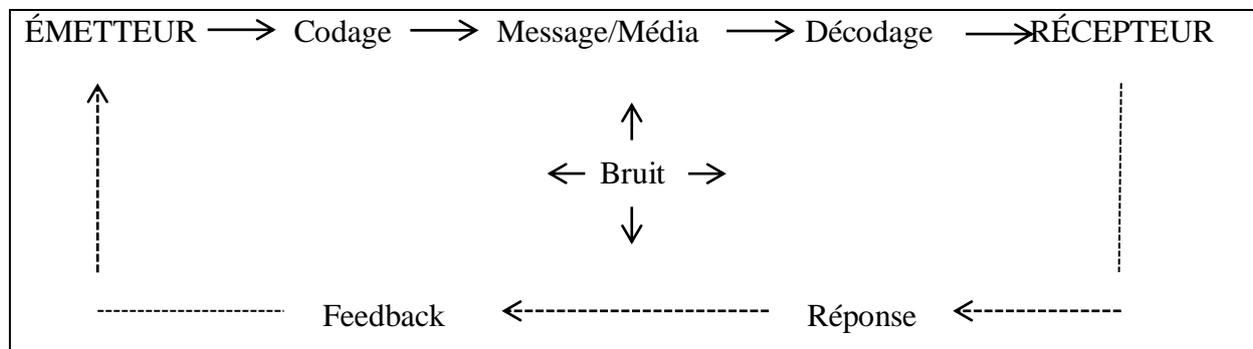


Figure 1: Schéma du processus de communication

L'émetteur et le récepteur sont deux partenaires de la communication. Le codage, le décodage, la réponse et le feedback sont des éléments qui correspondent à des fonctions. Le message et les médias en constituent les vecteurs. Le dernier élément est le bruit interférant dans la communication.

Kotler (1997) cité par Lambin et Moerloose (2008) définit chaque élément. L'émetteur est à la base de la communication. Le codage permet la transformation des idées dans une forme symbolique (textes, images, formes, sons, etc.). Les médias véhiculent le message de l'émetteur au récepteur où le message constitue l'ensemble des symboles transmis par l'émetteur. Le récepteur est celui ou ceux à qui le message est destiné. Le décodage est le processus par lequel le récepteur donne du sens aux symboles encodés par l'émetteur. Le récepteur développe ensuite une réponse et un feedback est communiqué à l'émetteur. Le bruit représente l'ensemble des autres messages, des distorsions qui peuvent interférer dans le processus de communication. Différentes raisons peuvent empêcher un message d'atteindre l'audience. L'attention, la distorsion et la rétention sélective sont trois mécanismes qui

affectent la manière dont un stimulus est perçu. L'attention sélective est la tendance des gens à ne pas remarquer certains stimuli, souvent inconsciemment. La distorsion sélective est le mécanisme qui consiste à déformer ou à interpréter différemment l'information afin de la rendre plus conforme à ses convictions. Enfin, l'individu ne mémorise qu'une partie de ce qu'il apprend et retient mieux une information qui conforte ses croyances, il s'agit de la rétention sélective.

2.2 Connaissance du récepteur

Le modèle développé par Kotler confirme l'importance d'une connaissance approfondie de l'audience.

« Un tel modèle permet d'identifier les conditions d'une communication efficace. L'émetteur doit : (1) connaître son audience et la réponse qu'il en attend ; (2) coder son message de manière à ce que les récepteurs le décodent comme il le souhaite ; (3) transmettre le message à travers des médias appropriés pour atteindre l'audience visée ; et (4) mettre en place des supports de feedback adaptés (Kotler, 2009³). »

Belch et Belch (2007) soulignent également que le marketer doit comprendre qui est son audience et ce qu'elle connaît et ressent à propos de l'entreprise, comment elle doit communiquer avec l'audience pour influencer son processus de décision et comment le marché est susceptible de répondre aux différentes sources de communications ou types de messages.

2.3 Processus de réponse

Le responsable marketing doit définir la réponse qu'il souhaite susciter auprès de sa cible. Les objectifs de communication d'un annonceur peuvent être de nature cognitive, affective ou conative. Autrement dit, les réponses peuvent correspondre à la formation de connaissances, de sentiments ou de comportements.

³ Kotler, Keller, Manceau et Dubois (2009), « *Marketing Management 13e édition* », Pearson Education.

3 Mix de communication

3.1 Catégories d'instruments de communication

De nombreux instruments de communication existent et composent ce qu'on appelle communément le mix de communication. Il existe différents moyens de les catégoriser mais la littérature les classe souvent via la communication de masse et communication personnelle ou encore la communication above-the-line et below-the-line.

- La *communication personnelle* versus la *communication non-personnelle* ou *communication de masse*

Dans le premier cas, deux ou plusieurs personnes communiquent directement entre elles. Par conséquent, le message est adressé individuellement à des personnes, qui peuvent être identifiées. La communication peut avoir lieu en « face to face », par mail, par email ou même par téléphone. Ce type de communication permet également de recevoir un feedback et est un moyen efficace pour augmenter le volume des ventes. Dans le cas d'une communication de masse, le message est adressé indirectement via des media de masse à un certain nombre de récepteurs qui ne peuvent pas être identifiés. Le message est donc transmis sans contact personnel ou feedback comme c'est le cas avec les médias. (Kotler et Armstrong, 2010 ; De Pelsmacker et al., 2004).

- La *communication sur l'image* (above-the-line communication) versus la *communication centrée sur l'action* (below-the-line communication).

Lorsque l'annonceur utilise la communication sur l'image, les objectifs sont généralement d'améliorer les relations avec le groupe cible, d'augmenter la satisfaction client, renforcer la connaissance ou la préférence de la marque. Alors qu'une communication centrée sur l'action a davantage comme objectif d'influencer le comportement d'achat et de persuader le consommateur d'acheter (De Pelsmacker, Geuens et Van den Bergh, 2004).

La communication above-the-line correspond à la communication de masse tandis que la communication below-the-line s'applique aux activités de communication plus directes et ciblées. Cette dernière forme de communication est de plus en plus utilisée aujourd'hui car les entreprises ciblent davantage leur audience. (Chris Fill, 2004).

3.2 Outils de communication

Le mix de communication marketing est constitué d'une large variété d'outils comportant chacun leurs propres caractéristiques (De Pelsmacker, Geuens et Van den Bergh, 2004). Ces outils peuvent être utilisés dans de nombreuses combinaisons avec des degrés d'intensité différents (Chris Fill, 2004). La communication est davantage un dialogue qu'auparavant et l'entreprise doit se demander comment elle peut contacter ses clients mais également comment elle peut permettre à ses clients de la contacter compte tenu des outils de communication à sa disposition (Kotler et Dubois, 2003).

Dans cette partie, nous nous intéresserons aux outils utilisés par les distributeurs et à leurs caractéristiques. Le mix de communication dans la distribution contient toutes les méthodes de communication disponibles au revendeur. La communication peut être divisée en 2 groupes avec celle qui a lieu à l'intérieur du magasin et celles qui ont lieu en dehors du magasin (Sullivan and Adcock, 2002).

Méthode de communication/promotion	Caractéristiques
En magasin	
Display en point de vente	Présentation des produits aux chaland
Vente personnelle	Interaction avec le personnel du magasin
« In-store sales promotion »	Incitations à l'achat en magasin
Publicité en magasin	Message dans le magasin aux chaland
« Retail sale»	Prix promotionnels pour une période spécifiée
Hors du point de vente	
Promotion des ventes	Incitations à l'achat
Publicité	Messages aux chaland
Marketing direct	Contact direct avec les chaland
Sponsorship	Lien avec des événements, individus ou entreprises liés
Relations publiques	Management de l'information via des sources d'information
Design extérieur	Communication avec les passants (« Window display »)

Figure 2 : Outils de communication : Source : Sullivan et Adcock (2002, p.212)⁴

⁴ Sullivan et Adcock (2002), "Retail Marketing", Thomson, "Tableau 10.1: The Retail Promotional Mix", P. 212

Vu l'objectif de ce mémoire, il semble opportun de se focaliser davantage sur la communication hors point de vente.

a) *La Publicité*

La publicité peut être définie comme « *le placement d'annonces et messages persuasifs au moyen de temps ou d'espace acheté dans n'importe quel média de masse par les entreprises commerciales, organisations à but non lucratif, agences gouvernementales et individus qui recherchent à informer et/ou persuader les membres d'une cible de marché particulière ou d'une audience à propos de leurs produits, services, organisations ou idées* (American Marketing Association, 2011)⁵ ».

La publicité est l'un des instruments du mix de communication les plus connus et est utilisé depuis longtemps. C'est l'outil le plus visible du mix de communication et, à ce titre, il est régulièrement considéré à tort comme un synonyme de la communication marketing (De Pelsmacker et al., 2004). La publicité peut être utilisée par des entreprises, des associations sans but lucratif et des individus comme outil pour informer ou persuader une audience (Bennett, 1995). « *La publicité informative est surtout pertinente au début du cycle de vie d'un produit lorsqu'il s'agit d'attaquer la demande primaire alors que la publicité persuasive permet de favoriser la demande sélective pour une marque particulière* » (Kotler et al., 2009)⁶. Ces auteurs ajoutent qu'une action publicitaire peut avoir également pour objet de rappeler (publicité de rappel) ou de rassurer (publicité d'après-vente).

D'énormes sommes d'argent sont dépensées par les entreprises pour ce qu'on appelle également la publicité-média. Les grands médias sont la presse, les magazines, la télévision, la radio, le cinéma, l'affichage et Internet (Jean-Marc Décaudin, 2003). Il existe de nombreux moyens pour faire de la publicité : Publicité audiovisuelle, publicité imprimée, packaging, films, brochures, posters, flyers, affichage, logos,...

Malgré le nombre élevé de formes et d'utilisations de la publicité, Philip Kotler relève les caractéristiques suivantes (Kotler, 2000) :

⁵American Marketing Association, 2011, "Dictionary of Marketing Terms", Marketing Power, http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=A

⁶ Kotler, Keller, Manceau, Dubois (2009), Marketing Management 13e édition, Pearson Education, p641.

- La présentation publique : La publicité confère au produit une certaine légitimité car le public reçoit le même message. Les gens comprendront les motivations d'achat du produit.
- Omniprésence : Le message peut être répété plusieurs fois à travers une large audience.
- Expression amplifiée : La publicité permet de mettre en scène l'entreprise et ses produits grâce à des couleurs, des sons ou des caractères.
- Impersonnalité : L'audience n'a pas l'obligation de prêter attention à la publicité.

Hooley, Piercy et Nicoulaud (2008) soutiennent qu'il s'agit d'un outil particulièrement efficace pour créer de la notoriété (Awareness). Selon eux, la publicité peut disposer d'un grand impact visuel, d'une portée large et être facilement répétée pour renforcer un message. Néanmoins, l'impersonnalité, le manque de flexibilité, son manque d'interactivité avec le consommateur et son habilité limitée à conclure une vente constituent des désavantages.

✓ Sélection des médias

Les objectifs de l'utilisation des médias sont bien entendu dérivés des objectifs de communication. Il existe en règle générale cinq décisions à prendre qui découlent des objectifs, il s'agit de la fréquence, le coût, la continuité, la portée et le poids. (De Pelsmacker, Geuens et Van den Bergh, 2007)

Le responsable marketing cherche à désigner les médias qui conviennent au mieux en fonction de ses objectifs de couverture, de répétition et d'impact (Jean-Pascal Favier, 2005). Dunne, Lusch et Griffith (2002) affirme que les distributeurs doivent être conscient des forces et faiblesses de chaque medium afin de sélectionner les médias les plus adéquats et qu'ils ont besoin de déterminer la couverture, la portée et la fréquence de chaque media considéré.

Pour cela, il est nécessaire de s'intéresser aux caractéristiques distinctives des médias. Le tableau suivant reprend les grands avantages et inconvénients de chacun d'entre eux :

Média	Points forts	Points faibles
Presse quotidienne	Flexibilité Bonne couverture locale (presse quotidienne régionale) Crédibilité	Courte durée de vie des messages Qualité de reproduction médiocre Peu créateur d'image Compétition parmi les revendeurs

	<p>Faible délai de mise en œuvre</p> <p>Coûts raisonnables</p>	
Presse magazine	<p>Sélectivité de l'audience (segmentation fine)</p> <p>Crédibilité</p> <p>Prestige</p> <p>Bonne qualité de production</p> <p>Impact en termes d'image</p> <p>Longue durée de vie des messages</p>	<p>Longs délais d'achat</p> <p>Impact réputé moindre sur les comportements d'achat à court terme</p> <p>Pas de garantie d'emplacement dans le magazine</p>
Radio	<p>Audience massive</p> <p>Sélectivité géographique et démographique</p> <p>Faible coût</p> <p>Impact à court terme sur les comportements</p> <p>Sa valeur de medium pour les conducteurs de véhicule</p> <p>Faible délai de mise en œuvre</p>	<p>Peu créateur d'image</p> <p>Attention réduite</p> <p>Pas d'impact visuel</p> <p>Besoin de brièveté et répétition</p> <p>Long délai de mise en œuvre</p>
Télévision	<p>Puissance en termes d'audience et de couverture</p> <p>Bonne qualité de reproduction</p> <p>Bonne attention</p> <p>Possibilité de créativité</p>	<p>Coût élevé</p> <p>Faible sélectivité</p> <p>Longs délais d'achat d'espace</p> <p>Développement du zapping</p> <p>Disponibilité limitée des moments populaires pour les firmes non-sponsors</p>
Cinéma	<p>Excellente qualité de reproduction</p> <p>Bonnes conditions de réception d'un message</p> <p>Grande sélectivité de la cible</p>	<p>Faible pénétration</p> <p>Distribution lente des contacts</p> <p>Longs délais d'achat d'espace</p> <p>Faible standardisation des achats</p> <p>Coût élevé (production et diffusion)</p>
Affichage	<p>Flexibilité</p> <p>Bonne répétition</p>	<p>Attention faible</p> <p>Sélectivité limitée</p>

	Taille étendue de la publicité Assistance pour diriger le consommateur Coût relativement faible	Qualité de reproduction moyenne Encombrement des autres publicités Information limitée
Internet	Interactivité Faible coût au contact Grande sélectivité Mesure précise de l'efficacité en temps réel Média de communication de vente	Contrainte techniques sur le format des messages Refus de voir la publicité par de nombreux internautes (rejet des pop-up)
Pages jaunes	Durée de vie Usage répandu	Notoriété très peu stimulée Temps de production élevé
Direct mail	Audience ciblée Format sur mesure Contrôle des coûts Feedback rapide	Taux de rejet élevé Faible image pour certaines personnes Taux de réponse faible Mailing-lists dépassé
Affichage mobile (Bus, Train, voiture...)	Audience captive Marché de masse Haut niveau de répétition Marché géographiquement défini	Encombrement des autres publicités Audience distraite Manque de disponibilité dans les petites zones Chemin de passage restreint
Flyers/Circulaires	Audience ciblée Faible coût Flexibilité Rapidité	Rejet fréquent Image pauvre pour certains Encombrement

Figure 3: Points forts et faibles des médias ; tableau basé sur : Kotler et al. (2009, p. 650)⁷ et Berman et Evans (2006)⁸

Fortement développé depuis les années 1990, nous pouvons remarquer que l'affichage mobile fait partie des médias tactiques qui regroupent un ensemble de supports d'affichage

⁷ Kotler, Keller, Manceau, Dubois (2009), « Marketing Management 13^e Edition, Pearson Education, « Tableau 18.2 Profil des grands médias », p. 650.

⁸ Berman & Evans (2006), Retail Management : A Strategic Approach, Pearson/Prentice Hall.

publicitaire alternatifs aux grands réseaux d'affichage traditionnels comme l'affichage sur des voitures, des bus, des taxis ou encore sur des bics (Bathelot, s.d.).

Le choix final à prendre par le responsable marketing sera également influencé par 4 facteurs importants (Kotler et al., 2009) :

- Les habitudes de la cible en matière d'information
- Le produit (e.g : Si le produit a besoin d'une démonstration, il conviendra d'utiliser la télévision ou le cinéma)
- Le message (e.g : Un message doté d'une longue argumentation sera davantage à sa place dans la presse qu'à la TV)
- Le coût

✓ Utilisation des média dans la distribution

De manière générale, les principes de la publicité utilisés par toute entreprise sont exactement les mêmes que ceux mis en œuvre par les revendeurs en dehors de leurs points de vente (Sullivan et Adcock, 2002). La portée des médias peut atteindre de grandes zones géographiques, ce qui peut s'avérer parfois inutile et coûteux pour des revendeurs dont la zone de chalandise est plus restreinte (Berman et Evans, 2006).

La **presse** est le medium le plus fréquemment utilisé dans le secteur de la distribution. La couverture locale convient effectivement bien à la plupart des revendeurs désireux d'attirer une zone localisée. De plus, créer des publicités dans les journaux demande peu de niveau de compétence technique, ce qui aide les plus petits revendeurs. La courte période de temps entre la production d'une annonce et son apparition dans une publicité est également un avantage pour les distributeurs qui utilisent souvent la publicité pour répondre à des crises (Faible cash-flow, ralentissement des ventes, se débarrasser des vieilles marchandises) (Dunne, Lusch et Griffith, 2002), mais également pour promouvoir des articles pour lesquels l'engouement sera de courte durée (Berman et Evans, 2006). Les distributeurs utilisent aussi des encarts publicitaires à insérer dans les journaux voire même dans les **magazines**. Les consommateurs peuvent conserver la publicité et l'emporter au magasin avec eux, ce qui permet de transmettre de l'information sur les prix d'un objet. Cependant, vu la piètre reproduction de certains journaux, il convient de ne pas recommander de montrer de la marchandise via ce medium mais plutôt d'y délivrer de l'information détaillée (Levy et Weitz, 2007). La presse

journalière et la presse hebdomadaire sont respectivement adaptées à tous les plus grands revendeurs pour l'un et aux revendeurs avec un marché strictement local pour l'autre (Berman et Evans, 2006).

De nombreux revendeurs utilisent la **radio** qui permet de cibler des groupes choisis et leur émettre un message. Ce medium est approprié pour les revendeurs qui se focalisent sur des segments identifiables (Berman et Evans, 2006). Par contre, peu d'entre eux diffusent leurs messages via des **magazines** à moins qu'ils aient une diffusion locale (Dunne, Lusch et Griffith, 2002). Contrairement aux journaux, la reproduction élevée des magazines permet aux distributeurs de les utiliser pour des publicités d'image. Berman et Evans avançaient d'ailleurs en 2006 que l'utilisation des magazines devenaient plus courante qu'auparavant et ce particulièrement pour des restaurants, des entreprises de divertissement, des magasins spécialisés ou des vendeurs par correspondance.

En ce qui concerne la **télévision**, les revendeurs l'utilisent généralement pour des publicités sur l'image bien que la TV permet également de démontrer l'usage d'un produit (Levy et Weitz, 2007). Dunne, Lusch et Griffith (2002) avancent également que, de nos jours, cela permet aux distributeurs de créer une image ou une position sur le marché. Cependant, peu de revendeurs peuvent se permettre d'avoir recours à la télévision nationale exceptés les distributeurs plus importants, souvent multi-enseignes. Cette dernière remarque est d'ailleurs applicable à l'ensemble des médias nationaux (Berman et Evans, 2006). Ces mêmes auteurs trouvent que l'utilisation de la télévision est pertinente pour les revendeurs de biens et services avec un attrait important.

Internet sera abordé dans le chapitre sur l'e-communication. Autre médium parfois utilisé par les revendeurs, l'**affichage** est typiquement utilisé pour rappeler l'existence du magasin aux consommateurs ou également pour informer les gens en voiture de leur proximité (Levy et Weitz, 2007). Il est pertinent pour des revendeurs connus ou orientés sur l'amusement et le tourisme d'en profiter (Berman et Evans, 2006).

En ce qui concerne les **flyers** et les **circulaires**, Berman et Evans relèvent que les flyers sont adaptés pour les plus petites entreprises alors que les circulaires sont utilisées par les plus grandes. Ils conviennent pour des restaurants, des stations-services et toute autre entreprise de voisinage.

b) La promotion des ventes

The Advertising Standards Authority (ASA) Code of Sales Promotion définit la promotion des ventes comme « *Techniques marketing, généralement utilisées à titre temporaire, pour rendre les biens et services plus attirants au consommateur en fournissant quelques bénéfices additionnels soit en liquide soit en nature* ».

Contrairement à beaucoup d'autres instruments de communication, la promotion des ventes vise avant tout à accroître les ventes à court-terme. En parallèle avec les catégories d'instruments précédemment établis, les promotions des ventes sont des techniques de communications centrées sur l'action afin de générer des ventes supplémentaires auprès des clients existants ou même auprès de nouveaux clients temporaires. Elles tentent donc de provoquer une réponse comportementale immédiate. Par conséquent les promotions doivent être assez conséquentes pour déclencher ce comportement. Il convient cependant de ne pas lancer d'actions promotionnelles trop fréquemment au risque de détériorer l'image à long-terme. En effet, cela pourrait conférer à la marque une réputation de bon marché et détruire la perception des qualités intrinsèques. Néanmoins, certaines promotions des ventes peuvent être utilisées plus stratégiquement afin d'engendrer un changement dans l'attitude envers la marque et donc une fidélité envers la marque. (De Pelsmacker et al., 2004).

Les objectifs visés par l'utilisation de promotion des ventes peuvent être multiples et influencent le choix des instruments. Abratt et al. (1995) ont identifié 10 objectifs majeurs de leur échantillon de revendeurs, listé par ordre croissant d'importance.

1. Encourager les achats multiples ou plus fréquents
2. Contrer les activités promotionnelles concurrentes
3. Développer l'essai parmi les non-utilisateurs
4. Introduire des produits/services nouveaux ou améliorés
5. Tirer profit des avantages saisonniers, géographiques ou créatifs
6. Encourager l'usage répété
7. Stimuler l'achat non-planifié
8. Induire le changement vers sa propre marque
9. Concurrencer les publicités des concurrents
10. Induire une augmentation du volume des ventes

D'autres auteurs (Berman et Evans, 2006 ; Sullivan et Adcock, 2002 ; De Pelsmacker et al. 2004) viennent corroborer ces propos et parlent également d'objectifs d'augmentation du trafic en magasin, de renforcement de l'image du magasin, de collection de données ou de renforcement des autres outils de communication (CMI).

Sullivan et Adcock (2002) regroupent les différentes méthodes de promotion des ventes en 3 catégories basées sur l'argent (*Money-based sales promotion*), l'intérêt (*Interest-Based Sales Promotion*) ou la valeur (*Value-based Sales Promotion*).

