

Nous avons vu dans le premier chapitre de cet ouvrage que le marketing est à la fois un système de pensée et un système d'action. Pour se traduire dans les faits, les choix stratégiques effectués par l'entreprise doivent être assortis de programmes d'action vigoureux sans lesquels les objectifs de pénétration commerciale ont peu de chance d'être atteints. Pour vendre, il ne suffit pas d'offrir un produit à un prix attractif par l'intermédiaire d'un réseau de distribution bien structuré, encore faut-il faire connaître l'offre, mettre en évidence ses qualités distinctives vis-à-vis du groupe de clients visé et stimuler la demande par des actions promotionnelles appropriées. Pour être efficace, une stratégie marketing implique donc le développement d'un programme de communication, dont les objectifs sont le *faire savoir* et le *faire valoir*, et qui s'appuie sur différents moyens de communication, dont les plus importants sont la force de vente, la publicité, la promotion des ventes et les relations extérieures. L'objectif de ce chapitre est d'examiner les principales décisions auxquelles est confrontée l'entreprise dans l'élaboration d'un programme de communication.

Objectifs

Dans ce chapitre, nous examinerons :

- Quels sont la nature, le rôle et les différentes formes de la communication marketing ?
- Comment organiser les forces de vente ?
- Quelles sont les orientations nouvelles de la vente relationnelle ?
- Comment s'organise la promotion des ventes et quels en sont les effets ?
- Quels sont les objectifs des relations publiques et du parrainage ?
- Quels objectifs une communication publicitaire peut-elle poursuivre ?
- Quelles sont les méthodes de la création publicitaire ?
- Comment s'organise une planification des médias ?
- Quelle est la place du Web, comme média publicitaire ?
- Comment mesurer l'impact publicitaire ?
- Quelles sont les spécificités de la communication internationale ?

1

LA NATURE ET LE RÔLE DE LA COMMUNICATION MARKETING

La réunion des conditions matérielles de l'échange ne suffit pas à assurer un ajustement précis entre l'offre et la demande. Pour que la rencontre entre « offreurs » et « demandeurs » puisse s'effectuer, des flux de communication doivent être mis en place entre les différents partenaires dans le processus d'échange, notamment à l'initiative de l'entreprise, en vue de faire connaître au marché le positionnement revendiqué pour la marque ou l'entreprise.

1.1 Les moyens de la communication marketing

Par communication marketing, on entend l'ensemble des *signaux émis par l'entreprise* en direction de ses différents publics, c'est-à-dire auprès de ses clients, distributeurs, fournisseurs, actionnaires, auprès des pouvoirs publics et également vis-à-vis de son propre personnel. Les cinq moyens de la communication marketing (*communication mix*) sont la force de vente, la promotion des ventes, les relations extérieures, le marketing direct et la publicité-média (voir figure 15.1). Chacun de ces moyens a ses caractéristiques propres.

1. La *force de vente* est une communication « sur mesure », personnelle et bilatérale (un dialogue), apportant des informations à l'entreprise et qui est davantage conçue pour inciter le client à une action immédiate.
2. La *promotion des ventes* comprend l'ensemble des stimulants qui, d'une façon non permanente et souvent locale, viennent renforcer temporairement l'action de la publicité et/ou de la force de vente, et qui sont mis en œuvre afin de susciter, auprès des cibles visées, la création ou le changement d'un comportement d'achat ou de consommation.
3. Les *relations extérieures (publicity)* ont pour objectif d'établir, par un effort délibéré, planifié et soutenu, un climat psychologique de compréhension et de confiance mutuelles entre une organisation et ses différents publics. Il s'agit donc moins de vendre que d'obtenir un soutien moral facilitant la poursuite de l'activité.
4. En plus de ces moyens de communication traditionnels, il faut encore ajouter certains moyens de la vente directe (*marketing direct*) comme le publipostage, le télémarketing, la vente par catalogue, la vente en ligne, etc.
5. La *publicité-média* est une communication de masse, payée, unilatérale, émanant d'un annonceur présenté comme tel et conçue pour soutenir, directement ou indirectement, les activités de l'entreprise.

Ces moyens de communication, très différents, sont néanmoins très complémentaires. Le problème n'est donc pas de savoir s'il faut faire de la publicité, de la promotion ou pas, mais plutôt de savoir comment répartir au mieux le budget global de communication entre ces différents moyens, compte tenu des caractéristiques des produits et des objectifs de communication retenus.

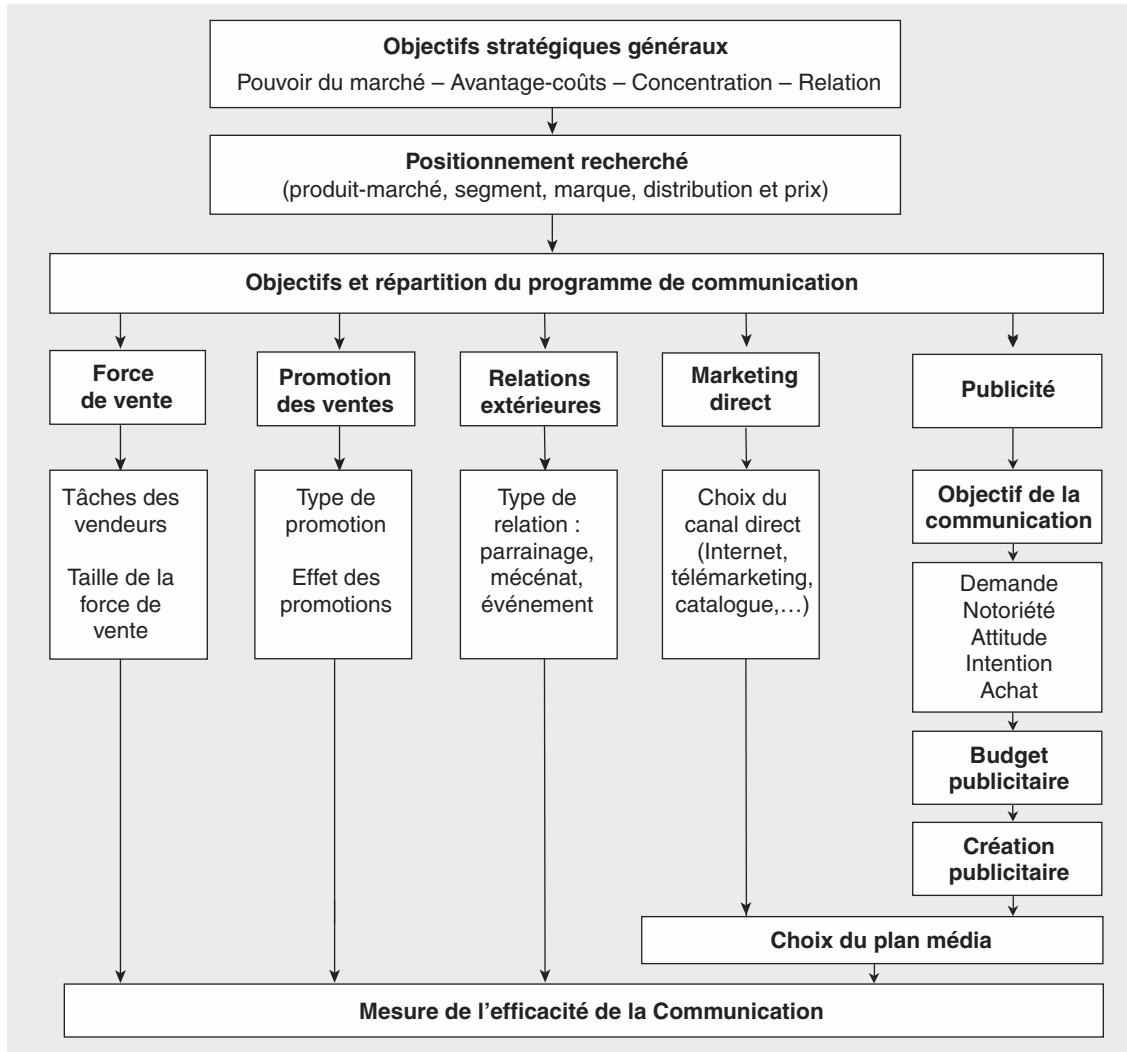


Figure 15.1 – Vue d'ensemble des décisions de communication

1.2 Le processus de communication

Toute communication suppose un *échange de signaux* entre un émetteur et un récepteur ainsi que le recours à un système de codage/décodage permettant d'exprimer et d'interpréter les messages. Le processus de communication est décrit à la figure 15.2, où interviennent huit éléments (Kotler, 1997, p. 568) :

- *l'émetteur*, c'est-à-dire l'individu ou l'organisation qui est à l'origine de la communication ;
- *le codage*, ou le processus par lequel on transforme les idées en symboles, images, formes, sons, langage, etc. ;

- *les médias*, ou les moyens et canaux par lesquels le message est véhiculé de l'émetteur au récepteur ;
- *le message*, c'est-à-dire les informations et l'ensemble des symboles transmis par l'émetteur ;
- *le décodage*, ou le processus par lequel le récepteur attache une signification aux symboles transmis par l'émetteur ;
- *le récepteur* de la communication, c'est-à-dire la personne ou l'ensemble de personnes à qui le message est destiné ;
- *la réponse* ou l'ensemble des réactions du récepteur après réception du message ;
- *l'effet en retour*, ou la partie de la réponse du récepteur qui est communiquée à l'émetteur ;
- *le bruit*, c'est-à-dire les distorsions qui viennent perturber le processus de communication.