- Les méthodes basées sur l'argent impliquent une réduction du prix d'achat par une réduction du prix ou par une remise sur la quantité, soit au moment de l'achat soit plus tard (Coupons, « programme d'acheteur fréquent », rabais...). Ces méthodes doivent être implémentées avec circonspection car la perception des prix des consommateurs peut être affectée. Si la durée ou la fréquence des promotions sont respectivement trop longues ou trop fréquentes, la réduction des prix peut également entraîner une diminution de la qualité perçue ou de l'image du produit et/ou du magasin. En outre, il semblerait que ces méthodes n'aient pas d'impact stratégique à long terme. Ehrenberg et Al (1994) ont confirmé d'autres études qui avaient été faites auparavant en soutenant que des promotions liées au prix n'ont pas d'effets ultérieurs sur les ventes des marques et sur la fidélité.

- Les méthodes basées sur l'intérêt cherchent à générer une attitude positive envers un achat, une catégorie ou un assortiment en présentant la marchandise de manière attirante. Il s'agit typiquement des démonstrations et échantillons, et des événements spéciaux. En termes de durée, il est déconseillé de les utiliser de manière continue dans la mesure où le chaland pourrait vite s'en lasser.

- Les méthodes basées sur la valeur augmentent l'attrait de l'achat en donnant aux clients un meilleur rapport qualité/prix sans pour autant diminuer le prix, ce qui signifie qu'il reçoit plus que ce qu'il ne paie. Ce sont les cadeaux publicitaires ou encore les premiums (produit supplémentaire ou sans lien offert en cas d'achat en vue d'inciter le consommateur). Bien qu'il est également plus courant de les utiliser de manière unique, il est envisageable d'y recourir continuellement en fonction de la nature de l'approche.

✓ Utilisation de la promotion des ventes dans la distribution

Les promotions des ventes peuvent représenter un coût important pour les revendeurs car leurs rôles sont importants et elles incluent de nombreuses dépenses. Ils savent que les

habitudes d'achat du consommateur peuvent changer afin de profiter de l'avantage d'une promotion, surtout si celle-ci est spéciale, différente (Dunne et al., 2002). De plus, les distributeurs deviennent plus puissants qu'auparavant et les fabricants dépensent davantage dans leur communication « below-the-line » par leur intermédiaire. Comme c'est également le cas pour la publicité, les fabricants contribuent aux coûts de promotion des ventes des distributeurs. (McGoldrick, 2002).

Berman et Evans (2006) et Dunne, Lusche et Griffith (2002) reprennent les différents types de techniques de promotion des ventes, utilisés dans le milieu de la distribution, avec leurs caractéristiques. Les **présentoirs** promotionnels en magasin permettent de générer du trafic, promouvoir, stimuler l'achat impulsif et rappeler. Ils permettent d'attirer l'attention du chaland. Les **concours**, où il faut faire preuve de compétences, et les **loteries**, où la chance entre entièrement en jeu, cherchent à attirer les consommateurs avec le gain de prix. Ils peuvent être conçus afin de créer un intérêt pour un produit du revendeur et encourager à la fois les achats répétés et les changements de marque. Les **coupons** offrent aux clients une réduction de prix sur un produit spécifique. Les consommateurs les obtiennent dans des médias imprimés ou sur les présentoirs en magasin. Les **programmes d'acheteurs fréquents** permettent aux clients de bénéficier de récompenses en fonction du montant de leurs achats. Ce système de fidélisation est utilisé par de nombreux distributeurs car il solidifie les relations avec le client et permet de générer une base de données. Les chalands reçoivent parfois des **prix** qui sont reçus immédiatement lors de chaque achat. Les **échantillons** et **démonstrations** permettent principalement de réduire le risque perçu lié à l'achat. Des **cadeaux** peuvent être distribués pour les clients qui en amènent de nouveaux. Certains cadeaux disposent du nom du revendeur et sont donnés gratuitement au consommateur afin de promouvoir le magasin. Aussi, une autre technique de promotion consiste à organiser des événements spéciaux comme des séances d'autographe, des exhibitions, des shows... qui permettent de faire naître de l'enthousiasme au consommateur.

D'après Dunne, Lusch et Griffith (2002), les outils de promotion des ventes les plus populaires dans la distribution sont les premiums, les programmes de fidélisation, coupons, exposition en magasin, concours et loteries, démonstrations de produits et échantillons. De plus, ils affirment que tous les types de promotions peuvent être soit entièrement financés par le distributeur soit conjointement sponsorisés avec des producteurs voire d'autres revendeurs. Dans le premier cas, les revendeurs contrôlent entièrement les promotions mais sont

complètement responsables des coûts. Bien qu'il existe des exceptions, ils considèrent généralement des premiums, concours, loteries ou programmes de fidélisation comme entièrement à leur charge. Dans le second cas, les frais sont partagés avec des fournisseurs/fabricants voire même d'autres revendeurs. Des coupons, étalages en magasin ou démonstrations et échantillons sont souvent considérés comme conjointement sponsorisés. En général, les revendeurs ne sélectionnent que quelques promotions de ce type à un même moment.

Les revendeurs devraient choisir les techniques de promotion des ventes en fonction du/des objectif(s) visé(s) (De Pelsmacker et al, 2004). Les techniques de promotions des ventes peuvent être promues par l'intermédiaire des médias expliqués dans le chapitre précédent.

c) *Direct marketing communication*

Peter Bennett (1988) définit le marketing direct comme « *l'ensemble des activités par lesquelles le vendeur, en effectuant un échange de biens et services avec l'acheteur, fournit des efforts directs vers une audience cible en utilisant un ou plusieurs médias (vente directe, direct mail, télémarketing, catalogue, etc...) dans le but de solliciter une réponse par téléphone, mail, ou visite personnelle d'un prospect ou client* »⁹.

Il existe d'autres définitions similaires mais, en général, le marketing direct signifie qu'il y a un contact avec les clients et prospects d'une manière directe avec l'intention de générer une réponse comportementale ou réaction immédiate et mesurable. La réponse du client est rendue possible par le renvoi d'un coupon, l'appel par téléphone ou simplement par une visite personnelle en magasin. Il est donc essentiel de posséder une base de données riche pour effectuer efficacement une communication marketing direct. « Direct » implique l'utilisation de médias directs caractérisés par une communication interactive, un ciblage des clients ainsi qu'une individualisation des messages rendus possibles. (De Pelsmacker et Al., 2007).

Ces mêmes auteurs classent les médias et outils de marketing direct en 2 types : **adressable** et **non adressable**. Cela signifie que les médias de masse peuvent également être utilisés dans un but de communication directe mais uniquement dans le cas où ils peuvent générer une réponse directe des récepteurs du message. Les différents *médias non-adressables* dont il est question sont les « **médias directs** » **imprimés, télévisés** ou **radiophoniques** ainsi que le **télétexte**, mais utilisés dans un but de réponse directe. Concrètement, cela signifie, par

⁹ Peter D. Bennett, ed., *Dictionary of Marketing Terms* (Chicago: American Marketing Association, 1988), p. 58.

exemple, que le répondant a la possibilité en visualisant la publicité de donner une réponse en retournant un coupon ou en appelant un numéro de téléphone. L'annonceur peut alors identifier le répondant et établir un lien entre la réponse et le message. Les *médias adressables* sont les **nouveaux médias interactifs**, le **direct mail**, les **catalogues** et le **télémarketing**. Il s'agit ici des médias par lesquels il est possible de communiquer individuellement avec chaque consommateur ou prospect.

Dans une approche de marketing direct, il existe donc beaucoup de similarités avec la publicité traditionnelle dans le sens où un message est envoyé via différents médias. Néanmoins, nous allons voir que l'utilisation de ceux-ci est particulière en abordant les médias et stratégies plus en profondeur en se basant sur De Pelsmacker et al. (2007), Kotler et al. (2009) et Belch et Belch (2007):

- **Direct mail** : Messages commerciaux écrits qui sont personnellement adressés et envoyés par courrier. Ils comportent généralement une lettre de vente accompagnée d'une brochure et d'une carte permettant d'y répondre.
- **Télémarketing** : Toute activité mesurable utilisant le téléphone pour aider, trouver, obtenir, garder et développer des clients (Liederman, 1990). Il existe 2 utilisations possibles, le marketer appelle lui-même ses clients et prospect ou l'inverse. Le télémarketing présente l'avantage d'être particulièrement flexible et interactif mais est souvent considéré comme ennuyeux lorsque le client reçoit l'appel.
- **Envoi de SMS** : Ce support dispose d'un engouement croissant car il se caractérise par un taux de lecture particulièrement élevé et rapide. Il permet un envoi simultané à une multiplicité de destinataires.
- **Catalogues** : Un catalogue est composé d'une liste des produits ou services offerts par l'entreprise avec leurs caractéristiques, références et prix. Il existe des formes imprimées ou électroniquement stockées sur un disque, CD-ROM ou une base de données. Les catalogues des entreprises sont dorénavant souvent disponibles sur internet. Leurs objectifs sont généralement de provoquer des ventes, avec ou sans l'intervention d'un autre intermédiaire, et/ou de stimuler les gens à se rendre dans le magasin et ainsi générer du trafic.
- **Nouveaux média interactifs** : Ils sont généralement une combinaison de média existants déjà mais avec de nouvelles applications possibles. Les plus importants sont les réseaux sociaux, les sites web et e-mail. Nous en reparlerons dans le point sur l'e-communication.

- Télévision à réponse directe : Cette technique utilise la télévision comme medium pour générer des réactions. Il existe les Infomercial et les programmes de shopping télévisuel qui sont respectivement des longs messages commerciaux sous forme de film qui dure en moyenne entre 30 et 60 minutes dans lequel un produit est présenté au consommateur et les traditionnelles présentations de produits à la télévision avec un numéro direct pour les acheter.
- Radio et média imprimés à réponse directe : Tout comme la télévision, ils se distinguent des messages publicitaires traditionnels par sa force interactive.

✓ Utilisation du direct marketing dans la distribution

Sullivan et Adcock (2002) remarquent tout d'abord que, comme c'est le cas pour les autres techniques de communication, l'utilisation de marketing direct par les revendeurs partage de nombreuses similarités avec d'autres entreprises de n'importe quelle sorte.

Le marketing direct est de plus en plus utilisé par les revendeurs. De nombreuses raisons supportent cette affirmation. La technologie a fortement évolué au cours des dernières décennies, de nombreux revendeurs utilisent différents canaux de distribution et les bases de données sont de plus en plus riches. (Berman et Evans, 2006). Une bonne gestion de la base de données clients est primordiale pour les revendeurs. Dunne, Lusch et Griffith (2002) soutiennent d'ailleurs que le revendeur ne peut utiliser des techniques de marketing direct comme le direct mail efficacement qu'à partir du moment où une bonne mailing-list est disponible.

Le marketing de base de données semble représenter un réel atout pour les revendeurs. Une base de donnée est « une collection de données interdépendantes de consommateurs et prospects qui peut être utilisée pour différentes applications comme une analyse, une sélection des individus, une segmentation et rétention des clients ou un support de programme de fidélité et service » (Tapp, A., 2001). Le succès des campagnes de marketing direct dépendent fortement de la qualité des bases de données. Les conditions minimales nécessaires à réunir afin d'établir un marketing de base de données efficace sont les données personnelles des clients, les données de transaction (historique des achats) et les données de communications (envois reçus, motivations, actions marketing et réactions du marché (De Pelsmacker et al., 2007).

Le tableau suivant de Sullivan et Adcock (2002, p. 221) résume les différentes raisons expliquant l'augmentation de l'utilisation du marketing direct chez les revendeurs :

Raison	Explication
Meilleur ciblage	Données géodémographiques et profils disponibles
Communication personnelle	Chalands traités comme individus, message unique pour chacun
Flexibilité	Changement de contenu du message et de la livraison facilité
Timing contrôlé	Chaque message fourni à l'individu au moment adéquat
Efficacité des coûts	Grâce aux raisons citées ci-dessus
Données disponibles	Des systèmes de collection de données sont utilisés
Technologie de traitement	Capacité de traiter les données des chalands rapidement et efficacement

Figure 4 : Raisons de l'augmentation du marketing direct chez les revendeurs

De plus, Kotler, Keller, Manceau et Dubois (2009) remarquent d'autres éléments corroborant l'importance du marketing direct : fragmentation du marché, développement du marketing relationnel incitant les entreprises à envoyer toutes sortes de documents pour construire une relation suivie avec les clients les plus fidèles et les plus rentables.

d) *Relations publiques*

« Les relations publiques (RP) sont des activités organisationnelles permettant de promouvoir les bonnes relations entre une entreprise et ses publics variés. Les actions visent différents parties comme les employés, les actionnaires, les fournisseurs, le gouvernement, le public, les groupes de travail, les consommateurs et différents groupes d'action. » (Shimp T, 2003)¹⁰. C'est la projection de la personnalité d'une entreprise ainsi que le management de sa réputation (Haywood, R., 1998). De Pelsmacker et al. (2007) soutiennent également que la préoccupation principale des relations publiques est de promouvoir les bonnes relations à long terme ainsi que la réputation de l'entreprise.

En fonction de la nature de la partie prenante, il existe différents types de relations publiques (De Pelsmacker et al., 2007) :

- Relations publiques marketing qui sont dirigées vers les parties prenantes commerciales comme les fournisseurs, concurrents, grossistes, revendeurs et clients et qui soutiennent principalement les objectifs de communication marketing.

¹⁰ Terence A. Shimp (2003), Advertising, Promotion, & Supplemental Aspects of Integrated Marketing Communication Sixth Edition, Thomson South-Western

- Relations publiques d'entreprise qui soutiennent l'image d'entreprise et sa réputation auprès de tous les types d'audience qui pourraient être importants sur le long-terme. On distingue ici les RP internes et externes. Le premier type a pour but d'informer, motiver les employés et actionnaires afin qu'ils coopèrent aux objectifs de communication de l'entreprise tandis que le second est dirigé vers différents groupes cibles externes regroupés en 3 groupes : les affaires publiques (gouvernement, groupes de pressions, regroupements industriels, communauté locale, public général), les financiers (Investisseurs, banquiers, consultants, la bourse) et les média (Tv, radio, presse,...).

Les RP disposent de nombreux avantages en comparaison des méthodes traditionnelles de communication. La crédibilité est plus importante, d'autant plus quand le message provient d'une source indépendante à l'entreprise, les coûts sont faibles et la portée est grande (les gens sont souvent plus attentifs aux nouvelles informations qu'aux publicités). Ce dernier avantage signifie également qu'un grand nombre d'informations peut être insérer dans le message. Les PR présentent également l'avantage de pouvoir réagir rapidement. Cependant, il va de soi que le contrôle du message est plus limité en ce qui concerne le contenu, le timing ou la fréquence, ce qui constitue certains désavantages. (Sullivan and Adcock, 2002).

✓ Les Relations Publiques dans la distribution

Les revendeurs utilisent de plus en plus les RP pour différentes raisons. Les chalands sont de plus en plus complexes et les messages publicitaires ne peuvent plus atteindre une large audience. De plus, la concurrence intensive dans le milieu de la distribution requiert des revendeurs une communication efficace. Lorsque la publicité ne garantit plus le succès, d'autres moyens comme les RP doivent être considérés (Sullivan and Adcock, 2002).

Par l'utilisation des RP, les revendeurs cherchent à accomplir un ou plusieurs des différents objectifs suivants (Berman and Evans, 2006) :

- Accroître la notoriété du revendeur et appuyer sa stratégie
- Maintenir ou améliorer son image
- Montrer que le revendeur contribue à la qualité de vie de la communauté
- Démontrer les innovations
- Présenter un message favorable d'une manière très crédible

➤ Minimiser les coûts de promotion totaux

Les responsables des RP disposent de différents outils pour atteindre leurs objectifs (Kotler et al., 2009) :

- Les nouvelles transmises aux journalistes (communiqués, conférences de presse) pour couvrir une actualité, un événement.
- Les discours des dirigeants
- Les relations individuelles avec des leaders d'opinion, décideurs (lobbying)
- Les média d'identité (siège social, cartes de visite, uniformes du personnels, etc).

e) *Parrainage/sponsoring*

« *Le parrainage consiste à créer ou soutenir une entité indépendante de l'entreprise, et à s'y associer médiatiquement, en vue d'atteindre des objectifs de communication. Cette entité peut être un événement, une activité, une association, une fondation, un groupe de personnes, un individu, voire une émission audiovisuelle* »¹¹ (Kotler et al., 2009, p666).

On distingue généralement les activités de parrainage par le mécénat et le sponsoring qui ont respectivement une connotation culturelle et sportive. Les opérations de parrainage peuvent être organisées de manière ponctuelle ou s'inscrire dans la durée (Kotler et al., 2009).

Le mécénat peut être défini comme étant « *le soutien apporté par une entreprise à un événement, une activité ou une forme d'expression dans l'intérêt général, selon des modalités diverses telles que le versement d'argent ou la fourniture de biens et services, dans le but d'associer l'entreprise au prestige de cet événement, de cette activité ou de cette forme d'expression, et de promouvoir de cette manière son image auprès du public* »¹² (Simonart, 1992).

Quant au sponsorship, « *il implique 2 activités principales : (1) un échange entre un sponsor et un sponsorisé où le dernier reçoit une prime et le premier obtient le droit de s'associer lui-même à l'activité sponsorisée et (2) le marketing de l'association par le sponsor. Les 2 activités sont nécessaires si le prix du sponsoring représente un investissement utile.* »¹³

¹¹ Kotler, Keller, Manceau and Dubois (2009), « Marketing Management 13e edition », Pearson Education, p666.

¹² Simonart (1992), L'entreprise et le mécénat, R.D.C, p. 154

¹³ Cornwell T. Bettina and Maignan Isabelle, « *An international Review of Sponsorship Research* », Journal of advertising 27 (spring 1998), p11.

(Cornwell and Maignan, 1998). Il est fortement utilisé dans le domaine sportif (Dioux et Dupuis, 2005).

Le sponsoring peut être intégré au mix des relations publiques mais est généralement considéré séparément. Parallèlement à la publicité traditionnelle, le sponsoring partage 2 objectifs, la génération de notoriété de produit ou d'entreprise et la promotion de messages positifs (Hastings, G.B, 1984). Il existe cependant de nombreuses différences car le sponsoring ne permet pas de garder un grand contrôle sur le contenu et l'environnement du message, ce qui rend les messages moins explicites et moins directs. Afin de rendre le sponsoring efficace, il convient de fournir des efforts de communication l'accompagnant (Erdogan, Z.B et Kitchen, P.J, 1998). Malgré cela, le danger du sponsoring est le manque d'efficacité pour gagner l'attention des spectateurs qui sont tout d'abord impliqués dans l'événement sponsorisé (Marshall, D.W et Cook, G, 1992). Dans certains cas, le sponsor est étroitement associé à un événement populaire et cela peut provoquer un effet positif conséquent pour l'image de marque et de l'entreprise. (De Pelsmacker et al., 2007). Dioux et Dupuis (2005) affirme également qu'il est grandement utilisé dans le domaine sportif.

La communication événementielle fait partie intégrante du parrainage et consiste à soit concevoir et mettre en scène soit s'associer à un événement. Kotler et al. (2009, p667) recense 9 objectifs possibles de l'utilisation du parrainage et de la communication événementielle :

- Créer des expériences et stimuler des émotions (transférées vers la marque/l'entreprise)
- Créer ou renforcer la perception des attributs ou des bénéfices offerts par la marque
- Associer la marque à un marché-cible ou à un style de vie particulier
- Exprimer l'engagement de l'entreprise dans des causes d'intérêt général
- Renforcer l'image d'une entreprise
- Augmenter la notoriété de l'entreprise ou du produit
- Divertir les clients importants et récompenser les employés
- Offrir des opportunités d'opérations promotionnelles ou de merchandising
- Générer une forte couverture médiatique

Les objectifs et l'audience cible devraient être clairs et le choix d'une activité de sponsoring défini en fonction de critères. Voici une liste de critères synthétisée par McGoldrick (2002), permettant d'évaluer les opportunités de sponsoring :

- Nom de l'événement
- Nom lié à l'événement
- Exclusivité
- Faible risque d'embuscade
- Association à long-terme
- Bonne adéquation avec l'image
- Image irréprochable/faible risque
- Opportunité de différenciation
- Nouvel événement
- Possibilité d'incorporation dans la publicité
- Couverture médiatique disponible
- Profil de l'audience identifiable
- Contrainte coût/budget
- Préférences personnelles du manager
- Moral des employés
- Engouement des cadres

✓ Le sponsoring dans la distribution

Le sponsoring fait partie de la stratégie des revendeurs depuis de nombreuses années. Même les plus petits revendeurs peuvent entreprendre des activités de sponsoring s'ils mesurent directement et indirectement susceptibles de recevoir le message (Newman et Cullen, 2002).

f) E-communication

Ce point sur l'e-communication n'a pas pour but de former une liste exhaustive de toutes les techniques possibles mais d'énumérer les principales. Parmi les grands média, l'un est en particulière expansion : internet. Selon une étude menée par PricewaterhouseCoopers (2010), il serait le deuxième média à dépasser les 100 milliards de dollars de revenus après la télévision d'ici 2014. Même sur le marché belge, les investissements publicitaires online représentent un budget énorme (46, 5 millions en ne comptabilisant que les régies les plus importantes) (BOUCHAR, 2008).

Depuis fin des années 60, Internet ne cesse d'évoluer et offre de plus en plus d'opportunités en termes de communication. Les différents outils désormais à la disposition des entreprises deviennent si nombreux qu'il est difficile d'en dresser une liste exhaustive.

La **bannière** est l'une des formes les plus connues de publicité sur internet. Depuis l'apparition du premier bandeau publicitaire en 1994 (Hussherr, 2001), les formats évoluent et deviennent de plus en plus créatifs (longboard, hugeboard, ...) afin de ne pas laisser le phénomène d'accoutumance s'installer. Aussi, en plus des formats traditionnels, on peut trouver des bannières en rich média, c'est-à-dire accompagné de son, de vidéo (Sakiman ,2011). La bannière dispose de deux principaux avantages : le premier est son ciblage (la

bannière est en accord avec le site où elle s'y trouve) et son interactivité immédiate. En effet, l'internaute peut cliquer sur la bannière concernée pour être redirigé vers la page propre à la campagne publicitaire ou sur le site de l'annonceur. (Eichholtzer, s.d.)

Il existe également des **pop-up** qui sont des fenêtres-écran venant se surimposer et obstruer le site visité par l'internaute. Ce format est toutefois relativement controversé, étant donné son haut degré d'intrusion. (Hussher,2001)

Depuis peu, une autre technologie est arrivée sur le Web : la **pré-roll**. C'est un « *format d'affichage des publicités vidéos sur Internet qui consiste à afficher le message publicitaire vidéo pendant quelque secondes avant la visualisation d'une vidéo de contenu (bande annonce cinéma, émission, vidéo communautaire, catch-up TV,..)* »¹⁴(Bathelot, 2011). Ce format représente déjà 75% des publicités vidéos et se révèle être particulièrement efficace, l'internaute devant attendre la fin de la publicité pour visionner la vidéo. (Actisens, 2011)

Google propose lui-même une technique publicitaire appelée **AdWords**. Il est possible de poster des annonces qui, lorsque l'internaute introduit certains mots clés, sont susceptibles d'apparaître à côté des résultats de recherche. Le ciblage comportemental est l'atout majeur de cette technique : Google analyse l'historique du surfeur pour lui proposer des publicités adaptées à ses centres d'intérêts.

Mais l'un des outils les plus intéressants que propose de nos jours Internet réside dans les **réseaux sociaux**. En Belgique, 39% de la population les utilise, soit un internaute sur deux (De Doncker, 2011). Parmi ces derniers, on recense entre 15 et 32% d'amateurs de marques. Il y a donc de réelles opportunités à saisir sur ces réseaux d'autant que plus de la moitié d'entre eux dispose d'un diplôme universitaire et d'un salaire mensuel dépassant les 2000 euros nets par foyer (Journal du Net, décembre 2010). (AWT, 2011)

Facebook est inévitablement le plus populaire, juste devant MySpace et Twitter (E-Net Business, 2011). Selon une récente étude de l'Institut eMarketer, Facebook représente un enjeu important pour les entreprises. Les Etats-Unis l'ont déjà bien compris : près de 93% des sociétés dépassant la centaine d'employés l'intègrent dans leur stratégie concernant les campagnes publicitaires (Emarketer, 2011). Il existe de nombreux outils pour mettre en avant

¹⁴Bathelot B., « Definition Pre-roll video », 07/08/2011, <http://www.definitions-webmarketing.com/Definition-Pre-roll>

son entreprise sur Facebook. Une section à part entière est même consacrée à ses différentes fonctionnalités : *Facebook for business*. Elle propose dans un premier temps de créer sa propre page afin d'attirer des clients potentiels et les fidéliser. Cette page permet aux socionauts de s'exprimer et à l'entreprise de répondre à ces commentaires ce qui humanise incontestablement la relation client. Les nouveautés, les promotions peuvent être affichées sur le mur de la page en quelques clics. Une véritable mine d'or pour maîtriser et préserver son e-réputation (informations circulant autour de l'entreprise). Ensuite, Facebook offre la possibilité de promouvoir sa page, ses événements, son site web via la publicité. Elle est particulièrement attrayante étant donné son ciblage très pointu du public : lieu, emploi, âge, sexe, situation amoureuse, centres d'intérêt, etc. De plus, grâce aux actualités sponsorisées, le bouche-à-oreille favorise la notoriété de l'entreprise. Le principe est simple : quand quelqu'un indique qu'il aime une page, l'actualité sponsorisée liée à cette activité est mise en évidence par rapport aux autres actualités (Facebook, 2011). Il y a énormément de campagnes marketing originales possibles avec Facebook. Burger King a notamment promu un de ses sandwiches en l'offrant à quiconque supprimait dix de ses amis sur Facebook. Un succès assuré au vu des 24 000 hamburgers offerts. (AWT, 2011)

Enfin, l'**email** peut être utilisé de différentes manières afin de promouvoir la marque, une action promotionnelle, une nouveauté... L'annonceur peut propager sa campagne publicitaire en utilisant une liste de contacts qu'il détient, loue ou achète. Il peut aussi faire usage des newsletters auxquelles le client s'y inscrit de lui-même. L'email peut également trouver une vocation relationnelle. Par exemple, les messages envoyés par les entreprises comme « bon anniversaire » ou « bonnes fêtes » permettent d'humaniser la relation avec le client.

✓ Utilisation d'internet dans la distribution

Levy et Weitz (2007) inspiré de Susan Reda (1998) et Greg Notess (1999) nous donnent 3 exemples d'utilisation d'**Internet** par les revendeurs durant les dernières années avec les bannières publicitaires et programme d'affiliation pour générer de la notoriété, les sites Web pour fournir de l'information à propos de la marchandise et des événements spéciaux, et les e-mails pour cibler les messages. Ils peuvent utiliser le Web pour fournir de l'information aux consommateurs à propos de la situation du magasin, pour décrire les produits ou encore pour laisser les gens commander des catalogues. Afin d'atteindre le consommateur, l'entreprise peut soit utiliser un site concurrent voire même faire de la publicité sur les moteurs de

recherche ou bien communiquer sur leur propre site internet (Berman et Evans, 2006). Ils soulignent son caractère approprié pour tout type de revendeurs. D'autres techniques plus actuelles comme les réseaux sociaux peuvent également être d'application dans le secteur de la distribution.

4 Communication marketing intégrée

La communication marketing intégrée (CMI) est un concept relativement récent qui est utilisé par de nombreuses entreprises (Coca-cola, Procter&Gamble, L'Oreal ...), cité dans de nombreux ouvrages (e.g., Belch and Belch 1998; Kotler et al., 2009) et enseigné dans des grandes universités (Petersen, 1991).

L'American Association of Advertising Agencies (AAAA) définit la communication marketing intégrée comme un concept de planification de la communication marketing qui reconnaît la valeur ajoutée d'un plan global qui évalue les rôles stratégiques d'une variété de disciplines de communication et les combine pour fournir de la clarté, de la consistance et un impact de communication maximum à travers une intégration cohérente de messages discrets (American Association of Advertising Agencies, 2011).

Il existe de nombreuses définitions mais la plupart regroupe les mêmes idées. Alors que les entreprises utilisaient traditionnellement les différents instruments de la communication séparément, la CMI souligne l'importance de les combiner en vue de créer un effet de synergie (De Pelsmacker, Geuens et Van den Bergh, 2004). Ce phénomène de synergie signifie que l'effet combiné de multiples activités excède la somme des effets individuels (Belch et Belch, 1998, p. 11). Dès lors, transmettre un ensemble de messages cohérents au moyen de différents canaux de communication et formes de contact à toutes ses audiences cibles apporterait une réelle valeur ajoutée à la communication (Payne et Holt, 2001). Les outils de communication sont complémentaires et chacun d'entre eux augmente l'impact des autres (Kotler et Keller, 2009).

Comme la définition de l'AAAA l'indique, la CMI n'est pas le fruit du hasard et tous les éléments du mix de communication doivent être planifiés avec précaution en vue de former un plan de communication intégré cohérent. Cela implique la coordination des différents départements d'une entreprise qui sont impliqués dans la fonction de communication. (De Pelsmacker, Geuens et Van den Bergh, 2004). Duncan (2002) affirme qu'il s'agit d'un

processus permettant de créer et d'enrichir les relations avec le client mais également les détenteurs d'enjeux au sein de l'entreprise.

La stratégie de CMI est essentielle au management d'une marque car elle renforce la cohérence du message, aide à construire le capital marque et renforce l'impact de communication sur les ventes (S. Madhavaram, V. Badrinarayanan et R. Mc Donald, 2005 ; M. Reid, S. Luxton, F. Mavondo, 2005). Les entreprises du secteur de la distribution utilisent également ce principe afin que les messages délivrés par l'enseigne soient cohérents et, dans la mesure du possible, synergiques (Dioux et Dupuis, 2005).

5 Etapes de développement d'une communication efficace

Kotler définit huit étapes caractérisant le développement de communications efficaces (Kotler et al., 2009). Bien que la réalisation de ce mémoire ne couvre pas l'entièreté des étapes, il est important de connaître le cheminement de l'élaboration d'une communication marketing intégrée.

5.1 Identifier la cible de communication

La première étape est de déterminer la cible à laquelle l'annonceur souhaite s'adresser. Celle-ci influencera les décisions du responsable marketing en ce qui concerne ce qu'il faut dire, comment, quand, où et à qui le dire.

Kotler soutient qu'il est utile d'analyser le profil de la cible de communication en termes d'usage et de fidélité. L'entreprise devrait également réaliser une analyse d'image pour connaître la perception et l'évaluation établie par leur cible.

5.2 Déterminer les objectifs de communication

Cette étape consiste à définir la réponse attendue de la cible. L'objectif est-il d'obtenir une réaction de type cognitive, affective ou comportementale ? La communication vise-t-elle à augmenter le désir pour la catégorie de produit, améliorer la notoriété du produit ou de l'établissement, agir sur l'attitude ou l'intention d'achat ?

5.3 Conception du message

Après avoir identifié la cible et défini les objectifs de communication, le marketer doit élaborer un message en précisant son contenu (Que dire), la façon dont le message est exprimé (stratégie créative) et qui va le dire (source du message).

5.4 Sélection des canaux de communication

Cette quatrième étape permet de sélectionner les canaux de communication appropriés. Kotler distingue les canaux personnels (contact individualisé et direct avec l'audience) et canaux impersonnels (tous les outils de communication sans contact personnalisé avec l'audience).

5.5 Établir le budget de communication total

Les entreprises disposent de différentes méthodes pour établir leur budget de communication parmi lesquelles la méthode fondée sur les ressources disponibles, le pourcentage du chiffre d'affaires, l'alignement sur la concurrence ou la méthode fondée sur les objectifs et les moyens.

5.6 Décider du mix de communication

Les entreprises doivent allouer le budget parmi les différents outils promotionnels cités dans le chapitre sur les outils de communication. D'une manière globale, le type de clientèle, la réponse souhaitée chez l'acheteur ainsi que l'étape dans le cycle de vie sont les facteurs influençant principalement le choix du mix de communication.

5.7 Mesurer les résultats de communications

Les entreprises apprécient de connaître les résultats de leur communication. Pour ce faire, il existe de nombreuses techniques permettant de mesurer son impact sur l'audience cible. La plus répandue consiste à poser des questions aux consommateurs pour déterminer, par exemple, leur reconnaissance ou rappel d'un message, leur avis, etc... Des mesures comportementales peuvent également être collectées comme le nombre de personnes qui ont acheté le produit, qui l'ont aimé ou en ont parlé à d'autres.

5.8 Gérer le processus de communication marketing intégrée

Comme expliqué précédemment, la communication marketing intégrée permet une grande cohérence du message et apporte un impact conséquent sur les ventes. Prendre en considération les différentes disciplines de la communication dans leur globalité apportera à l'entreprise de meilleurs résultats. Une étude menée auprès de cadres supérieurs dans de nombreuses entreprises indique que plus de 70% d'entre eux privilégient le concept de communication marketing intégrée (Kotler, 2000).

6 La communication dans la distribution

De manière générale, nous avons vu que la plupart des principes de communication utilisés par toute entreprise possèdent énormément de similitudes avec ceux mis en œuvre dans le secteur de la distribution. Une excellente stratégie de communication est donc également indispensable pour un revendeur afin de se positionner correctement dans l'esprit des consommateurs. La relation entre le consommateur et le revendeur est une véritable question de perception et d'image. L'image conférée influence donc substantiellement la relation avec les consommateurs. (Lisanti, 2002).

Dans la plupart des cas, les revendeurs ont un marché cible géographiquement plus concentré que les fabricants. Ils ont donc la possibilité de mieux s'adapter aux besoins locaux, aux habitudes et préférences de leur zone de chalandise et leurs publicités mettent davantage l'accent sur l'immédiateté. Il est fréquent de mettre en vente et de faire de la publicité pour des articles individuels pendant une courte période de temps alors que les fabricants se concentrent davantage sur le développement d'attitudes favorables. Alors que les fabricants mettent généralement en avant les attributs des produits, beaucoup de distributeurs insistent plutôt sur les prix. Différents produits sont généralement représentés dans une même publicité. (Berman et Evans, 2006).

Selon Berman et Evans (2006, p571), les objectifs suivants devraient être pris en compte par tout revendeur dans l'élaboration de ses efforts publicitaires :

- Augmentation des ventes à court terme
- Augmenter le trafic des consommateurs
- Développer et renforcer une image
- Informer les consommateurs à propos des biens et services et/ou des attributs de l'entreprise
- Faciliter le travail au personnel de vente
- Développer la demande pour des marques de distributeur

Berman et Evans (2006) affirment que l'image correspond à la manière dont un revendeur est perçu par les clients et les autres alors que le positionnement réfère à la façon dont une entreprise conçoit sa stratégie de manière à projeter une image relative à sa catégorie de vente et ses concurrents. Ils expliquent également qu'un distributeur doit communiquer une image

distinctive, claire et consistante en prenant en compte les différents composants qui forment l'image globale d'un revendeur. La figure suivante reprend l'ensemble de ces éléments :

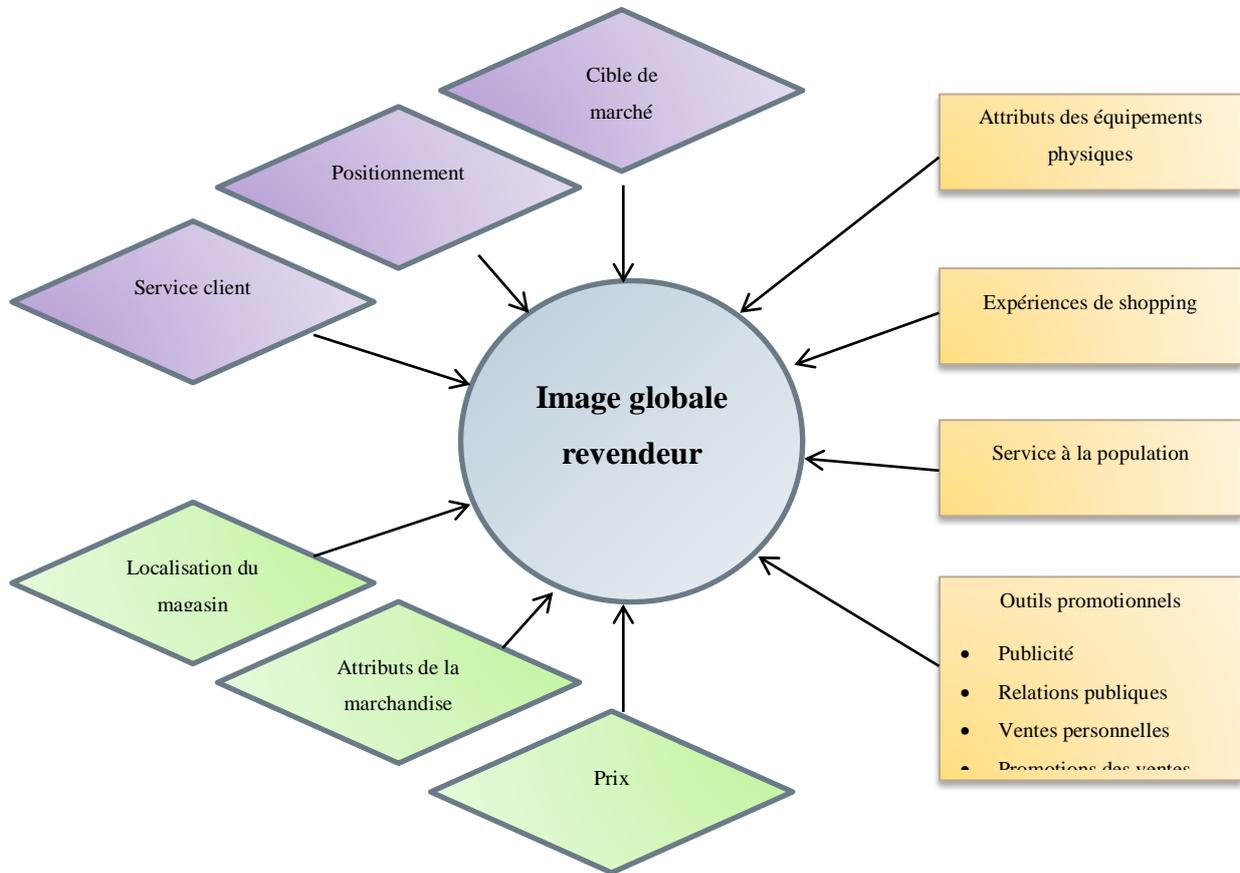


Figure 5 : Composants de l'image d'un revendeur ; Source : Berman et Evans (2006, p. 542)

De nombreux composants sont identiques à ceux formant l'image de toute entreprise comme le positionnement, le prix, la cible de marché ou les outils promotionnels. Les spécificités de la distribution amènent à prendre en compte des éléments particuliers pour les revendeurs, dû à l'existence d'un point de vente, comme la localisation du magasin, le service client ou encore l'expérience de shopping. Les revendeurs visent à rendre la vie la plus belle possible aux clients lorsqu'ils effectuent leurs courses afin de leur donner l'envie de revenir. Il est dès lors primordial que ces derniers aient une bonne perception de tels composants.

III. Cas pratique : Le cas du Décathlon de Mons

1 L'enseigne Décathlon

Les données qui ont permis la rédaction de cette partie s'inspire de la politique commerciale de Décathlon Belgique (Décathlon, 2010) ¹⁵, du site internet du groupe Oxylane (Oxylane, s.d.)¹⁶ et de la stratégie de communication du conseil commerce (Décathlon, 2011).

Qui ?

En 1976, le premier Décathlon voit le jour sous l'impulsion de Michel Leclercq qui invente un nouveau concept. Celui d'un magasin regroupant tous les sports sous un même toit.

Décathlon est l'enseigne historique du groupe Oxylane, créé en 2008. Son siège social se trouve à Villeneuve-d'Ascq dans le nord de la France. Le groupe est le leader européen de la distribution, conception et production d'articles de sport. En addition au plus célèbre Décathlon, il possède différentes formes de vente comme Ataos (produits sportifs d'occasion), Fonisto (sports nature) ou Koodza (sport discount de proximité). Son chiffre d'affaires depuis sa création a subi une croissance conséquente pour atteindre 5,9 milliard d'euros en 2010. Au 31 Décembre 2010, Décathlon comptait 535 magasins dans 17 pays du monde¹⁷ avec pas moins de 10000 collaborateurs.

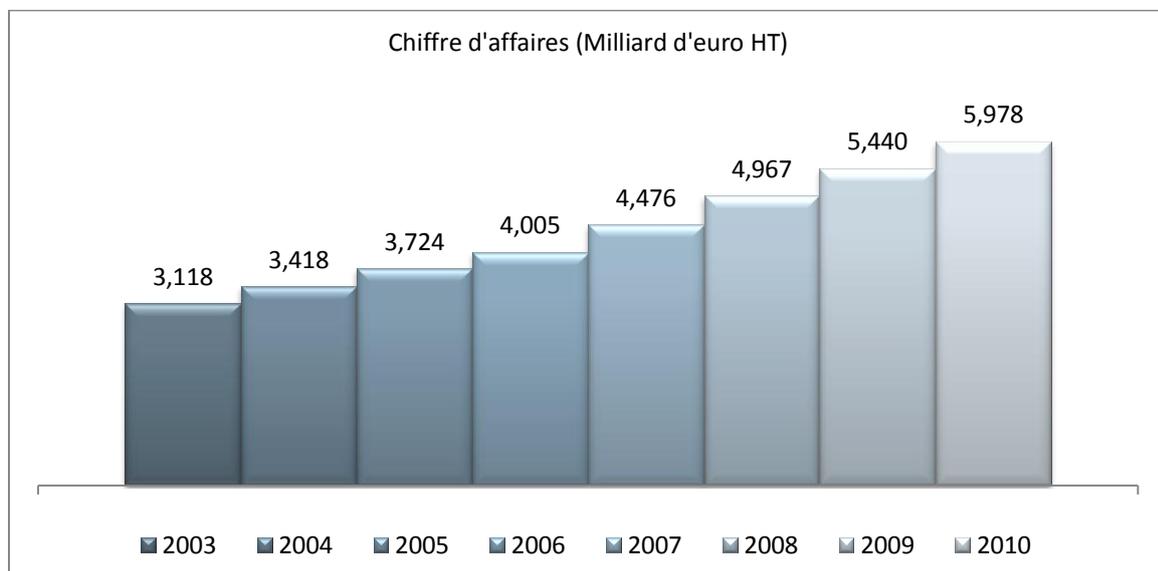


Figure 6 : Chiffres d'affaires Décathlon

¹⁵ Décathlon Belgique (2010), « *Politique commerciale Belgique* »

¹⁶ <http://www.oxylane.com>

¹⁷ Belgium, Brazil, China, France, Germany, Hungary, Turkey, India, Italy, Netherlands, Poland, Portugal, Romania, Russia, Spain, United Kingdom and Czech Republic.

En Belgique, l'entreprise est présente depuis 1997, compte depuis le 1^{er} juin 14 magasins et souhaite accroître son expansion dans les années à venir. En 2009, Décathlon réalisait un chiffre d'affaires de 190 millions d'euros avec 10 magasins.

Principe structurant de l'enseigne ?

La politique commerciale de l'enseigne est claire et n'a pas changé depuis ses débuts, il s'agit de « créer l'envie et de rendre accessible au plus grand nombre le plaisir et les bienfaits du sport ».

A qui ?

Le cœur de cible est prioritairement la famille. Cependant les clients sont multiples et issus de toutes les tranches sociodémographiques. Ainsi, Décathlon cible les enfants, la famille, les sportifs loisirs mais également les sportifs confirmés. Leurs clients sont des femmes, hommes et juniors mais également des collectivités, clubs ou entreprises.

Nous pouvons affirmer qu'ils ne se concentrent pas sur une cible bien définie mais qu'ils veulent atteindre le plus de monde possible.

Quoi ?

Ils vendent un **grand choix de produits** pour 75 sports différents avec leurs marques propres appelées marques passion, disposant d'un bon rapport qualité/prix et représentant 76,5% du chiffre d'affaires de l'enseigne en Belgique, et des produits de marques internationales du sport. Les différentes marques passion de l'enseigne sont Artengo (sports de raquette), b'Twin (cyclisme), Domyos (fitness), Kalenji (course à pied), Kipsta (sports collectif), Tribord (sports nautique), Inesis (golf) ou encore Quechua (sports de montagne). Les marques passion dispose de produits 1^{er} prix appelés produits bleus. Les produits passion sont élaborés à partir des matériaux de marques composantes comme equarea (absorbe l'humidité du corps), Novardy (protection et respirabilité optimale), Stratermic (isolation thermique)...

L'entreprise a également comme volonté de fournir des produits innovants. L'**innovation** fait d'ailleurs partie intégrante de leur stratégie avec des produits comme le Fitness Cube, les tentes instantanées 2 seconds, Le minit but à emporter partout The Kage ou encore le filet de tennis de table Rollnet qui se clipse sur tous les supports. Actuellement, plus de 50 innovations sont créées chaque année.

Deux formes de vente sont actuellement proposées aux consommateurs avec le réseau de vente classique en magasin mais également la vente en ligne (soit livraison à domicile soit à emporter au magasin).

Décathlon veut également se différencier par des **services** multiples rapides et de qualité ainsi qu'un **conseil** à la vente par des vendeurs sportifs. Des **micro-événements** sur le lieu de ventes permettent également aux clients de découvrir certains sports, comprendre un matériel ou se faire plaisir.

Objectifs ?

Dans la stratégie de communication de Décathlon Belgique en 2011, les objectifs qualitatifs en termes de communication sont les suivants :

- Aligner la communication avec la vision de l'enseigne (travailler sur l'image)
- Générer du trafic vers les magasins et site web (faire venir et revenir)
- Établir un dialogue permanent avec les clients (relationship building). L'entreprise souhaite davantage rendre le consommateur actif et établir un dialogue. Un des objectifs est d'obtenir un lien émotionnel entre le client et la marque distributeur.