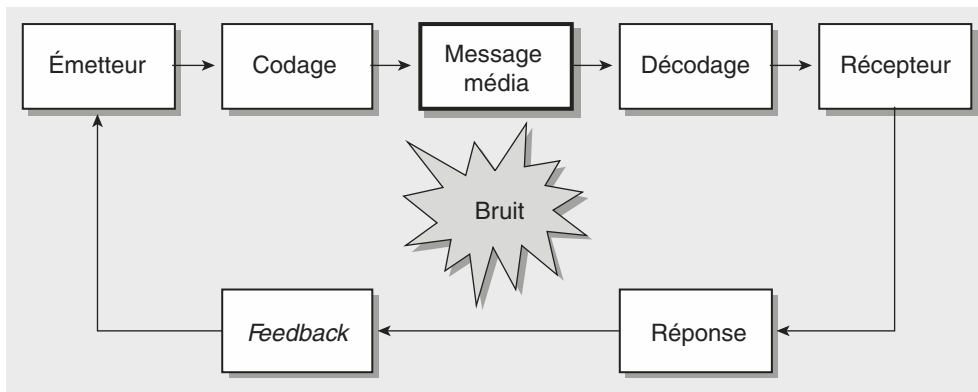


Figure 15.2 – Le processus de communication

La figure 15.2 décrit les facteurs clés propres à tout processus de communication, et permet d'identifier ainsi les *conditions d'une communication efficace*. Parmi celles-ci, relevons les plus importants.

- *Objectifs de la communication*. Les émetteurs doivent déterminer avec précision les cibles qu'ils veulent atteindre ainsi que le type de réponse qu'ils souhaitent obtenir. Ceci demande de choisir une audience-cible et de déterminer l'objectif précis de la communication. Il s'agit là de tâches qui incombent spécifiquement aux responsables du marketing stratégique.
- *Exécution du message*. Les messages doivent être exprimés en prenant en considération le champ d'expérience de l'utilisateur du produit et la manière dont l'audience cible a tendance à décoder les messages.
- *Choix des médias*. L'émetteur doit transmettre les messages par l'intermédiaire des médias qui atteignent effectivement la cible visée. Deux décisions sont à prendre ici : tout d'abord, la sélection des médias afin d'atteindre aussi efficacement que possible la cible visée ; ensuite, le choix du calendrier d'insertion.
- *Évaluation de l'efficacité de la communication*. L'émetteur doit évaluer les effets en retour de la communication de manière à connaître les réactions de la cible aux messages communiqués. Ceci relève également de la fonction marketing.

En général, les tâches de réalisation du message et de sélection des médias sont exercées par les agences de publicité ou par des régies publicitaires qui se spécialisent dans les modes de sélection des médias.

L'application du concept d'orientation-marché à la communication exige donc de développer des messages qui se raccrochent bien au champ d'expérience des clients, notamment en adoptant un langage qu'ils peuvent décoder. Ces conditions d'une communication efficace définissent les différentes décisions qui doivent être prises dans tout programme de communication marketing.

1.3 Les stratégies de communication personnelle et impersonnelle

Les deux outils les plus importants de la communication marketing sont la communication personnelle réalisée par la force de vente, et la communication impersonnelle assurée par les différentes formes de publicité évoquées plus haut. Le problème est de connaître les cas dans lesquels l'action directe du vendeur est plus efficace que celle de la publicité. On trouvera au tableau 15.1 une comparaison, du point de vue de la communication, entre les caractéristiques de la force de vente et celles de la publicité. Sur la base de cette comparaison, on peut retenir les éléments de réponse suivants :

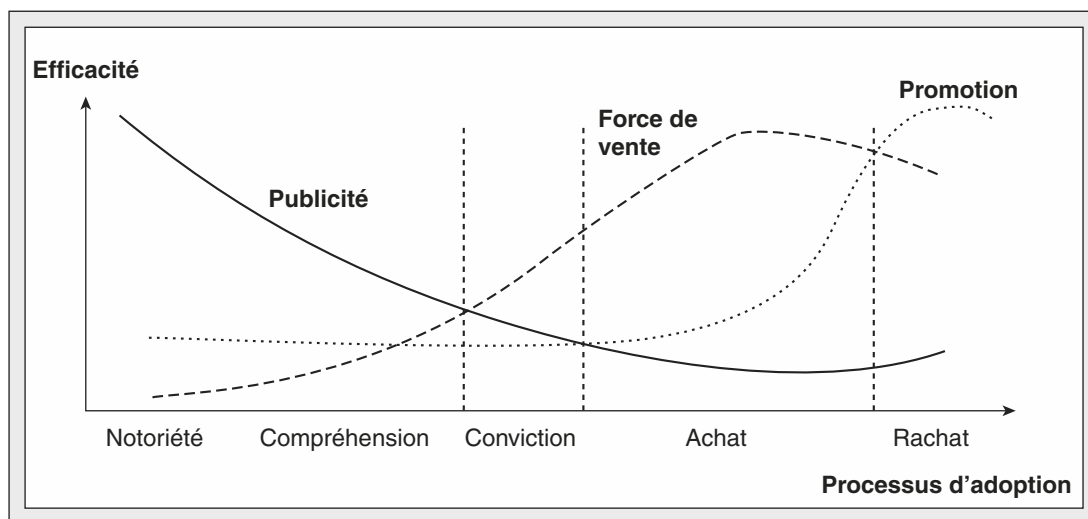
- Du point de vue de la communication, la force de vente est de loin plus efficace et plus puissante que la publicité. Toutefois, l'avantage de la publicité réside dans son faible coût. Pour toucher une personne, une visite du vendeur coûte en effet environ 100 fois plus cher qu'une annonce publicitaire.
- Par contre, la publicité présente un avantage par rapport à la force de vente parce qu'elle peut toucher un grand nombre de personnes en peu de temps, grâce à l'utilisation des médias de masse ; le vendeur, lui, ne peut visiter qu'un nombre limité de clients en une journée.
- Lorsqu'il s'agit de vendre, à un nombre limité de personnes, un produit complexe et d'utilisation difficile, il est certain qu'un vendeur est beaucoup plus efficace qu'une publicité nécessairement trop générale et trop simple.

Tableau 15.1 – *Comparaison entre communication personnelle et impersonnelle*

Les éléments du processus de communication	Communication personnelle	Communication impersonnelle
<i>Émetteur</i>	Connaissance directe de l'interlocuteur	Connaissance du profil moyen de la cible
<i>Message</i>	Message adaptable Nombreux arguments Forme et contenu incontrôlables	Message uniforme Peu d'arguments Forme et contenu bien contrôlés
<i>Support</i>	Contacts humains personnalisés Peu de contacts par unité de temps	Contacts non personnalisés Nombreux contacts en peu de temps
<i>Récepteur</i>	Faible portée d'une erreur de codage Attention facilement gardée	Grande portée d'une erreur de codage Attention difficilement gardée
<i>Effets</i>	Réponse immédiate possible	Réponse immédiate impossible

Source : Adapté de Darmon, Laroche et Petrof, 1982.

- Alors que le vendeur agit directement et peut obtenir de son client une commande immédiate, la publicité agit par l'intermédiaire de la notoriété et de l'image favorable qu'elle est capable de créer chez les clients potentiels et dont les effets ne se feront ressentir qu'à plus ou moins long terme.



Source : Adapté de Kotler et Dubois, 2000.

Figure 15.3 – Efficacité de la communication marketing aux différents stades du processus d'adoption

Chaque fois que l'élément personnel de la communication n'est pas essentiel, l'entreprise aura donc intérêt à utiliser la publicité pour des raisons d'économie et de temps. Les récentes évolutions dans le domaine publicitaire tendent à concilier les avantages des deux formes de communication ; tel est l'objectif de la publicité interactive. Il n'est donc pas étonnant d'observer que les entreprises de biens industriels consacrent un pourcentage plus important de leur budget de communication à la force de vente que ne le font les entreprises de biens de consommation.

En outre, l'efficacité de la publicité doit être évaluée en regard de celles des autres P du marketing opérationnel, telles que représentée par leurs élasticités respectives, dans le tableau 15.2.

Tableau 15.2 – Exemples de mesures de l'élasticité

Classes de produits	Nombre de marques ³	Élasticité/ Publicité ¹	Élasticité/ prix	Élasticité/ distribution ²
Soft-drinks	5	0,070	- 1,419	1,181
Yaourt	2	0,031	- 1,100	-
Confiserie	2	0,034	- 1,982	2,319
Téléviseur	4	0,122	n.s.	-
Cigarettes	1	0,154	- 1,224	-
Banques	5	0,003	-	0,251
Trains-autos	1	0,184	- 1,533	-
Café	1	0,036	- 2,933	1,868
Fruits	1	0,095	- 1,229	-
Rasoirs électriques	18	0,219	- 2,460	0,909

Essence	19	0,024	– 0,600	0,923
Shampooing	11	0,036	– 1,762	–
Insecticides	9	0,058	–	–
Déodorants	11	0,054	–	–
Détergents	6	0,084	–	–
Lotion solaire	11	0,300	n.s.	–
Moyenne : étude 1976	N = 107	0,094	– 1,624	1,243
Hygiène féminine	6	0,010	– 1,405	0,958
Lave-vaisselle	2	0,029	– 1,692	–
Détergents	1	0,049	– 2,009	–
Confiture	3	0,022	– 2,672	2,757
Automobile	8	0,093	– 2,004	–
Moyenne : étude 19 88 ⁴	N = 20	0,041	– 1,956	–
Moyenne : étude 76-88	N = 127	0,081	– 1,735	1,395

1. Ces élasticités sont des élasticités moyennes calculées sur la base des seules élasticités statistiquement significatives.

2. Il s'agit d'indices de distribution du type distribution-valeur utilisés dans les panels Nielsen.

3. La base d'observation est la marque/pays : les pays couverts sont : Belgique, France, Hollande, ex-République Fédérale d'Allemagne, Danemark, Italie, Norvège, Suède.

4. La base d'observation est la Belgique.

Source : Lambin, 1976 et 1988.

2

LA FORCE DE VENTE OU LA COMMUNICATION PERSONNELLE

La vente personnelle est le moyen de communication le plus efficace à certains stades du processus d'achat, particulièrement lorsqu'il faut développer les préférences et inciter à la décision d'achat. Le rôle des vendeurs est actuellement en profonde transformation, en raison notamment de l'évolution des technologies de la communication. De ce fait, le rôle des vendeurs dans le marketing stratégique a tendance à prendre une importance nouvelle, les tâches routinières étant de plus en plus assumées par des moyens de communication impersonnels, à un meilleur coût.