Auparavant, l'entreprise communiquait essentiellement sur le prix. Ils souhaitent dès à présent mettre l'accent sur l'innovation, le sport en tant que passion et l'émotion. Au niveau de sa communication, Décathlon souhaite véritablement davantage jouer dans l'affectif. Néanmoins, ils continuent à s'aligner sur le prix le plus bas.

Éléments clés à communiquer aux consommateurs:

- La marque Décathlon, enseigne sportive référente du sport en Belgique.
- Des prix bas et un rapport qualité/prix imbattable
- De nombreux services
- Un grand choix de produits techniques
- Des innovations
- Des marques passions et composantes

Comment ?

- Communication en magasin
- Folders
- Publicité

TV, Online prerolls, presse, annonces top topical dans la presse nationale (soldes, fêtes des pères/mères, Saint-Nicolas, Noël, événements sportifs)

- Communication online (site internet, site dédié aux innovations, facebook/twitter, agent virtuel, youtube, click&pay)
- Direct marketing (emailing, campagnes ciblées, suivi des ventes par mail, anniversaire, offres exclusives)
- Relations publiques
Communiqué de presse, organisation de journées d'événements, journées presses et de tests produits,...)
- Customer media
Création d'un magazine Décathlon.
- Garantir du dynamisme commercial toute l'année pour atténuer l'effet solde

2 Décathlon Mons

2.1 Situation

Décathlon a ouvert à Mons sa 10^e implantation en Belgique en avril 2009. Il est situé dans la zone industrielle de la ville de Cuesmes à 5 minutes du centre de Mons. Le magasin est accessible par la sortie R5 de l'autoroute E42, par l'avenue Wilson venant de Jemappes, par la N51 venant de Mons et par le zoning industriel en venant de Cuesmes.

La surface de vente représente 5280 m² et le parking dispose de 460 places.

2.2 Clients

Une enquête¹⁸ effectuée en magasin en 2010 a révélé les informations suivantes sur les clients du magasin :

- 51% des clients sont des hommes et 49% des femmes.
- Plus de 50% des chalandes sont âgés de 25 à 44 ans et 75% ont des enfants.
- 32% des personnes interrogées affirment pratiquer du sport intensivement (min 1/semaine), 26% régulièrement (min 2/mois), 21% occasionnellement (min 1/mois) et 21% ne pratiquent pas. Ces derniers ne pratiquent pas de sport mais peuvent se rendre dans le magasin pour acheter des articles pour autrui, des vêtements et chaussures pour

¹⁸ Enquêtes Bari effectuées en magasin en août 2010 auprès de 339 personnes.

la vie de tous les jours ou du matériel de camping dans le rayon matériel montagne, par exemple.

- 53% des clients viennent exclusivement dans le Décathlon pour se fournir en articles de sport.

Une autre enquête effectuée en août 2009¹⁹ révèle que la notoriété spontanée de l'enseigne décathlon dans une zone proche est de 55% et la notoriété globale de 81%²⁰. La clientèle est caractérisée par un faible pouvoir d'achat, dispose d'une vie active privilégiant les achats de 17h à 19h en semaine, et est familiale, le weekend essentiellement.

Toujours en août 2009, la zone de chalandise primaire 10' constituait la part la plus importante de la clientèle (+- 30% du CA). De plus, le projet de Décathlon Mons est de garantir 50% de clients sur cette zone. Ces derniers éléments impliquent de cibler leurs actions de communication principalement sur cette zone 10 minutes.

2.3 Services

En accord avec la stratégie de l'enseigne, le Décathlon de Mons insiste sur la mise à disposition de nombreux services différenciants :

- Satisfait ou satisfait : échange ou remboursement sans conditions
- Garantie du prix le plus bas
- 2 ans de garantie
- Atelier S.A.V. proposant le service express sur le cycle, le flocage, la broderie, la gravure, le fartage/affûtage des skis, réparations diverses,...)
- La reprise des vélos a l'atelier (Ataos)
- Le trocathlon (service de dépôt/vente d'articles de sport)
- Une carte de fidélité personnalisée
- Le test gratuit de tout type de matériel
- la livraison à domicile
- l'e-reservation et la vente en ligne

2.4 Concurrents

La concurrence principale se caractérise par des concepts qui mettent en avant le textile sportswear réunissant entre 40% - 50 % de la surface commerciale.

On retrouve dans la zone 5 minutes :

¹⁹ Enquête de notoriété effectuée dans la zone commerciale la plus proche du magasin Décathlon (les grands prés)

²⁰ Notoriété spontanée = 1^{er} magasin de sport qui vient à l'esprit des clients. Notoriété globale représente le choix des 3 premiers magasins qui viennent à l'esprit des interrogés parmi une liste proposées.

- Jemappes : **Primo** situé dans le centre Commercial « Wilson »
- Mons : **Carrefour** situé dans le centre commercial des « Grands Prés »

Dans la zone 10 minutes :

- Quaregnon : **Sportsworld** qui est le concurrent le plus agressif de par sa politique de prix bas permanent sur le textile.

Dans la zone 20 minutes :

- Hornu : **Go Sport et Cora**
- Divers commerces spécialistes (En octobre 2008, **32 commerces spécialistes** dont 7 de vélos avaient été recensés).

2.5 Zone de chalandise

La zone de chalandise primaire potentielle est représentée par la ci-dessous²¹ où la zone orange représente la zone totale ciblée par le magasin (zone 10' + une partie de la zone 20') et la zone entre les lignes bleues représente la zone 10 minutes (code postal : 7000, 7010, 7011, 7012, 7020, 7022, 7024, 7030, 7032, 7033, 7040, 7050, 7080, 7301, 7330, 7333, 7340, 7390). Comme expliqué précédemment, afin de garantir un maximum de clients dans la zone 10 minutes du magasin, il est important pour Décathlon de cibler ses actions de communication dans cette zone. Néanmoins tous les clients se rendant régulièrement à Mons parce qu'ils y travaillent, y étudient ou pour d'autres raisons sont des clients potentiels.

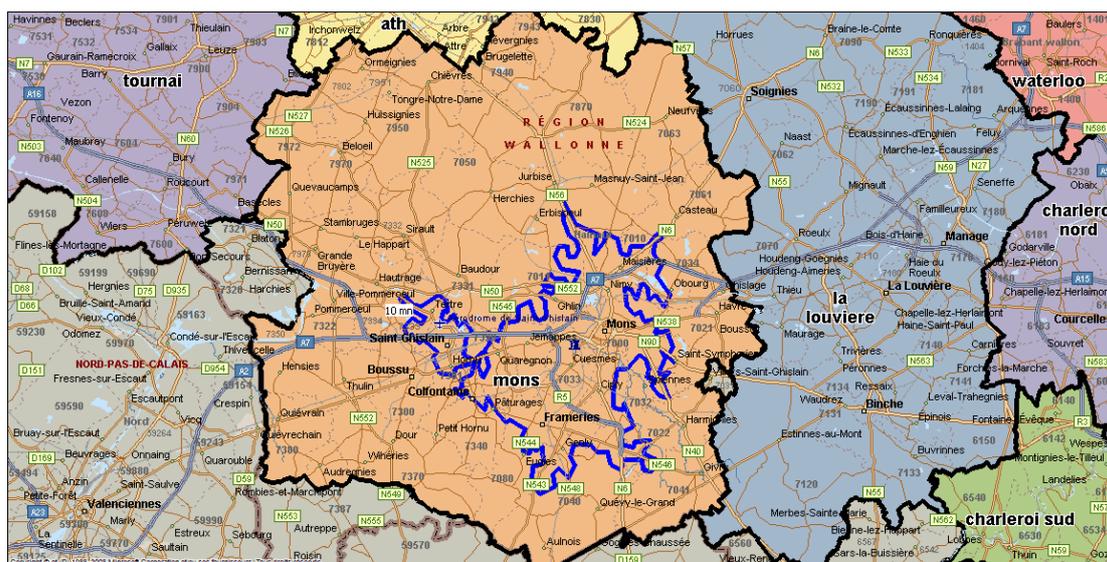


Figure 7 : Zone de chalandise du Décathlon de Mons

²¹ Détails en annexe 4.

3 Problématique du Décathlon Mons

Les objectifs qualitatifs de la communication de l'enseigne pour 2011, précédemment cités, doivent évidemment être d'application dans le cadre du Décathlon de Mons. Une problématique en découle et peut être divisée en trois points essentiels pour les managers du magasin :

- Un premier objectif est de travailler l'image du magasin et de l'aligner avec la communication de l'enseigne. Par conséquent, il est important de connaître quelle est l'image du magasin auprès de la population de la région de Mons ?
- Un second objectif est de générer du trafic vers le magasin. Comment le générer via la communication extérieure au magasin ?
- Troisième objectif, créer une véritable relation, un lien affectif avec les clients. Comment le magasin peut-il créer ce lien ? Les gens apprécient-ils déjà le Décathlon de leur région ?

Le magasin a ouvert ses portes il y a plus de deux ans en avril 2009, les éléments clés à communiquer aux consommateurs sont connus et différentes enquêtes sont chaque année effectuées à l'intérieur du magasin. Néanmoins, aucune enquête n'a été réalisée en dehors de celui-ci depuis l'ouverture et il est difficile de juger objectivement de l'image et la notoriété dont il bénéficie à présent auprès de sa zone de chalandise. De plus, les enquêtes effectuées en juillet 2010 avaient permis de mettre le doigt sur un éventuel problème au niveau de la connaissance de la localisation du Décathlon de Mons par la population. Certains répondants avaient confié aux enquêteurs avoir du mal à localiser le magasin, ne sachant pas toujours dire dans quelle ville il se situe, et ce, malgré l'administration du questionnaire au sein même du magasin ! Certains avaient éprouvé des difficultés à s'y rendre malgré l'avoir aperçu en roulant sur les routes adjacentes.

Différents éléments posent également question aux managers du Décathlon de Mons. L'enseigne communiquait auparavant grandement sur le prix mais comment les clients perçoivent-ils actuellement le magasin alors que des concepts comme Sports World jouent la carte du prix le plus attractif avec des publicités sur le lieu de vente axée sur les prix. Il y a lieu de voir si le positionnement de Décathlon est bien compris par les consommateurs. Plus généralement, le problème est de connaître la perception du Décathlon par la zone de chalandise. Est-ce que les piliers de l'enseigne que sont l'innovation, les prix bas, le rapport

qualité/prix, le grand choix de produits et un grand nombre de services de qualité sont-ils connus auprès des clients potentiels ? Décathlon est-il devenu une enseigne sportive de référence auprès des habitants de la région ?

Un autre défi majeur de la communication de l'enseigne est de donner l'envie au consommateur et de générer du trafic vers les magasins. Pour ce faire, l'entreprise dispose de nombreuses possibilités à réaliser en fonction du profil de ses clients potentiels et de leurs envies. Il conviendrait d'en apprendre davantage sur eux pour trouver les meilleurs moyens de les intéresser.

Le troisième objectif majeur est de créer une véritable relation avec les clients. Le problème est qu'il est à l'heure actuelle difficile de déclarer quel est le taux de notoriété ainsi que le taux de sympathie des habitants de la région envers le magasin car aucune enquête n'a été récemment effectuée hors de celui-ci. Les gens pensent-ils directement à Décathlon quand ils parlent « sport » ? Apprécient-ils le magasin ?

La revue de la littérature a démontré qu'il existe de nombreux moyens pour rentrer en contact avec les clients potentiels. Décathlon est d'ailleurs omniprésent au niveau des supports de communication et utilise la TV, l'affichage, la presse, la communication online, leurs catalogues ou encore le direct marketing. La population « montoise » est-elle attentive à ces médias ?

Ces différentes questions se posent et une étude des habitudes en matière d'utilisation des outils de communication ainsi qu'une étude sur l'image du magasin auprès de sa zone de chalandise permettraient d'orienter et de mieux cibler la communication locale.

IV. Enquête

Afin d'apporter des éléments de réponses à la problématique de Décathlon, une enquête a été effectuée hors du magasin dans le courant du mois de mai et juin 2011 auprès de 298 personnes.

1 Méthodologie de l'enquête

La première étape consistait à définir les questions de recherche auxquelles l'enquête doit apporter des éléments de réponse en se basant sur la problématique du magasin. Ensuite, le questionnaire a été rédigé et présenté au manager du Décathlon de Mons afin d'en discuter.

Deux méthodes de recueil de données ont été utilisées pour administrer le questionnaire, en face à face et par internet.

Au départ, un échantillon de 300 personnes a été prévu afin de rendre les résultats de l'enquête les plus représentatifs possibles de la population ciblée par le Décathlon de Mons. En accord avec le souhait du manager du Décathlon, les répondants devaient habiter la région de Mons, y travailler, y étudier ou bien s'y rendre régulièrement.

L'échantillon a été choisi par méthode aléatoire en laissant jouer les lois du hasard. Le questionnaire online a été communiqué aux répondants par le biais de forums divers de consommateurs, de réseaux sociaux et est resté disponible sur internet durant un mois. Le même questionnaire a été administré en face-to-face dans des lieux stratégiques où se rend la population ciblée, comme la Grand-Place de Mons, les Grands Prés, la zone commerciale Wilson à Jemappes, le Marché aux Herbes et la gare de Mons.

En pratique, trois enquêteurs étaient situés du mardi 7 au samedi 11 juin dans ces différents lieux et chacun se devait d'interroger au hasard les personnes croisant leur chemin. Dans le cas où la personne interrogée se présentait sous forme de groupe, l'enquêteur leur laissait la possibilité de désigner un répondant. Ceci dans le but d'éviter tout biais pouvant apparaître au cas où l'enquêteur choisirait le répondant en fonction de la disponibilité et accessibilité de celui-ci.

Ces différents choix ont été effectués dans le but d'obtenir une bonne représentativité de l'échantillon et de diminuer le plus possible les biais de sélection.

Les enquêtes ont ensuite été encodées avec le logiciel de traitement d'enquêtes Ethnos, puis analysées. Suite à l'analyse des questionnaires, des recommandations pourront être effectuées pour apporter des éléments de réponse à la problématique du management du Décathlon.

2 Questions de recherche

Ces questions de recherche ont comme objectif de définir les questions auxquelles le questionnaire doit répondre. La réalisation du questionnaire a donc été réalisée en fonction de ces questions.

Les questions de recherche sont séparées en 2 thèmes principaux. Le premier thème a comme objet l'image du Décathlon de Mons. Le second est focalisé sur l'utilisation des outils de communication par la population dans un contexte de matériel sportif.

Image du Décathlon Mons :

- Quel est le taux de notoriété de Décathlon ?
- Comment les gens perçoivent-ils le Décathlon?
- Perçoivent-ils Décathlon comme les dirigeants du groupe le souhaiteraient (entreprise innovante, meilleur rapport qualité/prix, nombreux services, convivialité du magasin, conseils client ...) ?
- Quelles appréciations les gens donnent-ils aux critères principaux d'un magasin de matériel sportif ?

Utilisations des outils de communication :

- A quels média les gens sont-ils attentifs pour leur matériel sportif?
- Qu'est-ce qui touche les gens dans la publicité ?
- Comment les gens recherchent leurs informations sur du matériel sportif ?
- Quels moyens de communication utilisés ?
- Comment générer du trafic vers le magasin via la communication ?
- Quelles informations intéressent les gens ?
- Quel critère est-il important dans le choix d'un magasin sportif ?

3 Analyse de l'enquête

3.1 Répartition réelle des questionnaires par mode de recueil de données

En réalité, 298 questionnaires ont été récoltés par rapport aux 300 qui étaient initialement prévus. Sur les 298 questionnaires, 197 ont été administrés en face-to-face et 101 via internet, soit un taux respectif de 66% et 34%.

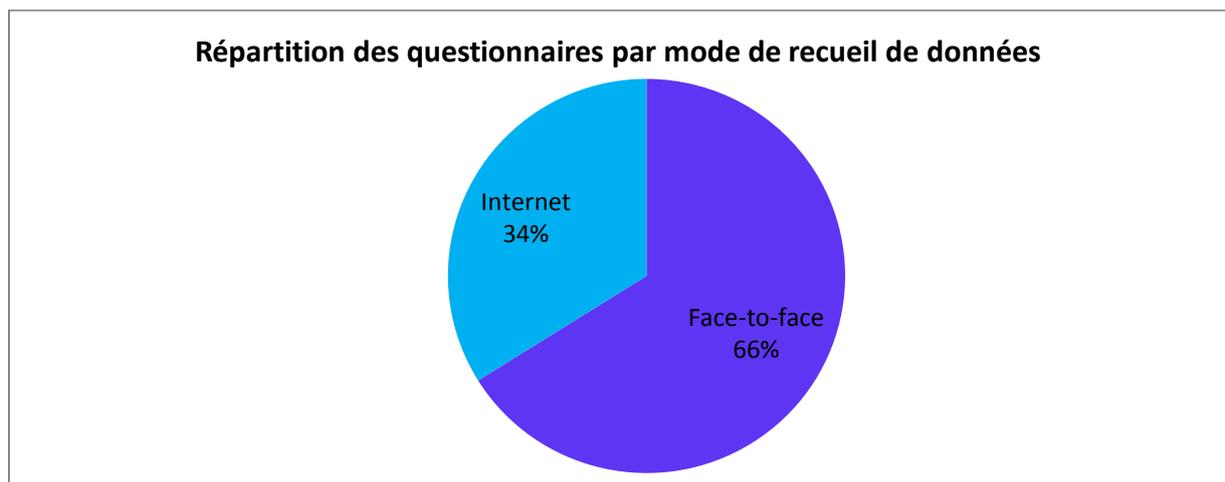


Figure 8 : Répartition des questionnaires

3.2 Profil des répondants

a) *Lien avec la région de Mons*

Sur les 298 questionnaires, 51% des répondants habitent à moins de 15km du centre de Mons, 16% s'y rendent régulièrement pour d'autres raisons (shopping, balade, famille, etc.), 14% n'y habitent pas mais y étudient, 12% habitent dans la région de Mons à plus de 15km, 7% n'y habitent pas mais y travaillent. Les répondants ne se rendant jamais ou rarement dans la région de Mons étaient remerciés et n'avait pas l'occasion de répondre au questionnaire.

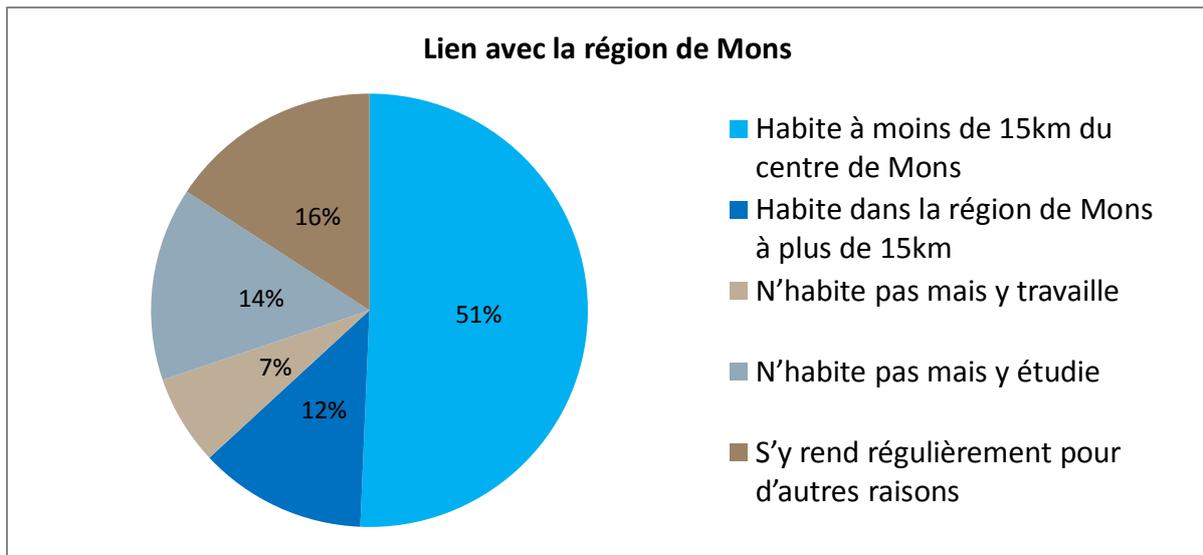


Figure 9 : Lien avec la région de Mons

b) Lieu d'habitation²²

Un peu plus de la moitié des personnes interrogées habitent à moins de 15km du centre de Mons et 63% habitent dans la région de Mons. Une comparaison avec la zone de chalandise principale du magasin permet d'observer qu'un peu plus de 46% de l'ensemble des répondants font partie de cette zone 10 minutes.

Ces chiffres sont plus élevés si on ne prend en compte que les répondants interviewés dans des zones commerciales proches du Décathlon (c'est-à-dire sans compter les chiffres d'internet) où 56% proviennent d'un périmètre de 15km autour du centre de Mons et 70% de l'ensemble de la région de Mons-borinage.

c) Âge

La majorité des répondants (75,6%) ont entre 18 et 44 ans, ce qui est proche de la population principale présente chez Décathlon. Les enquêtes en ligne ont influencé la moyenne d'âge des répondants puisque 61,4% des personnes ayant répondu sur internet étaient situées dans la tranche d'âge 18-24 ans.

²² Détails en annexe 2.1.

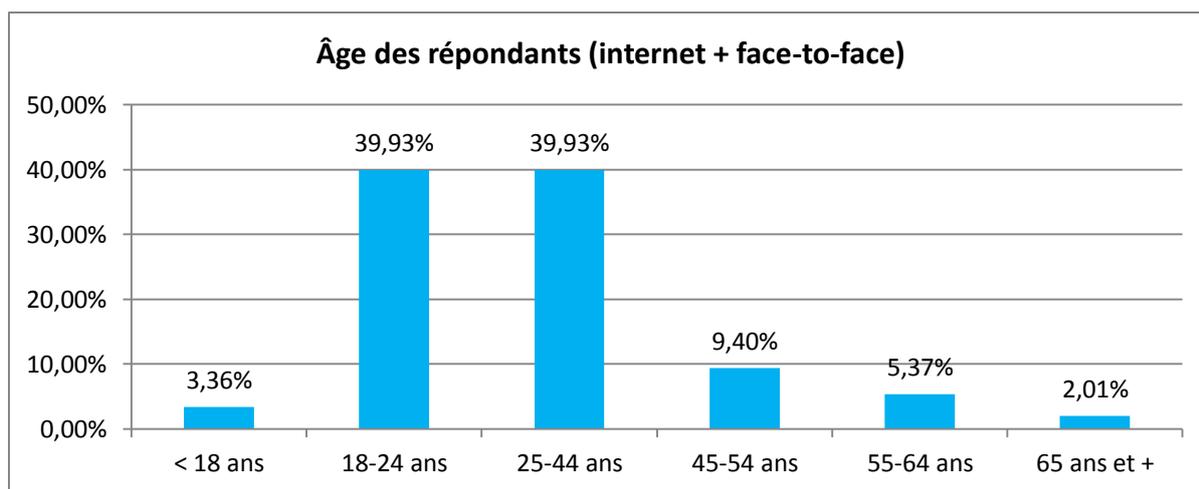


Figure 10 : Âge des répondants

Afin d'observer une base plus représentative de la population présente dans des zones commerciales proches du Décathlon, il conviendrait de ne reprendre que les répondants ayant répondu en face-to-face. Le tableau ci-dessous reprend donc l'âge de ces répondants mais également l'âge des clients observés lors d'une enquête en magasin en juillet 2010²³, à titre de comparaison.