2.1 Les tâches et les missions exercées par les vendeurs

Développer une stratégie de communication personnelle demande en premier lieu de définir le rôle que doit jouer le vendeur dans la stratégie marketing d'ensemble. Ceci ne peut se faire qu'en précisant, produit-marché par produit-marché, le type de relation client-fournisseur que l'entreprise veut développer avec sa clientèle.

Les tâches susceptibles d'être exercées par la force de vente peuvent être regroupées en trois types d'activités :

1. Les *activités de vente* proprement dites, qui impliquent la prospection des clients potentiels, l'étude de leurs besoins et la négociation des propositions de vente.
2. Les *activités de service* à la clientèle, qui se traduisent par une assistance dans l'utilisation, un service après-vente, une aide promotionnelle, etc.
3. Les *activités de transmission d'informations* vers l'entreprise, qui portent sur l'évolution des besoins, les activités de la concurrence, l'adaptation des produits offerts.

Le vendeur est donc non seulement le bras commercial de l'entreprise, mais également un élément important de son système d'information marketing.

Dans la pratique des affaires, les termes *vendeur* et *représentant* peuvent recouvrir des missions très différentes, qui mettent l'accent, à des degrés divers, sur ces trois groupes d'activités. On peut en fait retenir les distinctions suivantes entre types de vendeurs.

- Le *représentant-livreur*, dont la mission est principalement de livrer physiquement le produit.
- Le *préposé à la vente* sur le lieu de vente, qui est chargé de prendre les commandes, comme dans un grand magasin, mais qui peut également conseiller l'acheteur.
- Le *représentant itinérant* qui visite les distributeurs et détaillants et qui est chargé de prendre les commandes ainsi que de veiller à éviter les ruptures de stocks.
- Le *promoteur-merchandiser*, qui ne vend pas, mais qui anime les points de vente en mettant en place des opérations promotionnelles.
- Le *prospecteur commercial*, qui ne prend pas de commandes, mais qui a pour mission d'informer l'utilisateur potentiel ; tel est le rôle des délégués médicaux.
- Le *technico-commercial* qui dispose d'une compétence technique et qui exerce un rôle de consultant vis-à-vis du client en l'aidant à découvrir la solution à ses problèmes. C'est le rôle des ingénieurs commerciaux utilisés par la société IBM.
- Le *vendeur direct* de produits tangibles – comme les voitures, les appareils électroménagers, les encyclopédies – ou de produits intangibles – tels les assurances-vie,... –, pour lesquels la créativité de la vente et de la stratégie de communication joue un rôle important.
- Les *négociateurs, ou ingénieurs d'affaires*, qui montent des opérations industrielles ou commerciales de grande envergure et qui, outre une compétence technique, doivent avoir des talents de négociateurs.

Les tâches du vendeur laissent plus ou moins de place à des fonctions créatives et stratégiques. Une fois définie la mission assignée au vendeur, le problème est de savoir comment organiser la relation commerciale et quelles tâches assigner aux vendeurs, au réseau de distribution et à la publicité. Pour une analyse du rôle du vendeur, voir Darmon (1997).

2.2 La relation plutôt que la transaction

On a vu au chapitre 1, avec la saturation progressive des marchés, du moins dans les économies développées, qu'il est moins coûteux pour les entreprises de fidéliser leurs clients actuels que d'en acquérir de nouveaux, lesquels sont souvent gagnés au détriment d'un concurrent et au prix d'une lutte concurrentielle importante (Reichheld 1996). Progressivement, l'idée s'est installée dans la démarche marketing, que la rétention est plus rentable que l'attraction, sur les marchés non expansibles.

Ce nouveau paradigme implique alors qu'il convient de maximiser les parts des clients et non plus les parts de marché. En pratique, il faut essayer, une fois un client convaincu par une marque, de couvrir la plus grande part possible de ses achats, dans une catégorie de produits. Loin de rechercher à réaliser une transaction, au coup par coup il est préférable de chercher à créer une relation avec le client.

Cette nouvelle optique touche à toutes les dimensions de la démarche marketing.

1. Elle génère une nouvelle *culture*, selon laquelle « le lien vaut plus que le bien ». Le succès ne se mesure pas à la quantité de transactions réussies, mais bien au nombre de relations durables initiées.
2. Elle crée une évolution des outils d'*analyse*. Les bases de données personnelles sont plus utilisées. Toutes les informations, tous les contacts avec le client sont enregistrés dans une base de données centrale à laquelle tout membre de l'entreprise a un accès immédiat. Chacun est donc à même d'assurer un suivi continu du client. Cette base de données conduit parfois à une mécanisation excessive de la relation, allant à l'encontre de l'objectif initial. En outre, cette information permanente et complète est destinée à une « optimisation du portefeuille de client », c'est-à-dire à repérer les clients les plus avantageux et à envoyer à tout le personnel des signaux selon lesquels ces clients-là doivent être mieux servis et de façon plus personnalisée.
3. Elle provoque un changement d'instruments d'*action* privilégiés. Les outils dominants deviennent ceux du marketing direct : *mailing*, *call center*, etc. ainsi que l'introduction dans des communautés de consommateurs – des « tribus » – utilisées comme des points ciblés de démarrage d'une relation durable. La standardisation des produits, la publicité à large audience, les prix fixes et tout ce qui rapproche d'un marketing de masse sont délaissés.

Il apparaît ainsi une nouvelle démarche de gestion, le CRM (*Consumer Relationship Management*) qui tout comme le MDM (*Market Driven Management*) demande une réorganisation profonde de l'ensemble de la gestion de l'entreprise et non plus seulement du département marketing. Le CRM constitue une prolongation assez naturelle du mouvement initié par le *Market Driven Management*, avec une insistance beaucoup plus explicite sur la relation elle-même.

La pratique de la vente relationnelle (ou consultative) – opposée au système « s'imposer, convaincre, suggérer et plaire » – se caractérise par l'importance donnée à l'exploration authentique (et non manipulée) des motivations et mobiles d'achat du client ainsi qu'à la solidarité à terme entre le vendeur et le client.

« La vente relationnelle est une vente orientée vers le client, par opposition à une vente centrée sur le produit ou à une vente transactionnelle mettant l'accent sur la concrétisation de la vente dans le court terme. » (Darmon 1997, p. 123).

Il est donc clair que la vente relationnelle est un des bras opérationnels d'une stratégie CRM, à côté du marketing direct des centres d'appel, de l'e-commerce. Il doit s'appuyer sur une culture d'entreprise orientée vers une « relation à long terme », une analyse approfondie de la clientèle débouchant sur une segmentation ultrafine et des choix de cibles individualisées grâce à des bases de données détaillées.

Dans une entreprise ayant adopté l'orientation-marché, la négociation commerciale est ainsi investie d'une mission capitale pour la survie même de l'entreprise : bâtir avec les clients des relations durables, c'est-à-dire des relations d'affaires qui soient mutuellement profitables, et apporter des retours d'information sur les clients. Dans la vente relationnelle, le *centre de profit est le client* et non pas le produit ou la marque. Attirer de nouveaux clients est dès lors ressenti comme un objectif intermédiaire : c'est l'entretien et le développement du stock de clients existants qui constituent l'objectif principal en vue de créer une relation de long terme mutuellement rentable. L'analyse du

portefeuille de clients et de la qualité de la part de marché détenue prend alors toute son importance. Voir à ce sujet Slywotzky et Shapiro (1993).

La vente relationnelle est particulièrement utile dans le domaine du marketing *business-to-business*, où les relations fournisseurs-clients sont souvent étroites, durables et importantes pour les deux partenaires. C'est aussi la philosophie adoptée dans le *trade marketing*, dans les relations qui unissent un fabricant à ses clients distributeurs. D'une manière générale, la vente relationnelle est le complément indispensable d'une stratégie basée sur l'*approche solution-à-un-problème* décrite plus haut. Sur le marketing relationnel, voir Dwyer, Schurr et Sejo (1987) ainsi que Jackson (1985) et Payne (1995) et Lindgreen (2000).

2.3 La détermination du nombre de vendeurs

La détermination du nombre de vendeurs constitue un problème, de même nature logique que celui du budget de publicité, mais un problème qui se résout plus aisément en pratique, étant donné que la réponse est généralement plus facilement mesurable. Différentes approches peuvent être adoptées. Parmi celles-ci, la plus simple est certainement celle qui s'appuie sur la *charge de travail* des vendeurs (Churchill *et al.*, 1997, p. 190). La procédure est la suivante.

1. On commence par dénombrer et par diviser les clients potentiels en catégories, en fonction de leur potentiel, de leur localisation ou du secteur concerné.
2. L'étape suivante consiste à déterminer la fréquence de visite par catégorie de clients. L'expérience montre que, lorsque le chiffre d'affaires d'un client croît, le nombre de visites nécessaire n'augmente pas proportionnellement en raison de rendements décroissants. Pour chaque catégorie de clients, on détermine le nombre idéal de visites. On obtient ainsi le nombre total de visites nécessaire en multipliant la fréquence de visite par le nombre de clients dans chaque catégorie.
3. Dans une troisième étape, on détermine le nombre de visites que peut faire un vendeur moyen au cours d'une année. Les facteurs à prendre en considération sont : le nombre de jours ouvrables, les jours de congé, les jours fériés, etc. On estime également le temps consacré aux tâches administratives, aux réunions de coordination, aux journées de formation, etc. On obtient ainsi le nombre de visites réalisables par jour, par vendeur et selon l'étendue géographique du territoire de vente (zone rurale ou urbaine).

En tenant compte du nombre de visites qu'un vendeur peut effectuer dans une classe de clients donnée, il est possible de calculer la taille de la force de vente (FDV) nécessaire par l'expression suivante :

$$\text{FDV} = \frac{(\text{nombre de clients potentiels}) \times (\text{fréquence de visite})}{\text{nombre moyen de visites par vendeur}}$$

Ce calcul est effectué pour chaque catégorie de clients. On peut appliquer une telle méthode pour les clients existants mais également pour les prospects.