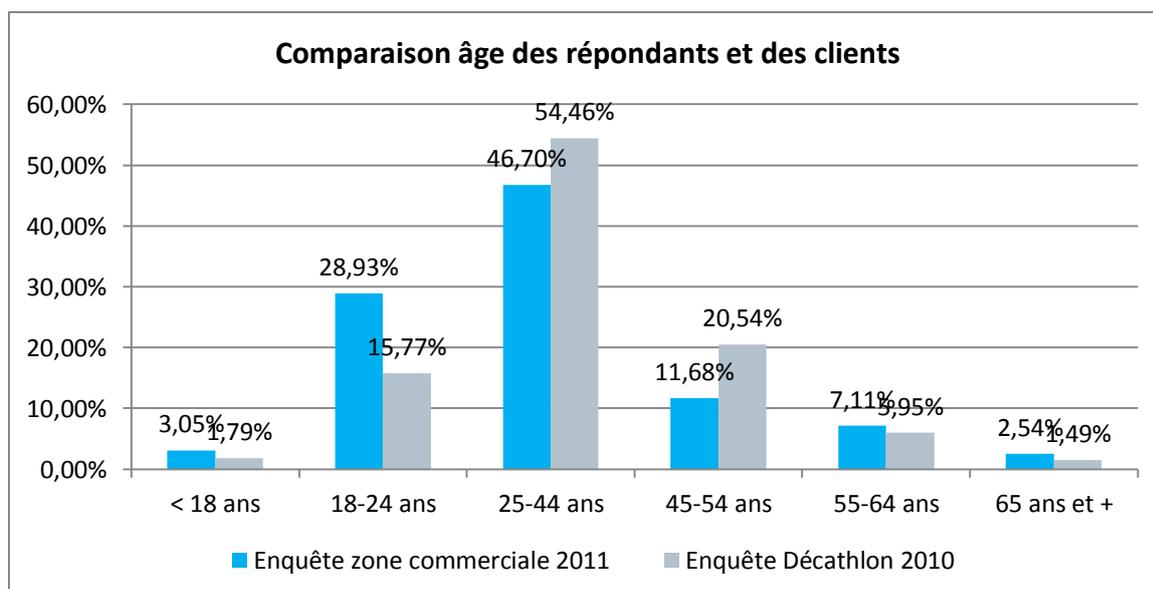


Figure 11 : Âge des répondants enquête 2010/2011

Par rapport à l'enquête en magasin, la tranche d'âge des 18-24 ans était plus présente lors de l'enquête en dehors du magasin au contraire des 25-44ans et 45-54 ans.

²³ Enquête BARI effectuée dans le magasin après le passage en caisse auprès de 339 personnes

d) Sexe

Sur les 298 répondants, 61,7% sont des hommes et 38,3% sont des femmes. Les hommes sont plus représentés que les femmes dans l'enquête. Cela s'explique sans doute parce que, lorsque des groupes se présentaient aux enquêteurs, ils désignaient le plus souvent un homme pour répondre lorsqu'ils se rendaient compte que le sujet était la publicité et le sport.

e) Catégorie socioprofessionnelles

En ce qui concerne les catégories socioprofessionnelles, les étudiants représentent près de 37% des personnes interrogées. Ce chiffre s'explique également principalement parce qu'une grande partie des répondants sur internet était constituée d'étudiants (62,4% sur internet contre 24,8% en face-to-face). La 2^e catégorie la plus représentée est les employés (29,2%) suivi des ouvriers (7,4%) et des indépendants (5,7%).

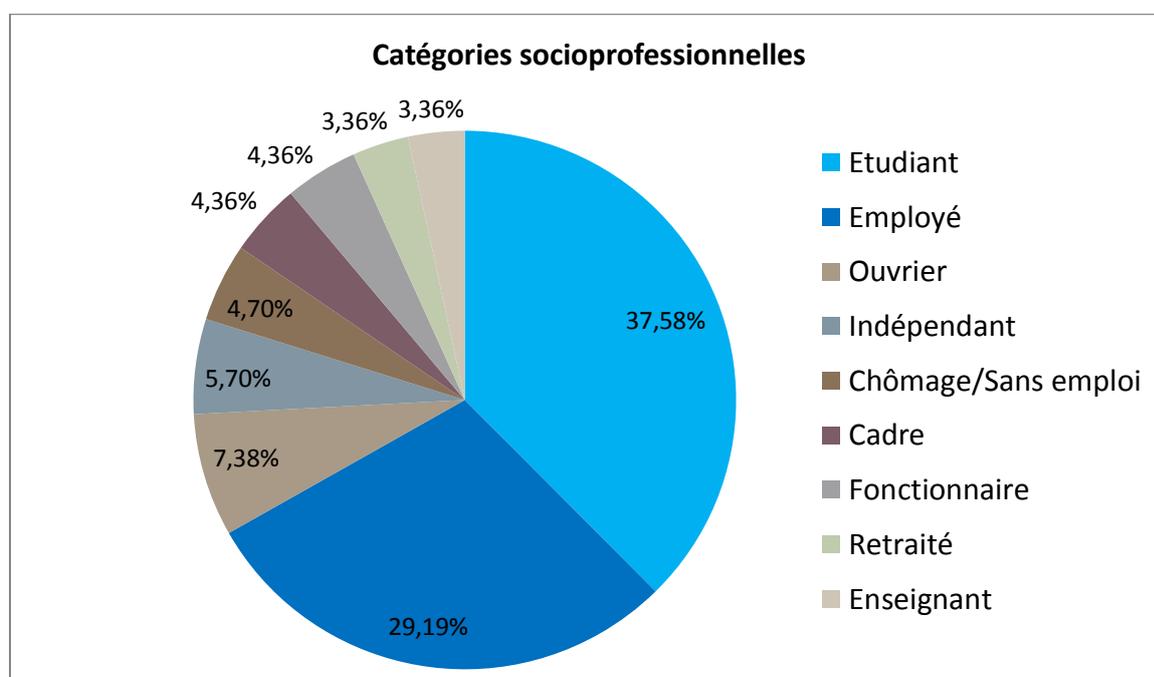


Figure 12 : Catégories socioprofessionnelles des répondants

f) Intensité de l'activité sportive

Les répondants avaient la possibilité d'indiquer s'ils pratiquaient du sport intensivement (au moins une fois par semaine), régulièrement (au moins deux fois par mois), occasionnellement (une fois par mois ou moins) ou pas du tout.

Seulement 14,8% de la population questionnée affirme ne jamais pratiquer de sport actuellement et 43,3% s'y adonne au moins une fois par semaine. Les hommes sont plus

sportifs ; uniquement 10,9% d'entre eux ne pratiquent aucun sport contre 21% chez les femmes. Néanmoins, l'avis de ces non sportifs sera tout de même pris en compte pour les questions suivantes car ils peuvent tout à fait être des clients de Décathlon dans le cas d'achat pour autrui, d'achat de matériel de camping, ou simplement d'une envie de reprendre ou débiter un sport.

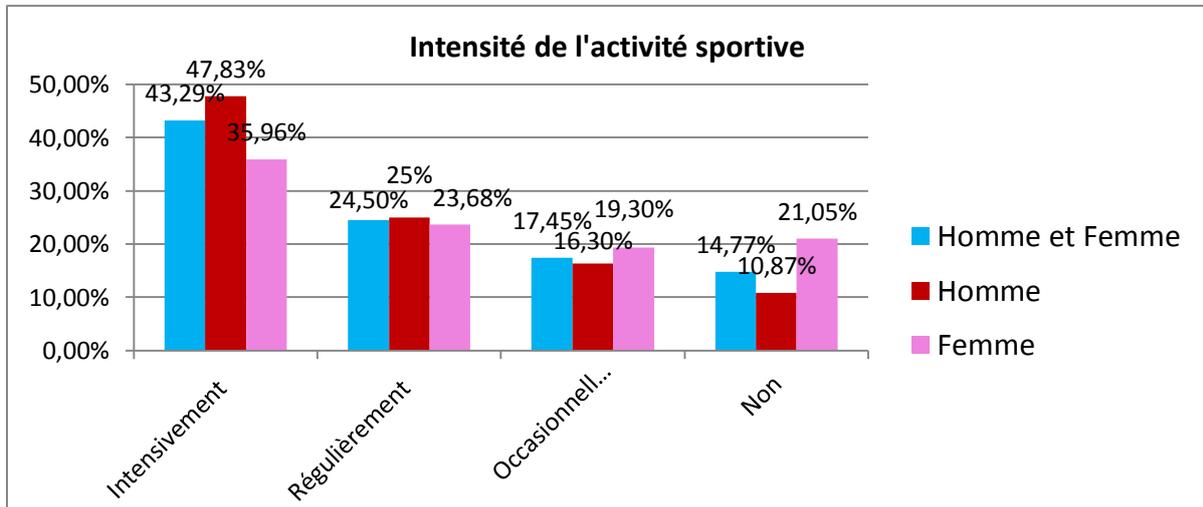


Figure 13 : Intensité de l'activité sportive des répondants

A titre de comparaison, le tableau ci-dessous reprend les résultats d'une enquête qui avait eu lieu dans le magasin Décathlon Mons en Juillet 2010 auprès de 336 personnes.

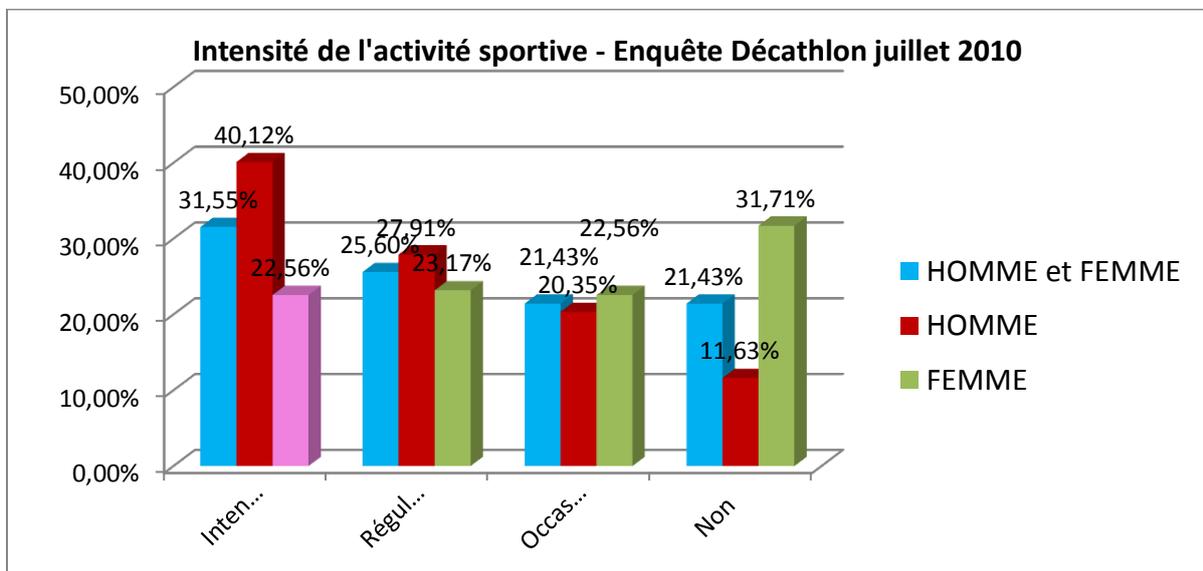


Figure 14 : Intensité de l'activité sportive des répondants de l'enquête Décathlon en 2010

Parmi les clients du magasin en juillet 2010, les hommes étaient également plus sportifs que les femmes et une majorité de la population pratiquait une activité sportive au moins occasionnellement. 21,43% des clients ne pratiquaient pas de sport.

Etonnamment, la proportion de sportifs observée en magasin durant l'enquête Décathlon en 2010 est inférieure à celle observée durant l'enquête dans des zones commerciales proches du Décathlon en Juin 2011. Il est néanmoins difficile d'émettre une conclusion par rapport à ces résultats car l'enquête en magasin avait lieu durant le mois de Juillet où de nombreux clients non-sportifs viennent uniquement pour effectuer leurs achats de matériel de camping (tentes Quechua, matelas, sacs de couchage, etc...) ou des chaussures et vêtements à prix réduits (soldes).

g) Sports pratiqués

Parmi les sports les plus pratiqués par l'échantillon, on retrouve le jogging (27,2%), le fitness (22,2%), le cyclisme (20,8%), la natation (16,4%), le football (16,1%) ainsi que la marche (13,4%). Les sports de raquette sont également bien représentés avec le tennis (7,7%), le squash (7,4%) et le badminton (6%).

h) Composition du ménage

Près de la moitié des répondants vivent seuls, 24,8% vivent en couple avec enfant(s), 20,1% vivent en couple sans enfant et seulement 5,4% vivent seuls avec enfant(s).

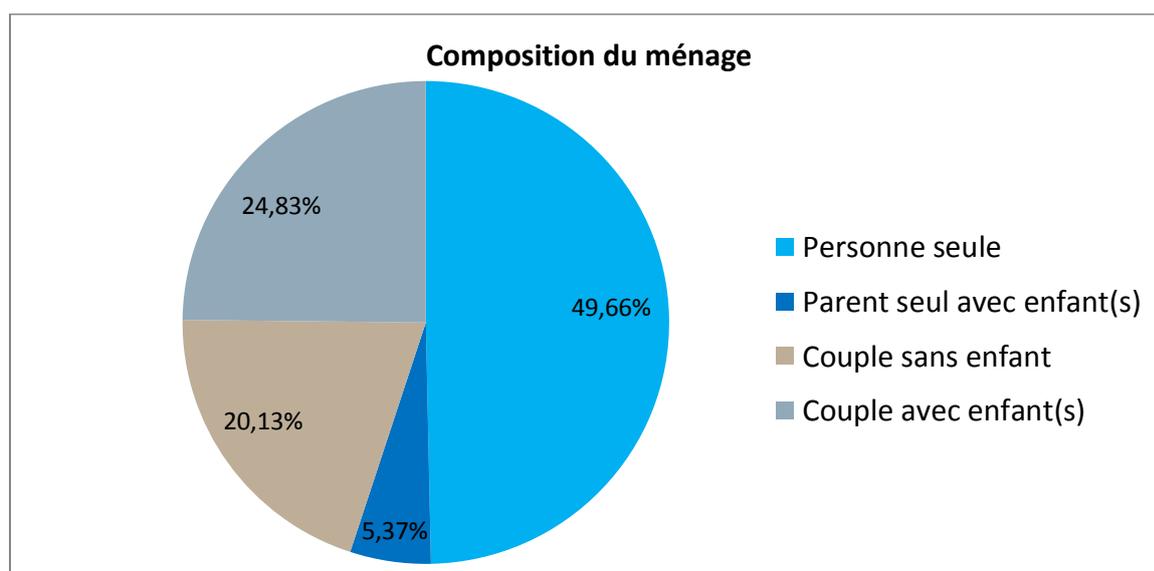
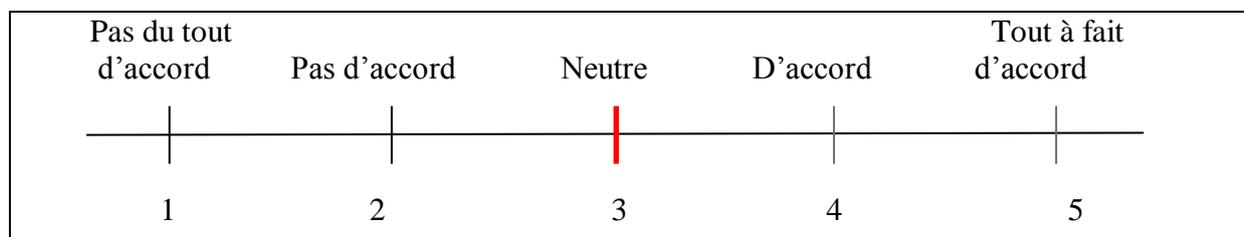


Figure 15 : Composition du ménage des répondants

3.3 Utilisation des outils de communication

Pour chacune des questions suivantes posées durant l'enquête, une échelle de likert avec cinq choix de réponse était utilisée. Les répondants devaient affirmer dans quelle mesure ils étaient d'accord avec les propositions effectuées. Un chiffre a été associé à chaque réponse par ordre croissant en fonction de leur degré d'approbation.



a) Attente des répondants par rapport à une publicité sur du matériel sportif²⁴

Question : Vous attendez d'une publicité sur du matériel sportif qu'elle :

Attente des répondants par rapport à une publicité sur du matériel sportif					
	Moyenne	Écart-type	Test t	p	<0,05 = *
Vous informe	4,23	0,71	29,842	0,000	*
Vous interpelle	3,76	0,98	13,327	0,000	*
Vous fasse sourire	3,49	0,97	8,703	0,000	*
Vous fasse rêver	3,28	1,1	4,330	0,000	*
Vous émeuve	2,44	1,02	-9,448	0,000	*
Vous choque	1,99	0,99	-17,498	0,000	*
			Valeur du test = 3		

Figure 16: Attente des répondants par rapport à une publicité sur du matériel sportif

Lecture : La moyenne d'approbation des 298 répondants concernant le critère « Vous attendez d'une publicité sur du matériel sportif qu'elle vous informe » est de 4,23 qui correspond à un avis situé entre « neutre » et « d'accord ».

Analyse : Le logiciel d'analyse statistique SPSS donne la possibilité d'effectuer un test paramétrique de comparaison d'une moyenne avec une valeur fixée (test T pour échantillon unique). Le T de Student nous permet de calculer la valeur de p (signification bilatérale), qui

²⁴ Détails en annexe 2.2.

est la probabilité ou le risque de commettre une erreur alpha en déclarant qu'il existe une différence entre les deux mesures (la moyenne observée et la valeur neutre de 3).

Dans notre cas, l'hypothèse nulle H0 est qu'il n'y a pas de différence significative entre la valeur neutre théorique de 3 et la valeur moyenne observée.

La valeur de p est très faible pour chaque critère et inférieure à 0,05, ce qui implique un rejet de H0, il y a moins de 5% de chance de se tromper en rejetant l'hypothèse. Chaque moyenne est donc significativement différente de 3, qui est la valeur neutre.

De plus, pour qu'une moyenne soit significativement inférieure ou supérieure à la valeur neutre, une hypothèse unilatérale est requise et il faut diviser la valeur de p par 2. La valeur de p étant très faible, on peut donc dire que les critères « informe », « interpelle », « fasse sourire » et « fasse rêver » sont significativement supérieurs à la valeur neutre de 3 alors que les critères « vous émeuve » et « vous choque » sont significativement inférieurs à cette valeur.

Parmi les réponses proposées, la population attend principalement qu'une publicité sur du matériel sportif les informe. Il s'agit du seul critère dont la moyenne est située entre « d'accord » et « tout à fait d'accord » ; son écart type de 0,71 nous indique que la mesure de la dispersion autour de la réponse « Vous informe » est la plus faible.

Par ordre d'importance, la population attend donc qu'une publicité les informe, les interpelle, voire même à moindre mesure les fasse sourire et rêver, mais n'attend pas qu'elle les émeuve ou les choque.

b) Recherche d'informations sur du matériel sportif

Question : Lorsque vous désirez obtenir des informations sur du matériel de sport, il vous arrive de :

Moyens de recherche d'informations sur du matériel sportif					
	Moyenne	Écart-type	Test t	p	<0,05 = *
Vous rendre en magasin	4,3	0,78	28,899	0,000	*
Utiliser moteur de recherche sur internet	4,02	1,06	16,591	0,000	*
Consulter le site internet d'un magasin de sport	3,87	1,02	14,736	0,000	*

Parcourir des catalogues de magasin de sport	3,65	1,07	10,425	0,000	*
Consulter des avis de consommateurs sur internet	3,25	1,26	3,446	0,001	*
			Valeur du test = 3		

Figure 17 : Moyens de recherche d'informations sur du matériel sportif

Lecture : La moyenne d'approbation des 298 répondants concernant le critère « Vous utilisez un moteur de recherche sur internet lorsque vous désirez obtenir des informations sur du matériel de sport » est de 4,02 qui correspond à l'avis « d'accord ».

Analyse : Les valeurs de p sont largement inférieures à 0,05, chaque moyenne est donc significativement différente de la valeur neutre.

Cette liste reprenait les possibilités principales en matière de recherche d'informations sur du matériel sportif d'après une enquête auprès d'une dizaine de personnes et après en avoir discuté avec le manager du Décathlon.

Pour chaque moyen proposé²⁵, 52,7% des répondants sont d'accord ou tout à fait d'accord pour dire qu'ils les utilisent dans un but de recherche d'informations. Par ordre d'importance, ils se rendent en magasin, utilisent des moteurs de recherche sur internet, consultent le site internet de magasins de sport, parcourent des catalogues de magasins de sport et s'informent des avis de consommateurs sur internet.

D'une manière générale, certains critères sont plus utilisés que d'autres par l'ensemble de la population lorsqu'elle recherche de l'information mais aucun n'est à négliger. Au niveau de la communication, il est indispensable de fournir l'information que le client désire en magasin, d'être bien recensé dans les moteurs de recherche sur internet, de fournir un site internet riche et complet mais également de continuer à fournir des catalogues. 68,3% des gens interrogés affirment qu'ils parcourent des catalogues de magasin de sport lorsqu'ils sont à la recherche d'informations. Il est plus difficile de maîtriser les avis de consommateurs sur internet mais les résultats démontrent qu'il est important de donner la possibilité aux consommateurs d'émettre un avis sur leurs achats.

En outre, un tri croisé de cette question avec l'âge des répondants nous permet de dire que les gens sont en moyenne d'accord pour dire qu'ils se rendent en magasin et parcourent des

²⁵ Détails en annexe 2.3.

catalogues. Les différentes générations utilisent également internet via des moteurs de recherche et le site internet des magasins mais les plus jeunes sont davantage utilisateurs. Notons tout de même que les plus de 45 ans sont peu nombreux à consulter des avis de consommateurs en ligne.

	Moteur de recherche sur internet	Avis de consos sur internet	Site internet de magasins	Catalogue	Se rendre en magasin
18-24 ans	4,28	3,29	4,06	3,69	4,24
25-34 ans	4,13	3,52	3,75	3,51	4,47
35-44 ans	3,59	3,22	3,69	3,75	4,34
45-54 ans	3,61	2,86	3,82	3,68	4,25
55-64 ans	3,5	2,81	3,63	3,63	4,06

Figure 18 : Moyens de recherche d'informations sur du matériel sportif en fonction des tranches d'âges

Il convient de remarquer que les tranches d'âge des 45-54ans (28 répondants) et 55-64 ans (16 répondants) ne sont pas statistiquement significatives étant donné que ces sous-groupes contiennent moins de 30 répondants. Cela ne nous permet donc pas de généraliser ces résultats à l'ensemble de la population mais d'observer une tendance.

L'enquête a également apporté un élément nouveau concernant la recherche d'informations de certains sportifs. Ces derniers ont affirmé à plusieurs reprises qu'ils appréciaient obtenir des conseils auprès de leur coach sportif qu'ils considèrent comme référence dans son domaine.

c) *Génération de trafic en magasin*

Question : Pour chacune des informations suivantes que vous verriez dans une publicité, est-ce que cela pourrait vous amener à vous rendre dans un magasin de sport ?

Informations amenant le chaland à se rendre dans un magasin de sport					
	Moyenne	Écart-type	Test t	p	<0,05 = *
Soldes	4,35	0,73	31,757	0,000	*
Coupon de réduction	4,08	0,77	24,072	0,000	*
Possibilité de tester un produit	3,89	0,87	17,576	0,000	*
Innovation / Nouveauté	3,86	0,76	19,486	0,000	*
Produit ou échantillon offert	3,81	0,91	15,357	0,000	*

Démonstration d'un produit	3,42	0,99	7,289	0,000	*
Concours pour gagner des cadeaux	3,37	1,05	6,122	0,000	*
Événements de type tournoi de sport à l'extérieur du magasin	3,15	1,06	2,465	0,014	*
			Valeur du test = 3		

Figure 19 : Informations d'une publicité amenant les chalands à se rendre en magasin

Lecture : La moyenne d'approbation des 298 répondants concernant l'affirmation « Les soldes pourraient vous amener à vous rendre dans un magasin de sport » est de 4,35 qui est situé entre « d'accord » et « tout à fait d'accord ».

Analyse : Cette liste reprenant différentes possibilités en matière de promotion des ventes se basait sur la revue de la littérature et sur ce qui est envisageable au Décathlon de Mons. Les valeurs de p sont largement inférieures à 0,05, chaque moyenne est donc significativement différente de la valeur neutre.

Comme nous pouvions nous y attendre, parmi les propositions, les soldes sont les activités susceptibles de générer le plus de trafic vers le magasin. La moyenne des répondants est de 4,35 et 93% d'entre eux ont répondu être soit « d'accord » soit « tout à fait d'accord ». Une autre promotion de type réduction de prix arrive en seconde position avec les coupons de réduction qui font aussi presque l'unanimité auprès des gens.

Plus de 70% de la population pourraient se rendre en magasin s'ils apprenaient via une publicité qu'ils peuvent tester un produit qui les intéresse, voir une nouveauté ou recevoir un produit/échantillon.

Arrivent ensuite, dans l'ordre, une démonstration d'un produit, un concours pour gagner des cadeaux et un événement de type tournoi de sport à l'extérieur du magasin. Ces dernières informations semblent moins motiver les gens à se déplacer en magasin même si leur moyenne se situe entre « neutre » et « d'accord ».

Ces résultats nous montrent que, parmi les affirmations proposées, les méthodes basées sur l'argent sont les plus susceptibles d'amener les clients potentiels à se rendre en magasin. Toutefois, tout type de promotion des ventes, aussi bien les méthodes basées sur l'intérêt que sur la valeur, peuvent trouver leur public et attirer les gens vers le magasin²⁶. Même pour

²⁶ Détails en annexe 2.4.

l'affirmation obtenant la moins bonne moyenne, les événements de type tournoi de sport, les répondants sont seulement 31,23% à ne pas être intéressés par ce type d'information.

d) Médias et publicités sur des articles de sport

Question : Vous êtes attentifs aux publicités sur des articles de sport dans les médias suivants :

Attention envers les médias					
	Moyenne	Écart-type	Test t	p	<0,05 = *
Catalogue de magasin	3,72	0,91	13,688	0,000	*
Internet	3,72	1,02	12,167	0,000	*
Télévision	3,7	0,97	12,529	0,000	*
Affichage extérieur	3,54	0,95	9,792	0,000	*
Magazines	3,53	1,02	8,927	0,000	*
Prospectus / Flyers	3,23	1,11	3,596	0,000	*
Sponsoring	3,2	1,13	3,032	0,003	*
Presse quotidienne / Journaux	3,16	1,1	2,468	0,014	*
Courrier personnel	3,14	1,19	2,004	0,046	*
Affichage mobile (bus/voiture/train...)	3,07	1,02	1,196	0,233	
Radio	2,95	1,06	-0,875	0,382	
Cinéma	2,84	1,05	-2,653	0,008	*
			Valeur du test = 3		

Figure 20 : Attention envers les médias et les publicités sur des articles de sport

Lecture : La moyenne d'approbation des 298 répondants concernant l'affirmation « Vous êtes attentifs aux publicités sur des articles de sport dans les catalogues de magasin » est de 3,72 qui est situé entre « d'accord » et « tout à fait d'accord ».

Analyse :

Parmi l'ensemble des média proposés, les gens sont en moyenne d'accord pour dire qu'ils sont attentifs aux publicités sur des articles de sport²⁷ via les catalogues de magasin, internet et la télévision avec une moyenne de 3,7 pour chacun. Ensuite, l'affichage extérieur et les

²⁷ Détails en annexe 2.5.

magazines obtiennent également une bonne moyenne de 3,5. La plupart des publicités de Décathlon provenant de ces médias, le résultat de l'enquête est positif et doit les encourager à poursuivre leur utilisation.

Les moyennes concernant le sponsoring, la presse quotidienne et l'affichage mobile sont plus proches de la valeur neutre de 3 mais sont tout de même significativement différentes.

En dernières positions, on retrouve l'affichage mobile suivi de la radio pour lesquels, en moyenne, les gens restent neutres et le cinéma qui ne bénéficie pas d'une attention consciente de la part de la population. Il est important de remarquer tout de même que ces résultats ne signifient pas que ces médias n'ont pas d'impact sur la population car certaines études démontrent qu'une efficacité publicitaire peut être observée au-delà de tout souvenir conscient (Pêtre, s.d.).

De nombreuses études ont été réalisées sur la qualité de l'attention du public envers les différents médias. Cette question voulait davantage se focaliser sur l'attention consciente des personnes envers les médias lorsqu'il s'agit de publicité sur des articles de sport. L'objectif sous tendant cela était d'obtenir des éléments de réponse sur le choix des médias qu'il convient d'utiliser dans le cas de Décathlon.

Bien plus qu'une simple réflexion sur l'attention que les répondants portent aux publicités dans chaque média, nous nous sommes aperçus durant l'enquête que chacun se demandait s'il prenait généralement la peine d'observer ou d'écouter une publicité sur des articles de sport dans tel ou tel média. Dès lors, il est sans doute moins étonnant de remarquer que le cinéma obtient la moins bonne moyenne car les gens n'estiment pas regarder des publicités sur des articles de sport via ce médium.

3.4 Image du Décathlon

Toutes les questions ayant trait directement au Décathlon de la région de Mons étaient posées uniquement aux personnes qui s'étaient déjà rendues au moins une fois dans le magasin. Une question filtre était donc posée dans le questionnaire et indique que 79,5% de l'ensemble des répondants se sont déjà rendus au moins une fois dans le Décathlon de Mons, soit 237 personnes sur les 298.

a) *Notoriété spontanée*

Question : Citez dans l'ordre les magasins de sport de la région de Mons-Borinage qui vous viennent à l'esprit (3maximum) ?

Notoriété spontanée					
	Position 1	Position 2	Position 3	Total	Présence dans le top3
Décathlon Mons	216	29	9	254	95,1%
Sports World	14	35	10	59	22,1%
Foot Locker	14	19	10	43	16,1%
Intersport	7	17	11	35	13,1%
Go sport	4	20	9	33	12,4%
Primo	1	9	8	18	6,7%
Frappart	3	9	5	17	6,4%
Di sport	3	4	3	10	3,7%
Sadin Sport	1	6	1	8	3,0%
Sport direct	1	4	1	6	2,2%
Tempo	1	3	1	5	1,9%
Autres	2	15	5	22	8,2%
Total	267	170	73	510	100%

Figure 21 : Notoriété spontanée des magasins de sport de la région de Mons

Lecture : Sur les 267 personnes qui ont cité au moins un magasin de sport de la région, le Décathlon de Mons vient en première position à l'esprit de 216 d'entre eux. Le magasin est cité par 95,1% de ces répondants.

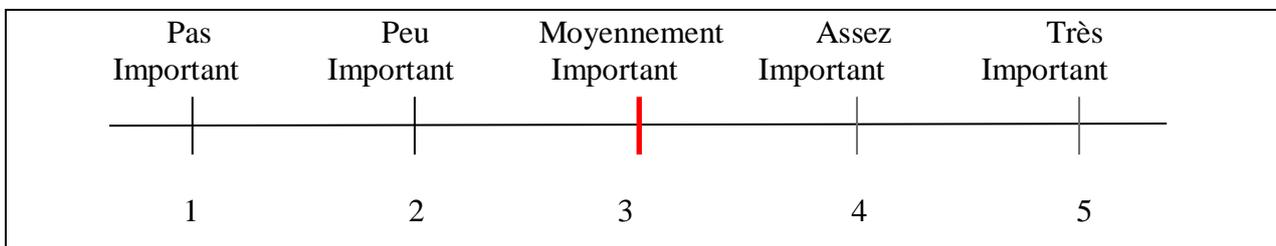
Analyse : Durant l'ensemble de l'enquête, seulement 31 personnes n'ont pas été capables de citer un magasin de sport de la région. La notoriété spontanée du Décathlon de Mons est remarquable, une énorme majorité de la population de la région de Mons connaît l'existence du magasin et y pense directement lorsqu'il s'agit de citer un magasin de sport de la région.

Arrivent ensuite avec une notoriété spontanée beaucoup moins importante, le Sports World de Jemappes (22,1% de présence dans le top3), les Foot Locker de la rue piétonne et des grands prés (16,1%), l'Intersport (13,1%) et le Go sport de Hornu (12,4%). Il est pourtant utile de remarquer que les magasins Intersport et Frappart, anciennement situés à Jemappes et Quaregnon, n'existent plus.

Les concurrents principaux encore en activité et cités le plus souvent sont donc le Sports World, les différents Foot Locker (rue piétonne, grands prés) ainsi que le Go Sport.

b) Composants de l'image d'un revendeur

Question : Dans quelle mesure les critères suivants sont importants pour que vous vous rendiez dans un magasin de sport ?



Importance des composants de l'image d'un revendeur					
	Moyenne	Écart-type	Test t	p	<0,05 = *
Qualité des produits	4,5	0,55	46,909	0,000	*
Rapport qualité/prix	4,39	0,65	36,754	0,000	*
Diversité de l'offre commerciale (grand choix de produits)	4,33	0,63	36,468	0,000	*
Prix des produits	4,26	0,71	30,423	0,000	*
Qualité du conseil en magasin	4,17	0,74	27,328	0,000	*
Amabilité du personnel	4,08	0,82	22,634	0,000	*
Services offerts à la clientèle	4,04	0,75	23,823	0,000	*
Atmosphère et convivialité du magasin	3,9	0,81	19,090	0,000	*
Facilité d'accès au magasin	3,89	0,91	16,981	0,000	*

Présences de grandes marques	3,65	1,03	10,866	0,000	*
			Valeur du test = 3		

Figure 22 : Importance des composants de l'image d'un revendeur

Lecture : La moyenne d'appréciation des 298 répondants concernant le critère « Qualité des produits » est de 4,5, qui est une appréciation située entre « Assez important » et « Très important ».

Analyse : Les différents composants formant l'image d'un revendeur ont été choisis en fonction de la revue de littérature et d'une discussion avec le directeur du Décathlon. Il s'agit de critères clés formant l'image d'un distributeur de type Décathlon.

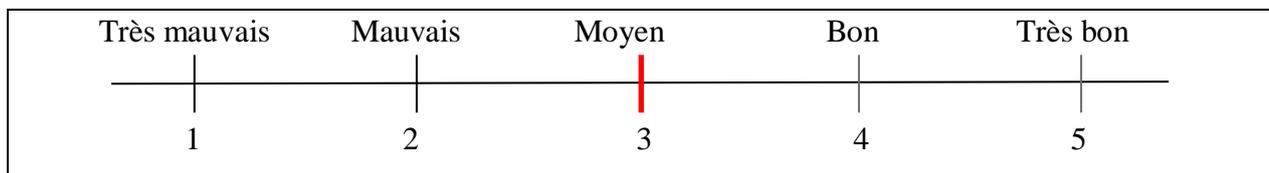
Pour la totalité des critères, la moyenne d'appréciation est située au-dessus de l'indicateur « moyennement important » tout en étant significativement différente, avec des p valeurs très faibles. Cela signifie d'ores et déjà qu'il existe des critères plus importants que d'autres mais qu'aucun n'est à négliger²⁸.

Arrivent en premières positions, dans l'ordre, « la qualité des produits, « le rapport qualité/prix », « la diversité de l'offre commerciale », « le prix des produits » et « la qualité du conseil en magasin ». En dernière positions, on retrouve « l'atmosphère et convivialité du magasin », « la facilité d'accès au magasin » et « la présence de grandes marques ».

De plus, la plupart des critères ont une moyenne significativement différentes des moyennes des autres. Ainsi, on peut dire que la qualité des produits est plus importante que le rapport qualité/prix aux yeux des répondants²⁹.

c) *Appréciation des critères pour le Décathlon de Mons*

Question : Pour chacun des critères suivants qui concernent le Décathlon de Mons, pouvez-vous l'évaluer :



²⁸ Détails en annexe 2.6.

²⁹ Détails en annexe 3.1.

Appréciation des composants de l'image du Décathlon					
	Moyenne	Écart-type	Test t	p	<0,05 = *
Diversité de l'offre commerciale (grand choix)	4,11	0,71	23,883	0,000	*
Facilité d'accès au magasin	4,09	0,9	18,471	0,000	*
Qualité des produits	4,06	0,58	27,926	0,000	*
Rapport Qualité/Prix	4,05	0,64	25,007	0,000	*
Prix des produits	3,96	0,7	20,693	0,000	*
Amabilité/Serviabilité du personnel	3,92	0,71	19,582	0,000	*
Atmosphère et convivialité du magasin	3,9	0,75	18,324	0,000	*
Services offerts à la clientèle	3,83	0,69	18,119	0,000	*
Qualité du conseil en magasin	3,83	0,74	19,010	0,000	*
Présence de grandes marques	3,74	0,78	14,310	0,000	*
			Valeur du test = 3		

Figure 23 : Appréciation des composants de l'image du Décathlon de Mons

Lecture : La moyenne d'appréciation des 237 répondants qui se sont déjà rendus au Décathlon de Mons concernant le critère « Qualité des produits » est de 4,5, qui est une appréciation situé entre « Assez important » et « Très important ».

Analyse : Le Décathlon de Mons est bien côté sur l'ensemble de ces critères³⁰ et les résultats sont concentrés autour de l'indicateur « Bon ». D'ailleurs, le critère arrivant en dernière position obtient tout de même un score moyen de 3,74 qui est statistiquement supérieur à « Moyen » et proche de l'indicateur « Bon ».

Arrivent en premières positions « la diversité de l'offre commerciale », « la facilité d'accès au magasin », « la qualité des produits » et « le rapport qualité/prix ». Un test de student permet d'affirmer qu'il n'existe pas de différences significatives entre les moyennes de ces critères³¹.

En dernières positions se trouvent « les services offerts à la clientèle », « la qualité du conseil en magasin » et « la présence de grandes marques ».

³⁰ Détails en annexe 2.7.

³¹ Détails en annexe 3.2.

La population de la région montoise a globalement une appréciation positive du Décathlon et aucune note négative ne vient ternir son image. De plus, pour chacun des critères, au maximum 8% des participants ont donné une appréciation « mauvaise » ou « très mauvaise ».

d) Comparaison des appréciations et importances des critères

Afin de mieux connaître les critères les plus importants à améliorer, il est nécessaire de croiser l'appréciation de ceux-ci avec l'importance que les clients leur accordent.

Comparaison des appréciations et importances des critères formant l'image d'un revendeur		
	Appréciation	Importance
Diversité de l'offre commerciale (grand choix)	4,11	4,33
Facilité d'accès au magasin	4,09	3,89
Qualité des produits	4,06	4,50
Rapport Qualité/Prix	4,05	4,39
Prix des produits	3,96	4,26
Amabilité/Serviabilité du personnel	3,92	4,08
Atmosphère et convivialité du magasin	3,9	3,90
Services offerts à la clientèle	3,83	4,04
Qualité du conseil en magasin	3,83	4,17
Présence de grandes marques	3,74	3,65
Moyenne totale des scores	3,95	4,12

Figure 24 : Comparaison des appréciations et importances des critères

Lecture : La moyenne d'appréciation des 298 répondants concernant le critère « Diversité de l'offre commerciale » est de 4,11 sur 5, avec une origine située à 1. La moyenne d'appréciation des 298 répondants concernant l'importance qu'ils accordent à ce même critère est de 4,33 sur 5 avec une origine située à 1.

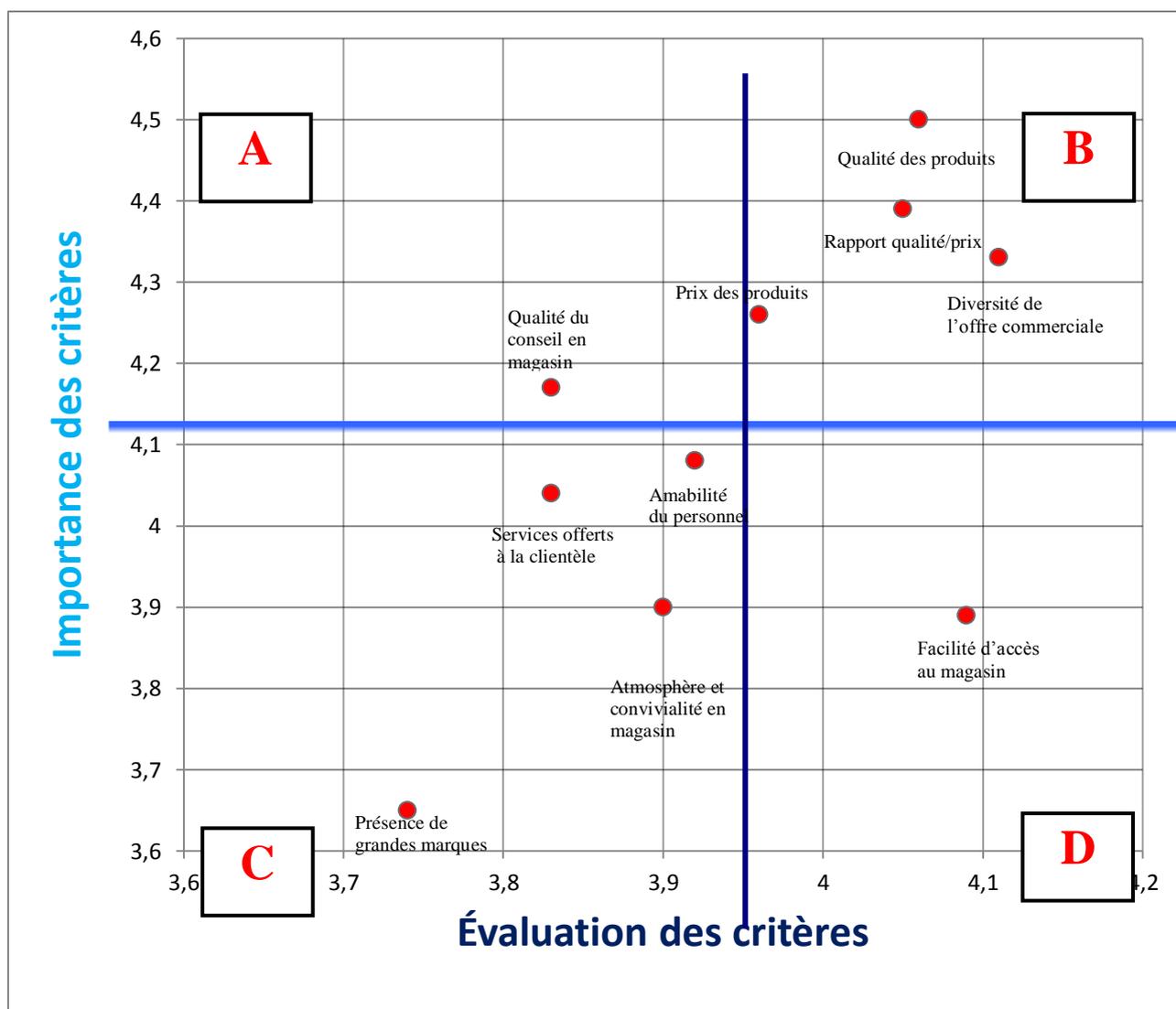


Figure 25 : Tableau comparatif de l'importance et de l'évaluation des critères

Explication : Pour une raison de clarté, l'axe des abscisses commence à 3,6 et celui des ordonnées à 3,6 mais chaque axe trouve son origine à 1. Pour rappel, les évaluations et importances des critères ont pour maximum 5. Chaque critère est représenté par un point en fonction de son évaluation pour le Décathlon de Mons par la population étudiée et de l'importance qu'elle lui accorde pour un magasin de sport.

Afin de mieux comparer les critères entre eux, deux moyennes seront calculées. La moyenne des évaluations de tous les critères est de 3,95 et la moyenne des importances attribuées à ceux-ci est de 4,12. Le graphique de comparaison est de cette manière séparé en 4 parties :

A : Tous les points situés en A représentent les critères les plus importants avec les moins bonnes évaluations.

B : Tous les points situés en B représentent les critères les plus importants avec les meilleures évaluations.

C : Tous les points situés en C représentent les critères les moins importants avec les moins bonnes évaluations.

D : Tous les points situés en D représentent les critères les moins importants avec les meilleures évaluations.

Analyse :

La partie A nous donnant les critères les plus importants et les moins bien notés, cela nous permet de connaître les premiers critères à améliorer. Nous retrouvons uniquement dans cette partie « *la qualité du conseil en magasin* » qui est, au vu de l'importance que la population accorde à cet élément, un des premiers critères à bonifier dans le but d'améliorer encore davantage l'image du magasin.

La partie B représente tous les critères les plus importants et les mieux notés. On y retrouve « *la diversité de l'offre commerciale* », « *la qualité des produits* », « *le rapport qualité/prix* » ainsi que « *le prix des produits* ». Il est important de maintenir leur position car ils participent grandement à la bonne image dont bénéficie le magasin. Nous avons également remarqué durant l'enquête que les produits bleus de Décathlon participent beaucoup à la bonne perception du prix des produits alors que les produits passions de Décathlon sont davantage perçus comme des produits au bon rapport qualité/prix.