D'autres méthodes s'appuient sur des mesures, directes-indirectes, de la réaction du marché à une augmentation de la fréquence des contacts avec la force de vente. La méthode développée par Semlow (1959) se fonde sur des estimations du marché potentiel par territoire de vente, telles que, par exemple, des indicateurs de richesse vive ou de pouvoir et de vouloir d'achat. Une application de cette méthode dans le domaine des assurances est présentée par Lambin (1965).

Dans les marchés industriels, la mesure directe de l'impact sur les ventes de différentes fréquences de visite est souvent plus aisée à réaliser dans les marchés de biens de consommation. Lambert (1968)

a effectué une étude économétrique de ce type qui a permis d'améliorer très sensiblement la répartition des efforts de vente entre les différents territoires de vente d'un produit destiné à des hôpitaux.

3

LA PROMOTION DES VENTES

La promotion des ventes comprend l'ensemble des stimulants qui, d'une façon non permanente et souvent locale, viennent renforcer l'action de la publicité et de la force de vente afin de stimuler les achats. La promotion des ventes s'insère dans la stratégie marketing d'ensemble, comme le suggère la définition suivante :

« La promotion des ventes est une démarche associant un ensemble de techniques et de moyens de communication, mis en œuvre dans le cadre du plan d'action commerciale de l'entreprise, afin de susciter auprès des cibles visées, la création ou le changement d'un comportement d'achat ou de consommation à court ou à long terme. » (Ingold, 1995, p. 25).

La tendance est claire et se retrouve dans les différents pays d'Europe, comme le montrent les données du tableau 15.3.

Tableau 15.3 – *Part des dépenses de promotion dans le budget de communication*

Pays	Part des dépenses de promotion dans le budget de communication en 1997	Dépenses en monnaies locales
Allemagne	15,7 %	22 054 millions DM
Grande-Bretagne	17,2 %	2 965 millions GBP
France	15,9 %	25 109 millions FRF
Italie	22,2 %	7 735 milliards ITL
Espagne	16,6 %	212 217 millions ESP
Pays-Bas	19,7 %	3 096 millions NLG
Belgique	35,2 %	60 694 millions BEF
Suisse	19,5 %	1 664 millions CHF

Source : Havas Europub, 1998.

3.1 Les objectifs de la promotion des ventes

Comme le rappelle la figure 15.3, la promotion des ventes est la plus efficace en amélioration de la réponse post-comportementale. On peut examiner la promotion du point de vue de l'émetteur de l'offre (fabricant ou distributeur) et du point de vue de la cible visée (client, distributeur, force de vente). Suivant Ingold (1995, p. 26), nous retiendrons quatre types de promotion.

1. La *promotion client* qui consiste à proposer au client un avantage immédiat, différé ou hypothétique, lié à l'achat d'un produit. La promotion client est émise par le fabricant et utilise le plus souvent un canal de distribution.
2. La *promotion distributeur* propose aux entreprises de distribution des avantages ponctuels, le plus souvent d'ordre financier, afin de les inciter à augmenter leurs stocks et/ou de financer des actions de revente auprès de leurs propres clients, comme par exemple des mises en avant ou des actions publicitaires. Il s'agit alors de « conditions promotionnelles ».
3. La *promotion commerciale* qui comprend les opérations commerciales organisées par les entreprises de distribution au bénéfice de leurs propres clients et utilisant, pour une part, les moyens financiers mis à leur disposition par les fabricants.
4. La *promotion réseau* dont l'objectif est d'inciter tous les personnels (force de vente, grossistes, détaillants...) concernés par la vente du produit à consentir un effort particulier pour en promouvoir la vente, en jouant sur l'intérêt individuel.

Ces distinctions sont parfois artificielles dans la mesure où une action promotionnelle spécifique peut faire appel simultanément à l'une ou l'autre de ces formes. Toutefois, la distinction reste utile pour définir les objectifs d'une promotion (voir le tableau 15.4).

Tableau 15.4 – Les objectifs de la promotion selon leur type

Promotion client	Promotion commerciale
Essai	Découverte de points de vente
Premier achat	Fidélisation de la clientèle
Rachat	Augmentation de la fréquence de visite
Fidélisation	Premier achat
Rétention	Achat dans de nouveaux rayons
Achats à prix réduit	Augmentation du panier moyen
Augmentation des quantités achetées	
Augmentation des quantités consommées	Promotion réseau
Augmentation de la fréquence d'achat	Augmentation des quantités vendues
Essai de nouvelles variétés	Gains de distribution
	Mise en place de produits nouveaux
Promotion distributeur	Augmentation duplication format ou variétés
Référencement de nouveautés	Obtention d'actions de revente
Stockage	
Amélioration du linéaire	
Obtention de mise en avant	
Participation aux actions publicitaires	

Source : Ingold, 1995, p. 63.

3.2 Les différentes techniques promotionnelles

Les techniques promotionnelles sont nombreuses et très diversifiées. Selon la typologie proposée par LSA (1982), on peut les regrouper en quatre grandes familles, comme le montre le tableau 15.5.

De nouvelles techniques promotionnelles, apparues au cours des dernières années, s'appuient sur les informations fournies par les codes barres. Parmi celles-ci figurent les cartes de fidélité et le

« couponnage » électronique. Le principe du couponnage électronique consiste à offrir aux clients des coupons de manière ciblée c'est-à-dire selon les achats qu'ils ont effectués, grâce à la lecture optique en sortie de caisse.

Le système développé par Catalina Marketing repose sur la lecture des codes barres par un scanner intelligent qui permet d'éviter de distribuer des coupons au hasard à des clients qui ne sont pas concernés par la catégorie de produit. Ainsi, le scanner déclenchera, grâce à un ordinateur auquel il est relié, l'impression d'un coupon sur Fanta pour un client d'Orangina, ou, à la suite d'achats de produits pour bébé, d'un coupon pour les couches culottes Pampers.

Le problème de fond est sérieux : les distributeurs ont-ils le droit d'orienter les clients vers les produits de leur choix ? Le distributeur peut-il disposer de la clientèle à sa guise ?

Tableau 15.5 – Définition des techniques promotionnelles

<p>1. VENTES AVEC PRIMES</p> <p>Prime directe : offre d'un article supplémentaire remis gratuitement, en même temps que le produit acheté.</p> <p>Prime recette : offre des fiches recettes en prime à tout acheteur d'un produit.</p> <p>Prime différée : offre d'un avantage supplémentaire dont la remise est différée.</p> <p>Prime à échantillon : remise directe d'un produit échantillon.</p> <p>Prime contenant : modification du conditionnement pour en faire un contenant réutilisable par le client.</p> <p>Prime produit en plus : offre d'une plus grande quantité de produit au même prix.</p> <p>Offre auto payante : proposition d'un article à un prix particulièrement avantageux, offre véhiculée par une marque déterminée, sans que cette dernière ait à en subir la moindre répercussion financière.</p> <p>2. TECHNIQUES DES JEUX</p> <p>Concours : promesse d'un gain substantiel acquis à la faveur d'une compétition faisant appel aux qualités d'observation, de sagacité et de créativité des participants.</p> <p>Jeux, loterie sweepstake : formes diverses de jeux du type « tirage au sort » avec promesse d'un gain acquis grâce à l'intervention du hasard.</p> <p>Winner per store (un gagnant par magasin) : tirage au sort dans un point de vente donné permettant à celui-ci de faire gagner l'un de ses clients, sans qu'il y ait obligation d'achat.</p>	<p>3. RÉDUCTION DE PRIX</p> <p>Bons de réduction : coupon ou titre donnant droit à une réduction déterminée sur le prix normal du produit.</p> <p>Offre spéciale : prix spécial consenti au public pendant une période donnée.</p> <p>3 pour 2 : technique consistant à proposer trois produits pour le prix de deux, quatre pour le prix de trois, etc.</p> <p>Offre de remboursement : réduction différée sur le prix d'une marchandise donnée, sur présentation de la preuve d'achat.</p> <p>Reprise de produit : rachat par un fabricant d'un vieux produit de la marque.</p> <p>4. ESSAIS ET ÉCHANTILLONNAGE</p> <p>Échantillon : taille réduite d'un produit diffusée gratuitement pour faire connaître une nouveauté.</p> <p>Cadeau gratuit : distribution d'un cadeau pour inciter le public à une action déterminée (ex. : s'abonner à un journal ou visiter un supermarché).</p> <p>Essai gratuit : offre d'un essai gratuit d'un nouveau produit sans obligation d'achat.</p> <p>Démonstration : présentation commerciale des qualités d'un produit avec, le cas échéant, dégustation de celui-ci ou essai pratique.</p>
---	--

Source : Libre Service Actualités (LSA), n° 869-870, décembre 1982.

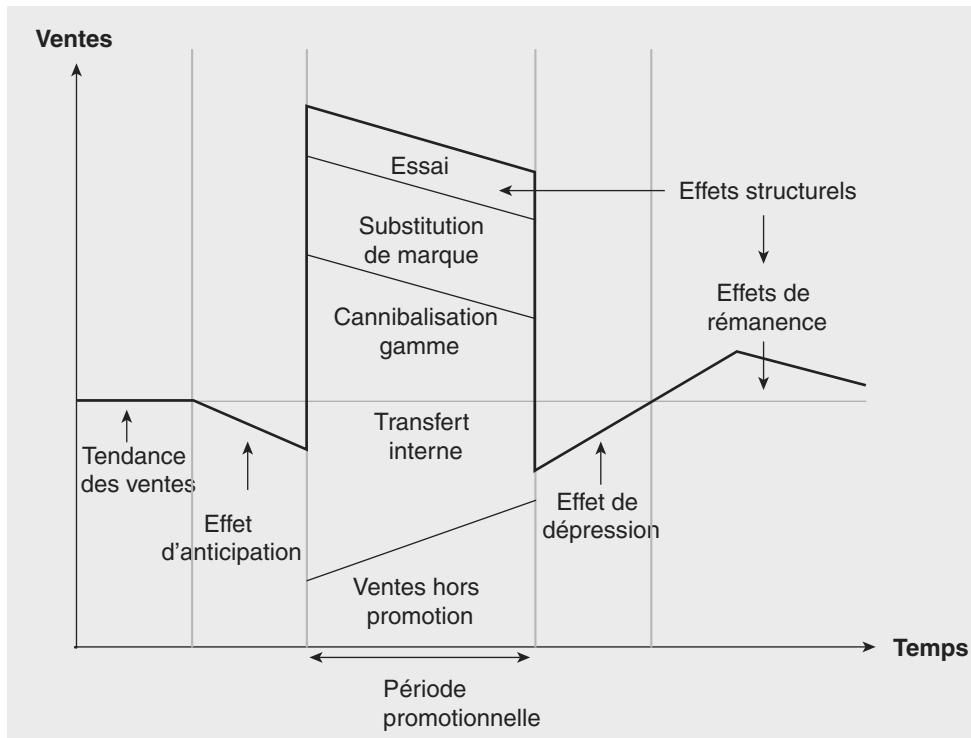
3.3 Les effets de la promotion sur les ventes

Les effets de la promotion, complexes, dépassent le seul résultat sur les ventes même si celui-ci est le premier effet recherché. On peut établir une distinction entre les effets sur les clients et les effets sur la distribution. À ces effets immédiats, il faut encore ajouter les effets à long terme qui peuvent être négatifs pour une marque.

3.3.1 Les effets des promotions sur les consommateurs

Ces effets, assez complexes, sont illustrés à la figure 15.4. Ces effets peuvent se manifester avant, pendant et après la promotion.

- *Les effets de transfert interne* : il s'agit des achats des clients habituels qui profitent de l'offre exceptionnelle mais qui auraient, de toute manière, acheté la marque sans la promotion.



Source : Ingold, 1995, p. 54.

Figure 15.4 – Les effets de la promotion sur les ventes

- *Les effets d'anticipation* : il s'agit de la baisse des ventes observées lors de la période précédant la promotion, les clients réduisant leur niveau de stock dans l'attente de la promotion. Plus le rythme promotionnel est régulier, plus cet effet est important.
- *Les effets de dépression* : il s'agit de la baisse des achats comme conséquence du stockage réalisé par le consommateur sur la base des conditions de la promotion.
- *Les effets de cannibalisation de gamme* : ce sont les transferts d'achat pouvant s'effectuer entre formats ou variétés d'une même gamme à l'occasion d'une action promotionnelle.
- *Les effets de substitution de marque* : il s'agit des ventes additionnelles obtenues à l'occasion de la promotion grâce à un transfert de la marque habituelle vers la marque en promotion. Il s'agit de l'effet recherché.
- *Les effets d'essai* : la technique promotionnelle utilisée, quelle qu'elle soit, peut provoquer des achats d'essai, ce qui est important pour un produit nouveau.

- *Les effets de rémanence* : ce sont les effets positifs qui subsistent après la promotion et qui peuvent situer la marque sur un niveau de vente supérieur à celui observé avant la promotion.

Ces effets diffèrent selon la phase du cycle de vie dans laquelle se situe le produit-marché de référence. En phase d'introduction et de croissance, les promotions ont un effet d'accélération du développement de la demande primaire en favorisant le premier essai. Par contre, en phase de maturité, les gains générés par une promotion se font nécessairement au détriment des autres marques concurrentes, ce qui risque de déclencher un processus de surenchère promotionnelle.

3.3.2 Les effets des promotions sur les distributeurs

Les promotions, organisées sur le lieu de vente, ont nécessairement un impact sur le comportement du distributeur. Ingold (1995, p. 56) distingue trois effets principaux.

1. *Les effets d'anticipation*. Les distributeurs, connaissant (et exigeant de connaître) le programme de marketing opérationnel de leurs fournisseurs, ont tendance à différer leurs achats pour pouvoir s'approvisionner au moment des conditions promotionnelles.
2. *Les effets de sur-stockage*. Dans leurs commandes passées lors des conditions promotionnelles, les distributeurs sont enclins à se réapprovisionner pour une durée compatible avec leur capacité de stockage, ce qui entraînera une baisse des commandes après la période promotionnelle.
3. *Les effets d'approvisionnement déviants*. Certains distributeurs s'approvisionnent exclusivement lors des conditions promotionnelles. C'est le cas des *hard discounters* qui sont très compétitifs sur les prix.

Pour les distributeurs, les promotions contribuent à créer le trafic magasin et à améliorer la rotation dans les linéaires. Comme nous l'avons déjà souligné, les promotions engendrent également des coûts logistiques et administratifs supplémentaires pour les distributeurs. Il est donc important de s'assurer que les propositions de promotions qui leur sont faites sont compatibles avec leur mode de fonctionnement.

3.3.3 Les effets pervers des promotions

Le recours trop fréquent aux actions promotionnelles risque d'avoir des effets pervers sur les comportements d'achat et sur l'image de marque. On peut en identifier de quatre types.

1. *La surenchère promotionnelle*. Comme nous l'avons déjà dit, le risque d'une promotion efficace est de susciter, selon un mécanisme de représailles, un processus d'escalade promotionnelle installant une situation de promotion quasi permanente dans le marché, ce qui n'est attractif ni pour le fabricant ni pour le distributeur.
2. *La banalisation de l'image de marque*. La promotion, si elle est trop fréquente, risque de contribuer à dévaloriser la marque aux yeux des clients, en particulier lorsque le positionnement recherché par la publicité d'image est celui d'un produit de haut de gamme.
3. *Le développement de comportements spéculatifs*. Dans la mesure où une part croissante des ventes est réalisée dans des conditions promotionnelles, les clients peuvent modifier leur comportement d'achat en attendant systématiquement les offres promotionnelles. Une telle attitude fait perdre à la promotion sa principale raison d'être : stimuler les ventes. L'effet d'anticipation évoqué plus haut devient alors dominant. Toutefois, il importe de distinguer l'effet d'anticipation de la période des soldes qui est réel et l'effet propre aux promotions, qui est plutôt le fait d'un groupe particulier de clients.

4. Une difficulté de comparaison des prix. La multiplication des offres promotionnelles rend l'évaluation du juste prix ainsi que les comparaisons de prix plus difficiles pour le consommateur, et risque en définitive de réduire sa sensibilité au prix comme on l'a vu au chapitre 14.

Les travaux sur la sensibilité des consommateurs aux promotions sont intéressants à consulter, à cet égard voir notamment Froloff (1992).

3.3.4 La rentabilité des actions promotionnelles

La mesure de l'efficacité et de la rentabilité des promotions peut souvent se faire par observation directe, lorsque l'on dispose de relevés des ventes précis, comme c'est de plus en plus le cas dans le secteur des produits de grande consommation. Le développement des nouvelles méthodologies de mesure fondées sur les panels scannés constitue une véritable révolution. Plusieurs outils de mesure directe de l'impact des promotions ont été développés, notamment par la société Nielsen avec Sabine et Scanpro.

4

LES RELATIONS EXTÉRIEURES

Dans les styles de communication classiques, le produit ou la marque est au cœur de la communication marketing. Dans les relations extérieures, l'objectif n'est pas de parler du produit, mais de créer ou de renforcer une attitude positive envers l'entreprise auprès de ses différents publics. Il s'agit donc d'un objectif de création d'image d'entreprise : décrire le profil de l'entreprise et affirmer sa personnalité dans le but de créer un climat de confiance et de compréhension. Afin de *communiquer autrement* dans un univers publicitaire encombré et de lutter contre l'usure de la publicité-produit, on utilise une communication douce, qui attire l'attention sur l'entreprise elle-même, sur ses mérites, ses valeurs et ses talents. Il est évident que l'efficacité de ce type de communication se situe à long terme et porte essentiellement sur l'attitude.

4.1 Les objectifs des relations extérieures

Les relations extérieures regroupent les communications conçues par l'entreprise dans le but de faire connaître l'existence, l'action et la finalité de l'entreprise et de développer une image favorable, dans l'esprit du public en général, des prescripteurs (enseignants, médecins...), des partenaires institutionnels et commerciaux en particulier. Les relations publiques se différencient des autres formes de communication marketing sur trois plans :

- l'*objectif* est différent : pour l'entreprise, il s'agit moins de vendre que d'obtenir un soutien moral facilitant la poursuite de son activité ;
- les *cibles* sont plus diversifiées : au-delà des clients, on cherche à atteindre les autres acteurs (*stakeholders*) participant au fonctionnement direct et indirect du marché dans lequel on opère, y compris l'opinion publique ;
- les *moyens* utilisés : ils sont très variés et vont du journal d'entreprise au communiqué de presse, en passant par le parrainage et le mécénat. L'objectif est d'utiliser un relais (un journaliste, un événement...) qui accroît la crédibilité du message.

Les outils utilisés par les relations publiques sont très divers et peuvent être regroupés en deux catégories : (a) le parrainage et le mécénat ; (b) les événements.

4.2 Le parrainage et le mécénat

L'objectif poursuivi est d'augmenter la notoriété de l'entreprise et d'améliorer son image en l'associant à des valeurs positives. L'événement soutenu, dont le déroulement souvent imprévisible renforce la crédibilité du message, doit avoir une valeur de témoignage et un lien avec le domaine d'activité.

« Qu'elle soutienne par le sponsoring une expédition dans l'Himalaya ou une transat en solitaire, l'entreprise marque son adhésion à des valeurs morales comme l'esprit d'équipe et le courage. D'une part, elle fait preuve d'ouverture d'esprit, de son harmonieuse intégration dans la société et, de l'autre, en termes de communication interne, elle accroît l'adhésion de son personnel et développe ainsi un climat favorable au sein de l'entreprise ». (Van Hecke, 1988).