La partie C, constituée des critères un peu moins importants et moins bien notés, comprend « *l'amabilité du personnel* », « *l'atmosphère et convivialité en magasin* » « *les services offerts à la clientèle* » et « *la présence de grandes marques* ».

L'amabilité du personnel est bien perçue mais ne figure pas parmi les éléments les mieux notés. Aussi, bien que 77,7% des gens affirment apprécier l'atmosphère et la convivialité en magasin, certains nous ont affirmé trouver l'accueil du magasin froid et peu chaleureux et les allées trop espacées et peu conviviales. Ces personnes constituent tout de même une minorité et, au contraire, d'autres apprécient les allées espacées et l'atmosphère générale.

La présence de grandes marques chez Décathlon est le critère le moins bien noté par la population mais également le moins important à leurs yeux. C'est une bonne nouvelle car l'enseigne dispose de nombreuses marques passions dans chaque univers et la présence de grandes marques chez eux semble suffire. De plus, leur volonté est de promouvoir un grand nombre de leurs marques propres.

Les services offerts à la clientèle, qui est un élément essentiel dans la communication de Décathlon ne fait pas partie des points forts. Apporter un service qui fait la différence est un des piliers du groupe et cet élément devrait obtenir une attention particulière. Nous y reviendrons plus tard.

La partie D comporte les critères les mieux notés mais moins importants par rapport aux autres. On y retrouve « *la facilité d'accès au magasin* ». Cet élément ne figure certes pas parmi les points forts du magasin mais n'est pas un des éléments les plus importants. De plus, il serait difficile d'améliorer cet aspect. Lorsque les gens souhaitaient en discuter, ils affirmaient régulièrement que le magasin était facile d'accès à partir du moment où ils connaissent le chemin d'accès. Nous étudierons plus tard s'ils estiment s'y rendre facilement justement.

e) Image globale du décathlon

Différentes possibilités sont imaginables dans le but d'obtenir une appréciation globale du magasin, à partir des critères précédemment évoqués.

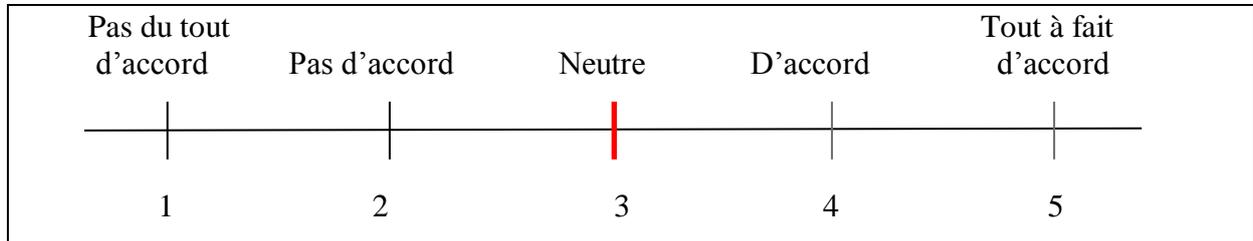
La méthode de calcul choisie prend en compte l'appréciation des critères de chaque personne pondérée par l'importance qu'elle leur accorde. Par personne, on obtient donc une cotation du magasin variant entre 1 et 5 qui représente l'appréciation globale de l'image du magasin pour l'individu concerné. Il suffit ensuite de prendre la moyenne globale des scores de la population interrogée afin de pouvoir déterminer l'image du décathlon. Cette méthode permet d'obtenir des résultats plus parlants qu'une simple moyenne étant donné qu'un critère important pour la personne concernée aura plus de poids dans la cote finale qu'un critère peu important

Toutefois, cette méthode implique que chaque personne ait donné une appréciation ainsi qu'une importance à chaque critère, ce qui n'est le cas que pour 209 des personnes interrogées. Effectivement, les personnes se trouvant dans l'incapacité de juger un ou plusieurs critères propres au Décathlon ne devaient pas y répondre.

Le score moyen pondéré de ces 209 personnes est de 3,97 sur 5 avec une origine située à 1. Le test de Student nous apprend qu'il n'y a pas de différence significative entre cette moyenne et une valeur fixe de 4. L'image globale du magasin calculée à partir des critères correspond donc à l'indicateur « Bon ».

f) *Éléments clés de l'image du Décathlon*

Question : Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les éléments suivants qui concernent le Décathlon de Mons :



Appréciation des éléments clés de l'image du Décathlon ³²					
	Moyenne	Écart-type	Test t	p	<0,05 = *
Décathlon de Mons bénéficie d'une bonne image.	4,04	0,66	24,218	0,000	*
Il est facile de trouver le Décathlon de Mons	3,92	0,94	14,932	0,000	*
Décathlon offre le meilleur rapport Qualité/Prix de la région	3,68	0,82	12,716	0,000	*
J'y trouve toujours le produit qui correspond à mon besoin.	3,65	0,99	10,091	0,000	*
Décathlon offre beaucoup de services à ses clients	3,65	0,78	12,802	0,000	*
Décathlon crée de nombreux produits innovants	3,58	0,85	10,430	0,000	*
Décathlon est le magasin de sport le moins cher de la région	3,38	0,91	6,485	0,000	*
			Valeur du test = 3		

Figure 26 : Appréciation des éléments clés de l'image du Décathlon

Lecture : La moyenne d'approbation des 237 répondants qui sont déjà allés au magasin de Mons concernant l'affirmation « Décathlon bénéficie d'une bonne image » est de 4,04 qui est très proche de « d'accord »

³² Détails en annexe 2.8.

Analyse :

Tout d'abord, les personnes qui se sont déjà rendues au moins une fois au Décathlon de Mons confirment l'analyse de la question précédente, ils ont le sentiment que le magasin bénéficie d'une bonne image auprès de la population. Ils sont 87,8% à être au minimum d'accord avec cette affirmation, ce qui est très positif.

Ensuite, un élément vient infirmer une hypothèse émise dans la problématique, 77,2% des répondants affirment qu'il est facile de trouver le Décathlon de Mons. Contrairement à ce qui avait été observé en Juillet 2010 durant une enquête en magasin³³, la population de la région de Mons estime que l'emplacement du magasin est facile à trouver. Plusieurs explications sont possibles. Premièrement, de nouveaux panneaux de signalisation ont été installés en début d'année aux alentours du magasin. Ensuite, le Décathlon de Mons bénéficie maintenant d'un excellent taux de notoriété auprès des habitants de la région. Ces derniers ont donc à la fois plus de facilité à se rendre en magasin en suivant les indications et, de plus, la plupart savent déjà où il se situe. Même si quelques panneaux de signalisation ont été enlevés par la ville de Mons depuis l'installation de ceux-ci, certains sont toujours en place, notamment aux grands prés.

Les résultats permettent également d'obtenir des informations sur des éléments clés que le groupe Décathlon souhaite communiquer aux consommateurs, les prix bas, le meilleur rapport qualité/prix du marché, les services nombreux, les innovations et des produits pour tous.

Le magasin est davantage perçu comme disposant d'un meilleur rapport qualité/prix plutôt qu'un meilleur prix. Effectivement, 64,1% des répondants sont au moins d'accord pour dire qu'ils offrent le meilleur rapport qualité/prix et 27% sont restés neutres. En comparaison, seulement 44,3% estiment qu'il s'agit du magasin de sport le moins cher de la région et pas moins de 39% des répondants sont restés neutres quant à cette l'affirmation.

En ce qui concerne la faculté des gens de toujours trouver un produit qui leur convient, le score moyen est 3,65 et est donc situé entre « neutre » et « d'accord ». Nous avons pu également remarquer que plus les gens effectuent du sport intensivement, moins ils sont d'accord avec l'affirmation stipulant qu'ils trouvent toujours un produit qui correspond à leur besoin. Ainsi, les sportifs intensifs ont donné en moyenne 3,55, les réguliers 3,76 et les occasionnels 3,90. Les raisons données régulièrement durant l'enquête étaient que les grands

³³ Enquêtes Bari effectuées en magasin en août 2010 auprès de 339 personnes.

sportifs ne trouvent pas toujours de matériel assez technique ou de haut niveau adapté à leur besoin chez Décathlon.

Avec un score de 3,58, les gens sont en moyenne d'accord pour dire que Décathlon crée de nombreux produits innovants. La moyenne est assez bonne et, durant toute l'enquête qui a eu lieu en face-to-face, les gens ont régulièrement affirmé être d'accord avec ce point grâce aux tentes 2 secondes de Quechua qui bénéficie d'une belle notoriété. En effet, lorsqu'ils étaient d'accord, les répondants argumentaient régulièrement leur réponse en parlant de ces tentes. Néanmoins, il nous apparaît clair que le score aurait été moins sans ce produit phare bon. Il conviendrait de continuer à bien communiquer sur les nouveautés.

Au niveau du nombre de services offerts à la clientèle, la moyenne se situe entre « neutre » et « d'accord » mais l'enquête a montré que les répondants associent presque systématiquement la notion de « service » au service offert par les vendeurs. Le point suivant nous donnera davantage d'indications sur cette notion.

g) Services offerts à la clientèle

Connaissance des services principaux offerts à la clientèle		
	Effectifs	%
Carte de fidélité	170	71,7%
Atelier (flocage, affûtage ski, réparations, ...)	139	58,6%
Test gratuit pour tout type de matériel	102	43,0%
Satisfait ou satisfait : échange ou remboursement sans condition	94	39,7%
Achat online	94	39,7%
2 ans de garantie	90	38,0%
Garantie du prix le plus bas	73	30,8%
Livraison à domicile	59	24,9%
Trocathlon	50	21,1%
Total	237	100,0%

Figure 27 : Connaissance des services offerts à la clientèle

Lecture : Sur les 237 répondants qui sont déjà clients du Décathlon de Mons, 170 connaissent l'existence d'une carte de fidélité au magasin, soit 71,7% d'entre eux.

Analyse : La carte de fidélité ainsi que l'atelier sont connus par la majorité de l'échantillon étudié. L'atelier bénéficie d'une bonne visibilité dès l'entrée du magasin et la carte de fidélité reste un service classique offert par de multiples distributeurs.

Ensuite, moins de la moitié des gens connaissent les services. On retrouve le test gratuit pour tout type de matériel, l'échange ou remboursement sans condition, l'achat en ligne et les 2 ans de garantie. Arrivent en dernières positions, la garantie du prix le plus bas, la livraison à domicile et le Trocathlon qui sont seulement connus par moins de 31% des personnes qui se sont déjà rendues au moins une fois au magasin. Peu de chaland s semblent au courant de ces services. Pourtant, un service comme le Trocathlon permettrait de générer beaucoup de trafic en magasin alors que seulement 21,1% des chaland s du Décathlon en ont entendu parler.

La notion de service peut rester vague pour une population lambda. Ces résultats nous montrent que les taux de connaissance des services principaux de l'enseigne peuvent encore être grandement améliorés, surtout que les services délivrés apportent une réelle valeur ajoutée pour le magasin. Cependant, il est important également de tenir compte que pour certains services comme le trocathlon ou l'achat en ligne, un taux de 100% est impossible voire même peu utile.

3.5 Non clients du Décathlon

Chacune des personnes ne s'étant jamais rendue au Décathlon de Mons avait la possibilité d'exprimer les raisons ainsi que les solutions qui pourraient l'amener à s'y rendre. Il est également intéressant de connaître leur lien avec la région de Mons.

Venue au Décathlon en fonction du lien avec la région de Mons

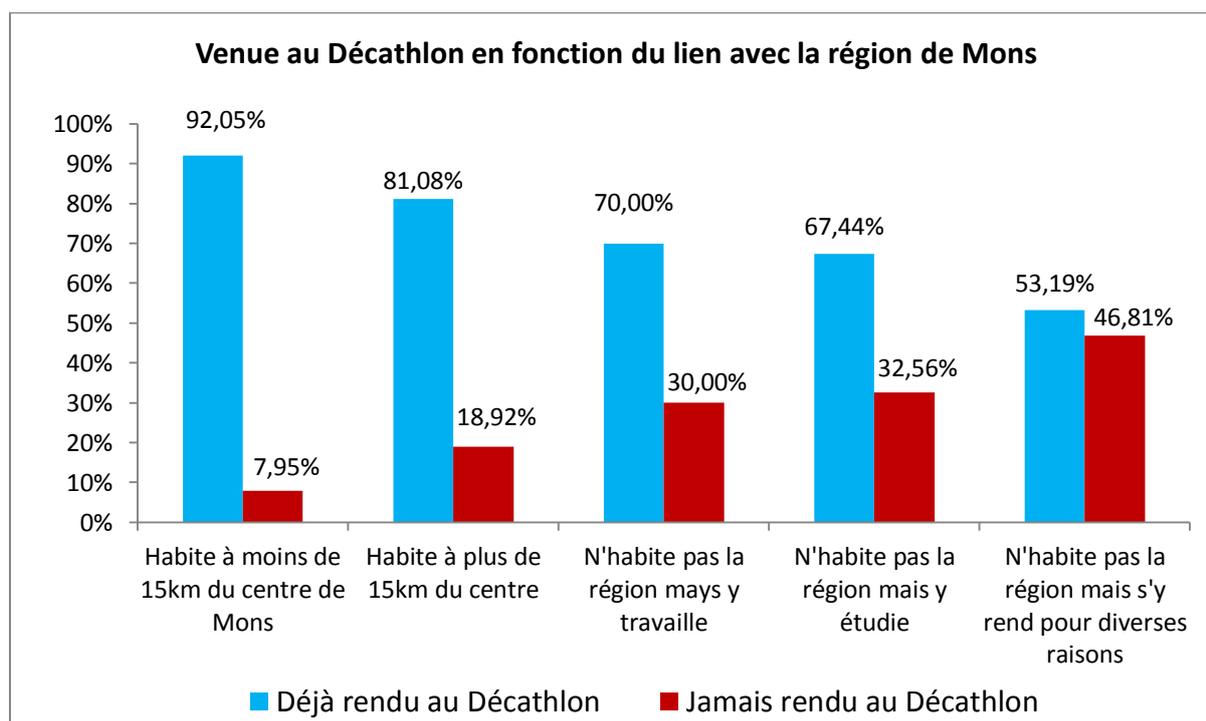


Figure 28 : Venue au Décathlon en fonction du lien avec la région de Mons

Lecture : 92,05% des clients habitant à moins de 15km du centre de Mons se sont déjà rendus au Décathlon de Mons alors que 7,95% n’y sont jamais allés.

Analyse : Sur les 298 personnes interrogées, seulement 61 d’entre elles ne se sont jamais rendues dans le magasin, soit un taux de 20,47%. Parmi elles, 42 n’habitent pas la région de Mons, soit 68,85%, et ne font donc pas partie de la zone de chalandise du magasin.

Une grande majorité des gens habitant la région de Mons s’est déjà déplacé dans le magasin (92,05% parmi ceux qui habitent à moins de 15km du centre de Mons et 81,08% parmi ceux qui habitent la région de Mons à plus de 15km). Ce résultat montre encore que la plupart des habitants de la région montoise connaissent le magasin et ont déjà eu l’occasion de s’y rendre.

Ceux qui n’habitent pas la région de Mons mais s’y trouvent régulièrement parce qu’ils y travaillent, étudient ou pour d’autres raisons ne font pas partie de la cible principale et il n’est pas inquiétant de voir que entre 30% et 46,81% ne s’y sont jamais rendus.

a) *Raisons de la non venue au magasin*

Les motifs de non venue au magasin évoqués lors de l’enquête sont peu préoccupants. Les gens ont principalement indiqué qu’ils ne s’y étaient jamais conduits car ils se rendent dans un

autre Décathlon plus près de chez eux, parce que le magasin est trop éloigné du domicile, parce qu'ils n'en ont pas encore éprouvé le besoin ou parce qu'ils ne sont pas sportifs. Certains n'étaient pas au courant mais n'habitent pas la région, d'autres ont parlé de problèmes de transport. Qui plus est, bien que ce dernier point ait été peu exprimé lors de cette question, nous avons tout de même reçu de multiples souhaits durant l'enquête pour améliorer les possibilités de se rendre en magasin en transport en commun.

Motifs	Nombre
Se rend dans un autre décathlon	19
Trop éloigné du domicile	16
Pas encore eu l'occasion/le besoin	8
Pas sportif	8
Pas au courant	5
Pas de voiture	3
Peu de shopping dans la région de Mons	2
Pas son style	1
Préfère d'autres magasins	1
Ne sait pas où il se trouve	1
Total	64

Figure 29 : Motifs de non venue au Décathlon de Mons

b) Sources de motivation pour se rendre au magasin

Ces mêmes participants avaient la possibilité d'indiquer ce qui pourrait les faire venir au Décathlon. Les solutions apportées ont été très diverses et on retrouve principalement des actions promotionnelles sur le prix, la présence d'articles spécifiques, la reprise d'une activité sportive, l'attrait d'une publicité, la présence de bus ou les soldes.

Solutions	Nombre
Action promotionnelle sur le prix	16
Présence d'un article spécifique	5
Pratique d'une activité sportive	4
Publicité diverses	4
Bus	3
Soldes	3
Produit pas présent dans décathlon habituel	2
Shopping avec amis	2
Actions promotionnelle s (cadeaux, etc)	2
Événements	2
Être au courant	3

Achat maillot de sport	1
Urgence personnelle sur mons	1
Meilleur accès	1
Offre différente d'autres Décathlon	1
Plus d'articles sur les arts martiaux	1
Ami vendeur	1
Plus d'articles habillement football	1
Plus grande offre commerciale	1
Total	54

Figure 30 : Sources de motivation pour se rendre au Décathlon de Mons

4 Recommandations/Suggestions

L'analyse et interprétation des résultats permet d'ores et déjà aux managers du Décathlon d'obtenir des éléments de réponse quant à la problématique de communication du magasin. Par ailleurs, l'objectif de ce chapitre est d'aller plus loin et d'apporter des suggestions voire des recommandations qui se basent principalement sur la revue de la littérature et l'analyse des enquêtes.

Trois des objectifs majeurs de la communication du magasin sont d'améliorer son image, de générer du trafic et de créer une véritable relation avec les clients. Dans un premier temps, des recommandations générales vont être établies sur les outils de communication. Ensuite, des suggestions voire des idées seront évoquées sur des actions de communication à réaliser en fonction des trois objectifs.

4.1 Utilisation générale des outils de communication

La revue de la littérature nous permet d'affirmer que les revendeurs locaux utilisent généralement la presse pour sa bonne couverture locale, la radio s'il y a un focus sur des segments identifiables, internet pour ses multiples utilisations, l'affichage pour rappeler l'existence du magasin et le direct mail qui est directement adressable à la cible. Plus récemment, plusieurs opérations axées sur la communication digitale ont eu lieu dans la grande distribution où un ciblage précis est maintenant possible.

Les gens ont affirmé durant l'enquête être particulièrement attentifs aux publicités sur des articles de sport dans les catalogues, sur internet et à la télévision. Bien que la publicité agisse également sur l'inconscient, ces médias devraient être préconisés dans la région avec, à moindre mesure, l'affichage extérieur et les magazines.

Au niveau du magasin, l'apport des **catalogues/folders** est important et les habitants y sont très attentifs. Ceux-ci devraient toujours être mis en évidence en magasin et envoyés aux habitants de la zone de chalandise principale. Les chalands sont aussi favorables à une utilisation d'**internet** aussi bien pour observer des publicités que pour consulter le site internet du magasin ou encore y rechercher des informations sur du matériel de sport. Les managers devraient donc être attentifs aux possibilités offertes par internet, que nous aborderons plus tard. Par contre, la **radio** n'est pas un medium très porteur car la cible est très diversifiée et les gens eux-mêmes y sont peu attentifs. L'**affichage** devrait être utilisé de temps en temps dans la zone de chalandise pour rappeler l'existence du magasin ou pour promouvoir un produit

mais ne devrait pas constituer un des efforts publicitaires principaux. Les **magazines** ainsi que la **télévision** sont plus appropriés pour une communication nationale. Néanmoins, la création d'un magazine Décathlon ainsi que des publicités dans des magazines sportifs permettraient également de toucher la population montoise.

D'autres médias peuvent attirer l'attention des gens comme les flyers, la presse quotidienne, les courriers personnel. Afin d'améliorer leur impact, les publicités devraient être originales (forme, messages d'accroche, couleurs, etc...). Pour les courriers personnels (direct mail) par exemple, Bpost propose énormément de possibilités de personnalisation. Les courriers sont en effet beaucoup moins parcourus s'ils ne sont pas particularisés. Selon une étude menée auprès des consommateurs belges par le bureau d'enquête M.A.S., 78% des direct mails sont ouverts (Bpost, s.d)³⁴. En outre, en utilisant la base de données fournie par la carte fidélité de décathlon, les envois pourraient être ciblés en fonction des profils des clients.

4.2 Image du magasin

En ce qui concerne l'image du magasin, les résultats émanant de l'enquête sont véritablement positifs. L'objectif est de continuer à améliorer cette image déjà favorable du magasin auprès des gens en continuant à s'aligner sur la communication du groupe Décathlon.

Les piliers que l'enseigne souhaite communiquer ne sont pas tous autant marqués dans l'esprit de la population. Certaines caractéristiques fondamentales sont appréciées et reconnues comme la **qualité**, le **rapport qualité/prix** et le **prix** avantageux des produits ainsi que la **diversité de l'offre commerciale**. Par contre, il semble que les clients du magasin soient moins au courant des nombreux **services** mis en place ainsi que de l'importance de l'**innovation** chez Décathlon qui ne se réduit pas aux tentes Quechua. Les catalogues actuels ainsi que le site internet mettent déjà l'accent sur les innovations et sur certains services clés comme l'atelier, le satisfait ou remboursé, les 2 ans de garantie, la livraison à domicile et la garantie du prix le plus bas. Au niveau du magasin, il existe de multiples possibilités : les managers de rayon pourraient demander à leur équipe de mettre l'accent sur les innovations et sur certains services en fonction de leur rayon, voire même en fonction des produits intéressant les clients. Les vendeurs sont effectivement les premières personnes de contact avec la clientèle.

³⁴ Bpost, « Pas de campagne, sans direct mail », www.bpostinternational.com/fr/aide/pdf/bpi_directmail_fr.pdf

En guise d'exemple, les vendeurs du rayon cycle ou montagne (ski, snowboard) devraient promouvoir notablement l'atelier permettant d'effectuer des réparations ou d'entretenir le matériel. Les employés de rayons où l'essai d'un produit est important, comme le rayon sport de raquette, cycle ou matériel montagne, devraient particulièrement informer les clients de la possibilité de tester les produits. Ceux du rayon matériel fitness où de nombreux appareils sont encombrants et lourds devraient discuter des possibilités de livraison à domicile etc...

Aussi, il serait intéressant de mettre en avant tous les services sur une grande affiche récapitulative à un endroit clé où les clients sont susceptibles d'y prêter attention comme à l'entrée ou à proximité des caisses. Un affichage plus ponctuel pourrait également être mis en place où un service différent serait promu chaque mois.