Le parrainage, il faut le souligner, est une opération commerciale qui implique un équilibre entre droits et obligations : la prise en compte matérielle ou financière de l'événement et, en contrepartie, l'exploitation directe et méthodique de l'événement par le parrain. C'est en cela que le parrainage se distingue du mécénat, où doit primer le caractère désintéressé et généreux. L'avantage principal du parrainage réside dans l'*effet d'amplification* de la notoriété du produit ou de la marque obtenu grâce aux médias qui commentent et retransmettent l'événement.

ENCADRÉ 15.1 : Le marketing d'embuscade

Dans une enquête réalisée un mois après les jeux olympiques d'Atlanta en 1996, on a demandé aux personnes interviewées de donner les noms des sponsors officiels de ces jeux d'été. Pour les cartes de crédit, 72 % ont nommé Visa, alors que seulement 54 % nommèrent American Express. Ces résultats étaient pratiquement identiques à ceux observés dans une enquête similaire conduite après les jeux d'hiver de 1994, et dans laquelle 68 % citèrent Visa et 52 % American Express. Au vu de ces résultats, on serait tenté de conclure que Visa est plus efficace que American Express dans sa communication qui associe son nom comme promoteur officiel des jeux olympiques, sauf si l'on sait que Visa a payé 40 millions de dollars pour avoir le droit exclusif d'être le promoteur officiel des jeux dans la catégorie cartes de crédit, alors que American Express ne l'est pas. Comment la société American Express a-t-elle réussi à obtenir des scores de reconnaissance comme promoteur officiel aussi élevés sans l'être vraiment ? La stratégie adoptée a été celle de l'embuscade, une stratégie qui a pour objectif de donner l'impression fautive d'être associé à un événement en vue de bénéficier de retombées positives.

Source : Shani and Sandler, 1999.

Une forme particulière de parrainage, très populaire aujourd'hui, est le soutien apporté par les entreprises à des causes d'intérêt général (*cause-related marketing*), qui tend à remplacer la pratique des dons philanthropiques ou caritatifs. Il s'agit souvent de promotions dans lesquelles l'entreprise s'engage à consacrer une partie du chiffre d'affaires au soutien d'une cause ou d'un organisme caritatif. La campagne promotionnelle organisée par American Express en faveur de la restauration de la Statue de la Liberté à New York en est un bon exemple.

« L'objectif de la promotion était triple : (1) augmenter le taux d'utilisation de la carte par les usagers ; (2) inciter les distributeurs à accepter la carte comme moyen de paiement ; (3) améliorer l'image de la société. American Express s'engageait à donner 1 cent pour chaque transaction effectuée aux USA et 1 dollar pour chaque nouvelle carte émise au cours du dernier trimestre de l'année. La campagne a été bénéfique pour le parrain et pour la cause. On a réuni environ 1,7 million de dollars pour le projet de rénovation, et le taux d'utilisation de la carte Amex a augmenté de 2,8 % par rapport à l'année précédente, avec un meilleur accueil de la part des distributeurs. » (Meenaghan, 1998, p. 14).

Sauf lorsqu'il s'agit d'actions promotionnelles liées à une cause comme dans l'exemple précédent, l'impact d'actions de parrainage et de mécénat est délicat à mesurer. Les travaux réalisés dans ce domaine, notamment pour le parrainage olympique, montrent que les retombées au niveau de l'attitude sont positives pour l'entreprise. Sur ce sujet, voir Stipp (1998).

4.3 Les événements

L'organisation d'un événement est l'occasion pour une entreprise de communiquer directement et indirectement sur elle-même lors d'un événement professionnel, généralement en B2B (conférence, convention) ou festif en B2C (soirée festive, cocktail, rallye...). Le choix de l'événement, son public-cible, le lieu de son organisation... peuvent nettement influencer l'identité de la marque et, par là, son image. Par ailleurs, le plaisir généré par l'événement peut créer un renforcement positif de la mémorisation et de l'image. Enfin, comme la communication événementielle est généralement mieux acceptée que la publicité-média son efficacité risque d'être meilleure.

Ainsi Jupiler a pris le championnat de Belgique de football sous son aile et l'a renommé la « Jupiler League » afin de renforcer son image de produit « pour homme » et de créer un capital de sympathie parmi les supporters de football. Ou encore le Camel Trophy destiné à contrer le déclin de l'image du cigaretteur.

Même si l'événement est souvent conçu et réalisé par une agence de communication spécialisée, il offre l'avantage d'être plus sous le contrôle de l'entreprise (en termes de timing, de ciblage, d'image), que le parrainage ou le mécénat.

5

LA PUBLICITÉ OU LA COMMUNICATION IMPERSONNELLE

La publicité est un moyen de communication qui permet à l'entreprise de délivrer un message auprès de clients potentiels avec lesquels elle n'a pas de contact direct. En recourant à la publicité, l'entreprise met en œuvre *une stratégie de communication d'aspiration*, dont l'objectif principal est de créer, auprès de la demande finale, une image de marque ainsi qu'un capital de notoriété, et de favoriser ainsi la coopération des distributeurs. Si la force de vente est l'instrument privilégié d'une stratégie de pression, la publicité est l'outil par excellence d'une stratégie d'aspiration. De bons ouvrages sur l'étude du fonctionnement de la publicité sont ceux de Jones (1998) et de de Pelsmacker *et al.* (2007).

Le rôle de la publicité pour l'annonceur et son utilité pour le client ont été brièvement décrits au chapitre 1. Rappelons brièvement que :

- pour l'annonceur, le rôle de la publicité est de fournir des informations aux clients et de susciter une sympathie auprès de ceux-ci, en vue de créer ou de développer la demande pour son produit ;

- pour le client potentiel, la publicité permet de connaître les qualités distinctives du produit revendiquées par le producteur et d'économiser du temps dans l'accès à cette information puisqu'il l'obtient sans démarche de prospection.

5.1 Les objectifs de la communication publicitaire

Pour déterminer les objectifs de la communication publicitaire, il est commode de se référer aux trois niveaux de réponse du marché analysés au chapitre 4 de cet ouvrage :

- la *réponse cognitive* qui concerne la notoriété et la connaissance des caractéristiques du produit ; à ce niveau correspondent des objectifs d'information, de familiarisation, de rappel ;
- la *réponse affective* qui concerne l'attitude ainsi que le système d'évaluation et de préférence ; les objectifs seront des objectifs de valorisation, de séduction, de persuasion et de création de l'intention d'achat ;
- la *réponse comportementale*, qui décrit le comportement de réponse des acheteurs en termes d'achat et de rachat, mais aussi en termes de demandes de renseignement, de visite de lieux de vente, de renvoi d'un coupon-réponse suite à une sollicitation du marketing direct, etc.

Il est courant de considérer que ces trois niveaux de réponse du marché sont *hiérarchisés*, c'est-à-dire que les clients potentiels passent successivement par ces trois étapes : cognitive, affective et comportementale (Lavidge et Steiner, 1961). Cette séquence de réaction, connue sous le nom de modèle d'apprentissage, si elle n'est pas d'application générale, comme on l'a souligné au chapitre 4, reste néanmoins précieuse pour définir les objectifs de communication prioritaires.

Avec Rossiter et Percy (1997), on peut identifier cinq objectifs susceptibles d'être assignés à la publicité. Ces cinq objectifs reconstituent le processus suivi par un acheteur confronté à une décision d'achat ; ils représentent donc autant d'objectifs possibles pour la communication.

5.1.1 Créer ou développer la demande primaire

L'existence du besoin est une condition préalable qui va déterminer l'efficacité de toute action de communication. Chaque produit répond à un besoin dont la perception par les clients potentiels peut être stimulée par la publicité, qui contribuera ainsi à développer la demande primaire du marché. Trois situations distinctes peuvent se présenter.

1. Le besoin est *bien ressenti et bien perçu* par les clients potentiels : dans cette situation, une publicité générique ne se justifie pas. C'est le cas de nombreux produits à faible implication dans le domaine de l'alimentation, de l'hygiène ou de l'entretien pour lequel s'opère un réapprovisionnement routinier.
2. Le besoin est *ressenti mais oublié ou négligé* : la publicité générique peut alors en rappeler l'existence. C'est le cas des produits dont l'achat et l'utilisation sont peu fréquents mais qui doivent être là au moment où le besoin se manifeste, par exemple les produits pharmaceutiques de comptoir comme les anti-douleurs (Aspirine, Alka-Seltzer, etc.).
3. La *perception du besoin est faible ou inexistante* dans la structure mentale du client, ce qui est fréquent pour de nouvelles catégories d'utilisateurs potentiels et toujours le cas pour des innovations de rupture. La publicité est là pour créer la demande en promouvant activement les avantages apportés par le produit. Cet objectif se retrouvera pour tous les nouveaux produits et en particulier pour les produits nouveaux pour le monde.

Le contenu de la publicité portera principalement sur la *fonctionnalité de base* apportée par le produit, et cette communication générique bénéficiera non seulement à la marque menant la campagne, mais également à ses concurrents.

5.1.2 Créer ou entretenir la notoriété de la marque

C'est le premier niveau de la réponse cognitive. La notoriété a été définie au chapitre 4 comme la capacité d'un client potentiel à identifier une marque d'une manière suffisamment détaillée pour la proposer, la choisir ou l'utiliser. On peut distinguer trois types d'objectifs publicitaires centrés sur la notoriété.

1. Créer ou entretenir la *notoriété-reconnaissance* : favoriser la reconnaissance de la marque, par exemple sur le lieu d'achat, et amener ainsi le client à reconnaître l'existence du besoin.
2. Créer ou entretenir la *notoriété-souvenir* : entretenir le souvenir du nom de la marque avant la situation d'achat, de manière à susciter une évocation de marque spontanée lorsque le besoin se manifeste.
3. Poursuivre simultanément les deux objectifs précédents.

Ces objectifs impliquent des contenus publicitaires différents. Le premier s'appuiera sur des éléments visuels (présentation du produit, couleurs, logo, conditionnement, etc.) alors que le second recherchera des occasions de répéter le nom de la marque et de l'associer au service de base.