Au niveau des critères formant l'image d'un revendeur de sport, la qualité des produits ainsi que le rapport qualité/prix sont les plus importants aux yeux des habitants. Même dans une région comme Mons-Borinage où le pouvoir d'achat est faible, les gens sont plus attentifs au rapport qualité/prix qu'au prix. Il conviendrait donc d'en tenir compte lors des actions de communication en mettant l'accent prioritairement sur ce critère. Il serait sans doute judicieux de continuer à vanter les prix bas pour les produits passion 1^{er} prix (produits bleus) mais principalement d'insister sur l'excellent rapport qualité/prix des marques passions et internationales. La cible est prioritairement constituée de la famille mais est également très large et diversifiée, une focalisation excessive sur les prix peut entraîner la perte des clients plus sportifs cherchant avant tout un produit de qualité. D'un autre côté, une focalisation excessive sur la qualité au détriment des prix serait contraire à leur volonté de rendre le sport accessible à tous. La nouvelle stratégie de Décathlon qui est de davantage communiquer sur l'innovation, la passion du sport, l'émotion en se focalisant moins sur les prix bas est tout à fait pertinente.

Bien qu'elle bénéficie déjà d'une bonne perception de la part des clients, la qualité du conseil en magasin mériterait d'être encore perfectionnée au vu de son importance à leurs yeux. La meilleure solution est de continuer à recruter des collaborateurs sportifs travaillant dans un univers qu'ils connaissent et/ou les former davantage, mais aussi de vanter les mérites et qualité du personnel lors des actions de communication. Une interview d'un vendeur ou d'un manager passionné de sport postée sur la page Facebook du magasin par exemple, renforcerait la perception de la qualité des vendeurs et de ses conseils. Fournir d'excellents conseils représente un réel atout pour le magasin.

4.3 Trafic vers le magasin

L'étude a mis en avant différentes informations pouvant être communiquées dans une publicité afin de générer du trafic vers le magasin comme les soldes, les coupons de réduction, la possibilité de tester des produits, les innovations, les cadeaux, les démonstrations de produits, les concours ou divers événements comme des tournois de sport (beach-volley, football, basket, etc...) ou encore la présence en magasin d'une célébrité sportive signant des autographes ou l'organisation d'un show. Ces éléments devraient être mis en place par le magasin et communiqués efficacement afin d'attirer le plus de personnes possibles. Pour ce faire, les médias cités précédemment peuvent bien entendu être utilisés.

Une suggestion peu onéreuse serait de communiquer par le biais d'internet qui offre de multiples possibilités comme Facebook (via les pages Facebook ou les publicités ciblées), Google (via Google AdWords) ou des sites internet gratuit dans le cadre d'événements sportifs comme « Quefaire.be » ou « netevents.be ». Les SMS ou les emails pourraient également être utilisés pour communiquer aux clients des réductions sur les prix, type de promotion particulièrement mobilisateur pour les clients. Les grands événements organisés par le magasin devraient aussi être transmis aux journalistes afin d'obtenir de la publicité gratuite dans la presse locale.

Décathlon dispose également de données via la carte de fidélité. Une excellente base de données permet de construire une véritable relation avec les clients mais également de tenter de les faire revenir au magasin. Différents usages seraient possibles comme une utilisation de l'historique des achats pour récompenser les meilleurs clients, un envoi d'un bon de réduction pour les clients fêtant leur anniversaire, une communication ciblée d'une action en magasin/d'un événement en fonction du profil du client etc...

L'enquête sur le terrain a aussi rapporté l'influence des coachs ou clubs de sport dans le choix des produits de certains sportifs. Sans avoir de chiffres pour corroborer l'avis suivant, il semble opportun d'émettre une recommandation quant à cette observation. Dans la démarche d'amener les sportifs à se rendre chez Décathlon, il serait intéressant d'établir des partenariats avec des professionnels. On pourrait envisager de leur présenter des produits innovants ou de leur offrir et, s'ils sont satisfaits, de les promouvoir auprès de leurs élèves en échange, ou d'établir une collaboration où Décathlon fournirait des bons de réduction aux clubs de sport qui les distribuerait aux nouveaux inscrits afin de les diriger vers nos magasins. En échange

de réduction, les clubs pourraient également permettre de promouvoir le magasin via un affichage dans ceux-ci.

Ces techniques destinées à générer du trafic vers le magasin permettent par la même occasion de créer davantage de relations avec la population, thème qui est davantage présenté dans le point suivant.

4.4 « Relationship building »

Vu l'attitude positive des chalandes envers internet, il est intéressant de profiter des moyens existant sur la toile. Une page Facebook, par exemple, permet de créer des liens, d'entretenir des relations directes avec les clients ou clients potentiels. La page du magasin existe mais est peu voire mal utilisée car elle est trop rarement mise à jour. Pour rendre cette page efficace, il conviendrait de distiller de l'information régulièrement comme les événements en magasin, les innovations, les services ou mettre en avant un produit en fonction de la saison. Des promotions exclusives affichées sur la page Facebook, comme des échantillons offerts aux adeptes ou une remise sur un produit, permettrait en plus d'amener les gens à se rendre en magasin. Une analyse de l'efficacité de la promotion sur ce réseau social serait ensuite facilement réalisable. Il serait aussi envisageable de donner la possibilité aux clients de poser leurs questions aux vendeurs voire aux managers sur cette page Facebook afin de permettre le dialogue.

Le nombre de connectés à la page Facebook est également relativement faible avec un peu plus de 500 personnes. A titre de comparaison, le magasin de Wavre qui a ouvert il y a quelques mois bénéficie déjà de plus de 24000 utilisateurs inscrits. Pour l'ouverture de ce magasin, les managers avaient organisé un concours où les gens envoyaient une photo d'eux dans un contexte sportif et celui dont la photo recevait le plus de « J'aime » gagnait une somme de 1000€. Cette action a permis à la fois au magasin et à la page Facebook de gagner en notoriété. Il serait donc nécessaire de faire preuve de créativité pour amener les gens à se connecter à la page Facebook. On pourrait, par exemple, imaginer le même principe en remplaçant les photos par des vidéos ou créer un jeu sportif relié avec Facebook. Les clients devraient, par exemple, réaliser le plus d'échanges possibles avec les minitables de ping-pong Artengo. Ensuite, les résultats des meilleurs joueurs seraient afficher pendant 15 jours sur Facebook et le gagnant recevrait un chèque-cadeau. De nombreux concours spécialement

disponibles pour les « suiveurs » de la page Facebook sont envisageables, il existe énormément de possibilités...

Ces actions peuvent permettre à la fois de renforcer les liens affectifs des clients envers le magasin mais également de générer du trafic vers celui-ci. La page Facebook permet aussi de communiquer avec de nombreux chalandis gratuitement. Une affiche pourrait aussi être installée en magasin afin de vanter les mérites de cette page Facebook.

D'autres idées sont réalisables pour renforcer les relations avec la zone de chalandise comme collaborer avec des clubs sportifs pour organiser des événements hors du magasin mais sponsorisés par Décathlon, promouvoir des clubs sportifs de la région, organiser des initiations sportives avec des produits du magasin, mettre en place un « flashmob » avec les habitants portant un uniforme Décathlon, etc...

L'enquête a également montré que les consommateurs utilisent l'ensemble des moyens à leur disposition pour rechercher de l'information sur du matériel sportif. Il est important de pouvoir répondre à leur attente en magasin via un conseil de qualité, être bien référencé sur les moteurs de recherche, informer de l'existence du site internet, distribuer les folders mais également de leur donner la possibilité d'exprimer leurs avis. Le site internet de Décathlon Belgique donne déjà la possibilité aux utilisateurs d'exprimer leur avis sur les produits. Le site devrait être relié avec Facebook afin de créer davantage de buzz internet et profiter du « bouche à oreille » rapide que permettent actuellement les réseaux sociaux. Ainsi, les utilisateurs pourraient émettre un avis ou « aimer » un produit qui apparaîtrait sur leur compte Facebook. Le magasin pourrait alors informer ses clients de ce système et bénéficier des bienfaits de ces avis en ligne. De nombreux acheteurs consultent effectivement les avis en ligne pour être rassuré de la qualité d'un produit et diminuer le risque lié à l'achat. En postant de temps en temps la vidéo d'un nouveau produit sur la page Facebook du magasin, les internautes auraient également la possibilité d'échanger leurs impressions.

Les idées diverses formulées devraient permettre au magasin de répondre au désir de l'enseigne Décathlon de créer une connexion émotionnelle entre le client et la marque distributeur mais aussi de donner l'envie au consommateur de se rendre en magasin.

5 Conclusion

Le sujet de ce mémoire de fin d'études était la conception d'une stratégie de communication « business-to-consumer » dans le secteur de la distribution. Un cas pratique a été envisagé avec le directeur du Décathlon de Mons dans le but de répondre à certaines interrogations quant à la pertinence et la qualité de la communication du magasin ainsi que de donner les moyens à l'entreprise de réaliser les choix appropriés en matière de communication.

Afin de comprendre les enjeux de la communication dans le secteur de la distribution, une revue de littérature a été rédigée dans un premier temps. Elle a permis principalement de servir de base de connaissances et d'affirmer entre autres que les principes de la communication utilisés par toute entreprise sont d'application par les revendeurs en dehors de leur point de vente. Ensuite, il était primordial d'analyser la situation du Décathlon et de connaître sa stratégie et ses objectifs en termes de communication. La communication du magasin doit effectivement être intégrée à celle de l'enseigne Décathlon.

A partir de ces deux études, la problématique du Décathlon de Mons au niveau de sa communication a pu être définie et séparée en trois défis majeurs : connaître et améliorer l'image du magasin auprès des clients potentiels, comprendre comment générer du trafic vers le magasin, améliorer la relation client. Dès lors, une enquête a été effectuée pour apporter des éléments de réponse à l'entreprise sur ces objectifs ainsi que sur les outils de communication à préconiser.

Les principaux résultats émanant de l'enquête ont mis en exergue une image positive du Décathlon de Mons auprès des clients potentiels et une bonne appréciation des critères principaux formant l'image d'un revendeur. En matière de notoriété, le magasin est sans aucun doute la référence en tant qu'enseigne sportive dans la région. Il est apparu également que les éléments clés que Décathlon Belgique souhaite communiquer sont connus par la population locale, à savoir : la qualité, le prix et le rapport qualité/prix des produits, mais aussi la diversité de l'offre commerciale, le service et l'innovation. Néanmoins, des recommandations ont été élaborées pour mettre davantage en évidence les services offerts et les innovations. Ces derniers sont apparus moins marqués dans l'esprit des gens alors qu'ils font partie intégrante de la stratégie du groupe et du magasin.

Également dans l'optique d'apporter une réelle valeur ajoutée à la visite d'un client dans le magasin, la qualité du conseil mériterait une attention particulière. Malgré une évaluation déjà

positive, ce critère faisait partie des plus importants et des moins bien notés par les répondants. Il s'agit d'un des éléments clés de la réussite du magasin.

Les critères les plus importants dans le choix d'un magasin sportif pour la population de la région de Mons sont, dans l'ordre, la qualité des produits, le rapport qualité/prix, la diversité de l'offre commerciale, le prix des produits et la qualité du conseil en magasin. Les services sont également très importants même si les gens éprouvent plus de difficultés à définir cette notion, ce qui a rendu son étude plus complexe. Il est intéressant de constater que la qualité des produits prime sur le leur prix pour la population.

A ce sujet, le magasin n'est pas majoritairement reconnu comme le magasin le moins cher de la région bien qu'il soit tout de même perçu comme un magasin disposant de bons prix. Par contre, presque 65% des répondants affirmaient qu'il offre le meilleur rapport qualité/prix. Vu les résultats et la cible très large de l'enseigne, le bon rapport qualité/prix devrait être prioritairement mis en avant, sans se focaliser sur le prix bas coûte que coûte au détriment de la qualité.

Aussi, la majorité de la population connaît le magasin et son emplacement géographique. La priorité des managers ne doit finalement pas être de faire connaître le magasin en tant que tel et d'informer la population sur son existence ou sa situation à Cuesmes. Cette information doit véritablement permettre aux managers d'orienter leurs efforts vers d'autres actions.

Beaucoup d'éléments sont susceptibles d'amener les gens à se rendre en magasin. Les publicités communiquant sur des promotions de prix comme les soldes ou les bons de réduction sont tout de même les plus mobilisatrices. Il convient néanmoins d'utiliser ces promotions basées sur l'argent avec circonspection afin de ne pas diminuer la qualité perçue ou l'image des produits à long terme. D'autres informations peuvent amener les gens à se rendre en magasin comme des événements, des cadeaux, des concours. L'important est de les communiquer efficacement auprès de la cible.

Les outils de communication captant le plus l'attention des clients potentiels sont, dans l'ordre, les catalogues/folders, internet, la télévision, l'affichage extérieur et les magazines. Au niveau du magasin, diverses solutions possibles ont été formulées dans les recommandations pour répondre aux objectifs comme l'utilisation d'internet, de Facebook, des SMS, de la presse locale ou encore la collaboration avec des clubs sportifs. Facebook peut véritablement permettre de communiquer à moindre coût et d'être proche des clients mais il

est nécessaire d'augmenter le nombre de personnes connectées à la page du magasin et de s'en servir de manière régulière.

Vu la base de données que Décathlon possède via la carte de fidélité, le magasin devrait également s'en servir pour mieux connaître la clientèle et optimiser leurs actions de communication. Des recommandations ont été données comme l'utilisation de l'historique des achats pour récompenser les meilleurs clients, l'envoi de bons de réduction pour les clients fêtant leur anniversaire ou encore une communication ciblée d'une action en magasin/d'un événement en fonction du profil du client.

L'étude du cas du Décathlon de Mons s'est davantage focalisée sur sa communication à l'extérieur du magasin même si certaines recommandations ont été effectuées sur des actions à effectuer à l'intérieur du magasin. De plus, la communication marketing intégrée implique la planification de tous les éléments du mix de communication afin de former un plan et un message cohérent. C'est pourquoi l'ensemble des recommandations ont été décrites en tenant compte des piliers que souhaite communiquer l'enseigne.

Cependant, il existe également certaines limites à l'étude. Alors que l'analyse et les recommandations ont principalement été réalisées à partir d'une étude de l'image du Décathlon de Mons et des habitudes des clients potentiels de la zone de chalandise en matière d'utilisation des outils de communication, la communication des concurrents de l'enseigne présents dans la région n'a pas été analysée. Une analyse approfondie des concurrents et de leur communication permettrait d'obtenir davantage d'information sur l'environnement externe de l'entreprise et de connaître avec plus de précision la situation du Décathlon par rapport à ces derniers. Une prochaine étude devrait être envisagée sur la concurrence du magasin. Il s'agirait d'étudier la communication des concurrents et l'image de ceux-ci auprès de la population et d'effectuer une comparaison avec le Décathlon de Mons.

En outre, les différents produits présents dans le magasin, de marque passion ou internationale, n'ont pas fait l'objet d'une analyse précise étant donné la diversité des marques et des univers. Il serait tout de même intéressant de réaliser des études par univers afin de comprendre quelle est la perception des marques et quels sont les produits recherchés par les clients, en vue de les mettre davantage en avant dans la communication du magasin.

V. Bibliographie

- Abratt, R., M. Bendixen and A. du Plessis (1995), « *Manufacturer and retailer perceptions of in-store promotions in South Africa* », *Journal of Marketing Management*, 11, 443-468.
- Actisense, « *Intégrer la publicité pré-roll* », 06/06/2011, <http://www.gestionpub.com/integrer-la-publicite%C3%A9-pre-roll.html>
- American Marketing Association, 2011, "Dictionary of Marketing Terms", Marketing Power, http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=A
- AWT (Agence Wallonne des Télécommunications), « *Web 2.0 et usages professionnels : ça se précise* », 02/05/2011, <http://www.awt.be/web/ebu/index.aspx?page=ebu.fr,foc,100,169>
- Bathelot B., « *Definition Pre-roll video* », 07/08/2011, <http://www.definitions-webmarketing.com/Definition-Pre-roll>
- Bathelot B., 2011, « *Définition Média tactique* », <http://www.definitions-marketing.com/Definition-Media-tactique>.
- Belch and Belch (1998), « *Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective* », 4th ed. Boston: Irwin-McGraw Hill.
- Belch and Belch (2007), « *Advertising and Promotion : An Integrated Communication Perspective* », McGraw-hill Education.
- Bennett P.-D. (1988), « *Dictionary of Marketing Terms* », American Marketing Association.
- Bennett P.-D. (1995), « *Dictionary of Marketing Terms* », American Marketing Association.
- Berman and Evans (2006), « *Retail Management : A Strategic Approach* », Pearson/Prentice Hall.
- Bpost, « *Pas de campagne, sans direct mail* », www.bpostinternational.com/fr/aide/pdf/bpi_directmail_fr.pdf
- Cornwell and Maignan, « *An international Review of Sponsorship Research* », *Journal of advertising* 27 (spring 1998), p11.
- De Doncker O., « *Les réseaux sociaux à saturation* », 08/01/2011 , <http://www.lalibre.be/economie/actualite/article/634628/les-reseaux-sociaux-a-saturation.html>

- De Pelsmacker, Geuens and Van den Bergh (2004), « *Marketing Communication* (2nd edition) », Prentice Hall.
- Décathlon Belgique (2010), « *Politique commerciale Belgique* »
- Décathlon Belgique (2011), « *Stratégie de communication du conseil commerce* »
- Dioux et Dupuis (2005), « *La distribution : Stratégies des groupes et marketing des enseignes* », Pearson Education
- Duncan, Tom (2002), « *IMC Using Advertising & Promotion to Build Brands* », McGraw-Hill, New York.
- Dunne, Lusche and Griffith (2002), « *Retailing Fourth Edition* », South-Western.
- Ehrenberg, Hammond and Goodhardt (1994), « The after-effects of price-related consumer promotions », *Journal of Advertising Research*, July/August, 11—21.
- Eichholtzer D., « *Les campagnes de bannières publicitaire* »s, consulté le 01/08/2011, http://membres.multimania.fr/davideichholtzer/3_bannieres_publicitaires.htm
- EMarketer, « *Advertisers Begin to Look Beyond Facebook and Twitter* », 01/08/2011, <http://www.emarketer.com/Article.aspx?R=1008520&dsNav=Ntk:basic|social+networks|1|-basic|ad+campaigns|1|Rpp:25,Ro:0>
- E-Net Business, « *Réseaux sociaux : Plus de 4 millions de Belges sur les Facebook et consorts !* », 2011, <http://www.e-net-b.be/page/reseaux-sociaux-quatre-millions-de-belges-sur-les-facebook-et-consorts.html>
- Erdogan, Z.B. and Kitchen, P.J. (1998), « *The Interaction between Advertising and Sponsorship: Unease Alliance or Strategic Symbiosis, in Kitchen* », P.J. (ed), *The changing World of Corporate and Marketing*.
- Facebook, « *Facebook pour l'entreprise* », 2011, <http://www.facebook.com/business/>
- Favier J.-P. (2005), « *Le Médiaplanning : Choisir et utiliser les médias en publicité* », Paris, H&K.
- Fill C. (2004), « *Simply Marketing Communication* », Pearson Education.
- Hastings, G.B. (1984), « *Sponsorship works differently from Advertising* », *International Journal of Advertising*, 3(2), 171-8.

- Haywood, R. (1998), « *Public Relations for Marketing Professionals* », London: Macmillan Business.
- Hooley, Piercy and Nicoulaud (2008), « *Marketing strategy and competitive positioning* », Prentice Hall.
- Hussherr F.-X. et al. (2001), « *E-communication. Tirer profit d'internet : le sixième média... et plus encore* », Dunod, Paris
- Kotler (2000), « *Marketing Management : The Millenium Edition* », Prentice Hall.
- Kotler and Armstrong (2010), « *Principles of marketing* », Pearson Education.
- Kotler and Dubois (2003), « *Marketing Management* », Pearson Education.
- Kotler Philip (1997), « *Marketing Management* », 9th Ed., Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice Hall.
- Kotler, Keller, Manceau and Dubois (2009), « *Marketing Management 13e edition* », Pearson Education.
- Lambin et Moerloose (2008), « *Marketing Stratégique à l'Orientation-Marché* », Dunod.
- Levy et Weitz (2007), « *Retailing management Sixth Edition* », Mc Graw-Hill International Edition.
- Liederman, R. (1990), « *The telephone book : How to find, get, keep and develop customers* », London: McGraw-Hill.
- Lisanti (2002), « *Retailers, too, need to build a brand image* », Drug store news, p27.
- Madhavaram, Badrinarayanan and Mc Donald, « *Integrated Marketing Communication (IMC) and Brand Identity as Critical Components of Brand equity Strategy* », Journal of Advertising, vol. 34, hiver 2005, p. 69-80.
- Marshall, D.W and Cook, G. (1992), « *The corporate (Sports) Sponsor, International Journal of Advertising* », 11(3), 307-24.
- McGoldrick P. (2002), « *Retail Marketing Second Edition* », McGraw-Hill Education.
- Newman and Cullen (2002), « *Retailing:Environment & Operations* », Thomson Learning.
- Notess G., « *Intricacies of advertisement information on the web* », Online magazine, november 1999, pp. 79-81.

Groupe Oxylane, <http://www.oxylane.com/>

Payne, A and Holt, S. (2001), « *Diagnosing Customer Value: Integrating the Value Process and Relationship Marketing* », *British Journal of Management*, 12, 159-82.

Petersen, Laurie (1991), « *Northwestern Launches 'Integrated' 101* », *Adweek's Marketing Week*, 32 (39), 7.

Pêtre A., « *Mesure de l'exposition incidente à un spot publicitaire radio: apports et perspectives liés à l'utilisation d'un test indirect de la mémoire implicite* », http://www.escp-eap.net/conferences/marketing/2005_cp/Materiali/Paper/Fr/Petre.pdf

RAMONET I., Mai 2001, « *La pieuvre publicitaire* », <http://www.monde-diplomatique.fr/2001/05/ramonet/15136>

Reda S., « *Retailers use affiliate programs to drive internet traffic and sales* », *Store*, May 1998, pp. 46-49

Reid M., Luxton S., Mavondo F., « *The Relationship Between Integrated Marketing Communication, Market Orientation, and Brand Orientation* », *Journal of advertising*, vol. 34, hiver 2005, p. 11-23.

Sakiman A.-M., « *Avantages des bannières et du Rich media* », 13/01/2011, <http://www.lemarketingenligne.com/search-engine-marketing/avantages-des-bannieres-et-du-rich-media/>

Shimp T. (2003), « *Advertising, Promotion, & Supplemental Aspects of Integrated Marketing Communication Sixth Edition* », Thomson South-Western.

Simonart (1992), « *L'entreprise et le mécénat* », R.D.C, p. 154

Sullivan and Adcock (2002), « *Retail Marketing* », Thomson.

Tapp, A. (2001), « *Principles of Direct and Database Marketing* », London:Financial Times Prentice Hall.