5.1.3 Créer et entretenir une attitude favorable à la marque

L'objectif est de créer, d'améliorer, d'entretenir, et de modifier l'attitude des clients vis-à-vis de la marque. C'est donc la réponse affective qui intervient ici. Les composantes de l'attitude ont été décrites au chapitre 4. Les stratégies de communication s'offrant à l'annonceur sont alors les suivantes :

- renforcer la perception, chez les clients, du degré de présence dans la marque d'un attribut déterminant du choix (amélioration perceptuelle) ;
- entretenir la conviction des clients vis-à-vis de la supériorité ou de l'avance technologique de la marque (amélioration perceptuelle) ;
- éliminer une attitude négative vis-à-vis de la marque en l'associant à des valeurs positives (amélioration perceptuelle) ;
- modifier, auprès des clients, la perception du degré de présence d'un attribut déterminant dans les marques concurrentes (amélioration relative) ; ceci ne peut être réalisé explicitement que dans les pays où la publicité comparative est autorisée.
- convaincre le groupe-cible que davantage d'importance devrait être accordée à tel attribut pour lequel la marque est bien placée par rapport à ses concurrents (stratégie générique directe) ;
- attirer l'attention sur des attributs qui ne sont pas naturellement pris en considération au moment de la décision d'achat (stratégie générique créative) ;
- réduire l'importance d'un attribut pour lequel la marque est mal placée (stratégie générique) ;
- repositionner une marque en la reliant à un autre ensemble de besoins ou de motivations d'achat.

La stratégie visant à améliorer l'attitude face à une marque doit avoir des ambitions de long terme et est peu compatible avec la recherche de résultats immédiats. Or, l'organisation de certains départements marketing autour des chefs de produits est peu propice à favoriser cette stratégie. En effet, les « brand managers » ne restent responsables d'une marque que pour un ou deux ans maximum et sont récompensés sur les résultats à court terme de leur campagne. Certes, ce style d'organisation est

propice au rajeunissement des idées et à la motivation personnelle, mais il fixe implicitement un objectif de résultats individuels et à court terme, sans souci ni des années futures, ni du résultat pour l'ensemble de l'entreprise. Il risque de favoriser ainsi les actions promotionnelles à effet immédiat au détriment des campagnes d'image.

C'est le dilemme « agent-principal » qui est soulevé ici : l'agent (le chef de produit) doit agir au nom du principal (l'entreprise) en étant plus motivé par ses avantages personnels (sa récompense liée aux résultats à court terme et mesurables de la campagne) que motivé par le bénéfice du principal (l'image à long terme du produit) (Eisenhardt, 1989).

5.1.4 Stimuler l'intention d'achat

L'intention d'achat est à mi-chemin entre la réponse affective et la réponse comportementale. Deux types de situations peuvent se présenter :

1. L'acheteur s'engage faiblement, voire pas du tout, dans l'achat du produit pour lequel il n'y a pas d'intention d'achat consciente, si ce n'est en dernière minute au moment de l'achat. C'est le cas des achats de routine et des produits à faible risque perçu, comme les « petits plaisirs ». Dans ce type de situation, l'objectif publicitaire n'est pas de stimuler l'intention d'achat.
2. L'acheteur formule consciemment une intention d'achat au moment de l'exposition au message publicitaire.

Dans ce deuxième cas, la publicité promotionnelle, voire même la promotion, a un rôle à jouer en utilisant des incitants (réductions de prix, offres spéciales) qui précipitent la décision d'achat ou qui encouragent le rachat.

Il faut rappeler que l'intention d'achat ne s'exprimera que lorsqu'il y a un *état de manque*, c'est-à-dire lorsque le besoin est ressenti ; les deux situations, besoins et intentions, étant étroitement associées. Or, les intentions d'achat des particuliers pour un grand nombre de catégories de produits ne sont pas fréquentes.

« Une étude réalisée en 1982 sur les intentions d'achat a révélé que, au cours d'une semaine donnée, les détaillants aux États-Unis avaient vendu des chaussures pour plus de 365 millions de dollars, alors que, durant cette semaine, seulement 6 % des ménages avaient acheté des chaussures pour eux ou pour leurs enfants. En outre, au cours de cette même semaine, 28 personnes sur 1 000 ont acheté des pantalons, jeans ou shorts ; 21 sur 1 000 ont acheté une robe ; 14 sur 1 000 ont acheté un petit article ménager ; 18 sur 1 000 ont acheté du mobilier et 3 sur 1 000 ont acheté une valise. » (Bogart, 1986, p. 267).

Des marchés dont le chiffre d'affaires annuel est très élevé dépendent donc, chaque semaine, de décisions d'achat d'un petit nombre de personnes. Il n'est dès lors pas étonnant de constater que les messages publicitaires suscitent relativement peu d'intentions d'achat immédiat, puisque, dans la majorité des cas, la condition préalable, à savoir l'existence d'un état de besoin, n'est pas rencontrée.

5.1.5 Faciliter l'achat de la marque

Ce dernier objectif de la communication publicitaire fait intervenir les *autres leviers* de la pression marketing (les 4 P), sans lesquels l'achat ne saurait avoir lieu : un produit qui tient ses promesses, la disponibilité du produit sur les lieux de vente, la pratique d'un prix de vente acceptable, et les compétences et disponibilités de la force de vente. Si ces conditions ne sont pas réunies, la publicité peut contribuer à réduire ou à minimiser les problèmes, par exemple en défendant le prix pratiqué, ou en se substituant à la distribution par des actions de marketing direct.

Les objectifs de la publicité sont nombreux et variés : il importe de les définir clairement avant l'élaboration d'une campagne publicitaire. Le choix de ces objectifs est une responsabilité qui relève spécifiquement du marketing stratégique et qui doit découler de la réflexion stratégique.

5.2 La création du message publicitaire

Dans l'élaboration d'une campagne publicitaire, la première étape est celle de l'élaboration du message à communiquer à la cible. L'axe général de la campagne publicitaire est normalement déjà défini, puisqu'il résulte du choix du positionnement stratégique retenu pour la marque. C'est aux responsables du marketing stratégique, rappelons-le, qu'il incombe de fournir aux créatifs le cahier des charges de la campagne qui constitue le cadre à l'intérieur duquel ces derniers traduiront l'axe de communication en message, lequel sera ensuite matérialisé sous la forme d'un dessin, d'une maquette, d'un film ou d'une affiche.

5.2.1 Les approches créatives

Une fois qu'ils ont bien défini et bien compris l'objectif de la communication publicitaire, les créatifs traduisent le message en idées, en symboles, en formes, en sons, en paroles, en situations, etc. qui parlent efficacement aux individus faisant partie de la cible, sachant que ceux-ci sont quotidiennement bombardés de messages en tous genres. Le défi est d'autant plus considérable que la qualité de la communication conditionne l'efficacité de l'ensemble du processus. La pertinence du message et la qualité de son expression sont les facteurs essentiels qui vont déterminer la productivité de l'investissement publicitaire. Au stade de la création publicitaire, différentes approches créatives peuvent être adoptées.

► *La copy-stratégie*

L'approche la plus classique est connue, dans le jargon publicitaire sous le nom *copy-strat* ou encore le modèle Procter & Gamble et s'appuie sur quatre composantes :

- la *cible* : à quel groupe de clients s'adresse-t-on ?
- la *promesse* faite à cette cible : quel est l'avantage distinctif proposé à la cible ?
- la *justification* ou la preuve de la promesse : l'énoncé des caractéristiques objectives qui produisent l'avantage distinctif ;
- le *ton* de la communication : le style ou la manière de s'exprimer dans l'annonce.

La *copy* est le document qui sert de cahier des charges pour les créatifs : elle définit ce qui doit être communiqué par la publicité. La force de cette méthode est d'amener les responsables marketing à choisir un axe de communication qui sera maintenu pendant plusieurs années et qui dotera la marque d'une image spécifique et d'un positionnement.

Comme le souligne Kapferer (1985, p. 102), cette approche créative est particulièrement efficace pour des produits à dominante fonctionnelle et utilitaire, ou pour lesquels il existe des éléments de différenciation ayant une contrepartie technique.

« Ainsi, dans les années 60, lors du lancement de la lessive Ariel, on pouvait promettre aux ménagères de famille nombreuse (cible) un lavage impeccable (promesse) grâce aux agents biologiques contenus dans

la poudre (justification et preuve) ; le ton de la communication était résolument sérieux afin de conférer une crédibilité au message. » (Kapferer, 1985).

Lorsque l'élément de différenciation est très puissant voire exclusif on parle de *Unique Selling Proposition* (USP). Or, dans de nombreux domaines, les marques se multipliant, il est devenu difficile de trouver des promesses qui ne soient pas « occupées » publicitairement par une marque concurrente. Le risque est alors, sous le prétexte de la nécessité de différencier, de mettre en avant des détails, peut-être significatifs pour le fabricant, mais dérisoires pour les clients.

► La star-stratégie

Cette évolution a conduit les publicitaires, en France principalement, à adopter une autre approche créative, appelée par Séguéla (1982) la *star-stratégie*, qui met l'accent sur le « ton » de la communication et sur la personnalité, le caractère de la marque.

« Aucune « copy-stratégie » fidèlement respectée n'aurait permis à TBWA de lancer le stylo Pentel en France, avec sa campagne « Mettez-vous au vert », « Allez les verts », « En vert et contre tout » (référence à la couleur verte des stylos Pentel). Là, point de promesse : que promet exactement Pentel ? Rien de distinctif. En revanche, la publicité a su camper une personnalité de marque séduisante et attractive, moteur de l'essai du produit. La découverte des avantages du produit se ferait une fois le stylo en main. » (Kapferer, 1985, p. 103).

La *star-stratégie* s'appuie sur trois composantes pour déterminer l'axe de communication : le physique de la marque (sa fonction), son caractère ou sa personnalité et le style de l'expression. Ce type d'approche créative est particulièrement efficace lorsque le produit à soutenir ne présente aucun élément de différenciation important pour le client.

Tableau 15.7 – Comparaison de stratégies créatives

Stratégie créative	Copy-Strategy ou USP	Plan de travail créatif	Star-stratégie
Importance de la copy	Très importante	Importante	Peu importante
Liberté créative	Peu de liberté	Une certaine liberté	Une très grande liberté
Instructions données à la création	Enoncer une seule promesse Ne donner qu'une seule preuve	Expliciter la nature du problème à résoudre, type de réponse apportée par la publicité Privilégier l'évocation (présenter l'idée qui fixe l'argument central du message)	Jouer sur la séduction de la marque Présenter la personnalité de la marque (son physique, son caractère, son style)

D'autres conceptions créatives ont été proposées par Frazer (1983) notamment. Marcenac *et al.* (1998) considèrent qu'elles ne sont, pour la plupart, que des variantes des deux extrêmes, la *copy strategy* (ou USP) et la *star strategy* dont l'intermédiaire serait, par exemple, le plan de travail créatif (voir tableau 15.7).

5.2.2 La recherche d'une bonne idée publicitaire

Bâtir la campagne sur une bonne idée est indispensable. Il existe plusieurs méthodes pour rechercher de bonnes idées publicitaires.

Comme nous l'avons déjà souligné, le choix du message publicitaire fait partie de la décision de positionnement du produit ou de la marque, puisque la publicité doit communiquer la promesse que la marque fait au client. Pour le concept retenu, plusieurs messages peuvent être imaginés, et les créatifs ont toute latitude pour modifier le message sans pour autant changer le positionnement recherché pour la marque. Cohérence et continuité de la publicité sont des facteurs indispensables pour créer une image et un capital de marque.

L'impact d'une publicité ne dépend pas seulement du contenu du message, mais également de la qualité de son exécution. La création publicitaire doit faire preuve d'originalité : il existe de multiples manières d'exprimer la même idée. On peut regrouper les styles créatifs en neuf catégories (voir tableau 15.8).

Tableau 15.8 – *Typologie des leviers créatifs*

L'argumentation rationnelle	L'appel aux sentiments et aux émotions	La stimulation et l'incitation à l'essai
Message de raison (appel au respect des valeurs)	Appel à un personnage symbolique ou mythique (effet de transfert affectif)	Réduction du risque perçu ou du coût psychologique (effet de facilitation)
Message argumenté, l'expertise technique (appel à la logique)	Évocation d'une situation émotionnelle, tranche de vie (appel à l'émotion)	Événement créateur d'ambiance collective (effet de groupe)
Démonstration (effet de preuve)	Message faisant allusion à la sexualité, à la sensualité (appel à la libido)	Gain financier (effet de prime)

Source : Adapté de de Maricourt, 1994.

Quel est le facteur le plus important dans une campagne publicitaire ? La créativité du message ou l'importance du budget disponible ? Quoi qu'il en soit, une chose est claire : ce n'est qu'après avoir attiré l'attention des individus qu'un message publicitaire peut se traduire en ventes supplémentaires. Gross (1972) a évalué la valeur économique de la créativité publicitaire, et plusieurs études empiriques ont depuis confirmé ses observations.

ENCADRÉ 15.2 : Quelques exemples d'échec publicitaires

- 1969 : J. Walter Thompson, lessive Ala : « les enzymes gloutons ».
- 1972 : BNP : « Votre argent m'intéresse ».
- 1973 : Vittel : « Buvez et pissez ».
- 1977 : Bière Fischerlei : « La cannette de bière qui a du ventre ».
- 1978 : RSCG pour Citroën : « l'anti-tape-cul »
- 1981 : Valéry Giscard d'Estaing : « Il faut un président à la France ».
- 1993 : Affiche Benetton du jean et du tee-shirt ensanglantés d'un soldat croate.

Un argument en faveur du « bruit publicitaire » a été évoqué aux USA par Nelson (1974) et en Grande-Bretagne par Davis *et al.* (1991). Pour les produits à qualités internes (*experience goods*) et à qualités de croyance (*credence goods*), c'est-à-dire pour des biens ou services dont les usagers ne peuvent découvrir la qualité ou l'utilité qu'en les utilisant sur une longue période, le seul fait de faire de la publicité en leur faveur est plus important que le contenu même du message. Pour ce type de produit, l'annonceur ne devrait pas se contenter de dire, comme tout le monde le fait, que son produit est meilleur que celui des concurrents. En dépensant systématiquement plus d'argent en publicité que ses concurrents, il devrait plutôt faire savoir au marché que sa marque est bien là et entend rester présente pour une longue période. C'est de cette manière que les usagers de la marque vont décoder le message : dès lors la présence publicitaire est au moins aussi importante que le contenu du message. Pour une intéressante analyse de cette question, voir Davis *et al.* (1991).

5.3 La détermination du budget publicitaire

Après avoir défini la cible et le contenu du message, l'annonceur doit se fixer un budget publicitaire. Sur le plan conceptuel, la détermination du budget de publicité est un problème qui peut s'analyser en recourant au raisonnement marginal de la théorie économique : on augmente les dépenses de chaque moyen de communication jusqu'au moment où tout accroissement supplémentaire réduit le profit. De même, en ce qui concerne la répartition du budget total entre les différents supports, on augmente le niveau d'intervention de chaque instrument jusqu'à égalité des recettes marginales respectives.

Sur le plan pratique, comme pour la détermination du prix de vente, cette approche est rarement opérationnelle à cause des difficultés d'estimation des fonctions de réponse. A priori, il serait stratégiquement cohérent de fixer un budget en fonction de l'objectif à atteindre en termes de contacts utiles (couverture, répétition, cible) ou d'impact perceptuel désiré (cognitif, affectif, comportemental), mais il n'est pas rare de rencontrer des calculs de budget technique (basé sur l'augmentation attendue des ventes suite à une publicité, c'est-à-dire basé sur l'élasticité-publicité attendue) ou plus simplement encore, sur un budget « pourcentage du chiffre d'affaires », ou un budget-résidu. Ces méthodes sont détaillées en annexe Web 15.1.

5.4 L'élaboration d'un plan média

Après avoir défini la cible et le contenu du message, l'annonceur doit, dans les limites imposées par le budget de publicité, choisir le (ou les) média(s) et la combinaison de supports publicitaires lui permettant d'atteindre le nombre d'expositions désiré auprès de la cible. Les définitions des principaux termes utilisés dans le domaine de la planification publicitaire sont reprises dans l'encadré 15.3.

ENCADRÉ 15.3 : Principaux termes utilisés dans la planification publicitaire

1. La *cible* est constituée par les catégories de personnes que la campagne se propose de toucher (nombre d'individus ou de ménages).
2. La *circulation* (ou *diffusion*) correspond au nombre d'unités physiques supportant le message. Pour un magazine, il s'agira du nombre d'exemplaires vendus ; pour un programme T.V., du nombre de récepteurs branchés sur le canal à un moment donné.



3. L'*audience totale* est l'estimation du nombre de personnes exposées au support (pour les revues, l'audience totale peut être très supérieure à sa diffusion). Si une personne voit 2 fois le message, elle sera comptée 2 fois.

L'*audience utile* désigne le nombre de personnes faisant partie de la cible visée et exposé au support.

4. La *couverture (COUV)* correspond au nombre d'individus (ou ménages) exposés au message au moins une fois au cours de la campagne (%).

5. La *répétition* ou la *fréquence* désigne le nombre de fois où un individu (ou ménage) est exposé au message lors de la campagne, ce qui n'implique pas forcément qu'il ait été effectivement vu, perçu, compris et mémorisé. (Occasions de voir – ODV – ou d'entendre – ODE).

6. Le *nombre total de contacts utiles*, ou « *Gross Rating Point* » (GRP) est la couverture multipliée par la répétition moyenne. ($GRP = COUV \times ODV$). Il s'exprime en % et est souvent supérieur à 100 %.

Ainsi $Audience = GRP \times cible$.

5.4.1 Les critères de choix des médias

Il faut envisager différentes stratégies d'utilisation des médias (Chandon, 1976, pp. 19-23), dont l'opportunité varie en fonction de l'objectif de communication de la campagne, de la complexité du message et de la situation concurrentielle.

► *Couverture ou répétition*

Une *première option stratégique* oppose les objectifs de couverture maximale et les objectifs de répétition maximale.

Soit on adopte une campagne extensive en vue de toucher le maximum de personnes, en recherchant la couverture maximale, soit au contraire on adopte une campagne intensive visant à toucher le plus intensivement possible une cible relativement restreinte ; il s'agit alors de rechercher la répétition maximale.

Généralement, une large couverture est nécessaire pour le lancement d'un produit nouveau ou à l'occasion d'une activité promotionnelle de grande envergure. Par contre, une répétition intense est nécessaire lorsque le message est complexe, le produit fréquemment acheté et la fidélité à la marque faible. Cependant, une répétition trop forte est inutile et risque d'engendrer l'ennui ou l'irritation. Ainsi, Krugman (1975, p. 98) estime que trois expositions perçues sont souvent suffisantes.

► *Continuité ou intermittence*

La *deuxième option stratégique* est celle de la continuité ou de l'intermittence dans les actions publicitaires.

Soit on recherche la continuité dans le temps des efforts de communication en vue de combattre la perte mémorielle, de stimuler les achats répétés, de s'opposer aux efforts des concurrents ; soit, au contraire, on recherche l'intermittence, de manière à frapper un grand coup, à attaquer les marques concurrentes, à soutenir des activités promotionnelles ou saisonnières.

Le problème ici en cause est celui du calendrier d'insertions publicitaires qui mise soit sur la continuité soit sur l'intermittence. Il n'y a pas de réponse claire à ce dilemme : il convient de tenir compte de la nature du produit, de sa fréquence d'achat, de la saisonnalité des ventes, des stratégies de la concurrence et de la distribution du souvenir en fonction du temps. Ce problème est d'autant plus

complexe que la durée de vie mémorielle d'un message dépend de sa qualité communicationnelle. (Voir également la figure 15.5).

► **Diversification ou concentration**

Enfin, la *troisième option stratégique* oppose un objectif de concentration des médias exploités et un objectif de diversification des médias utilisés.

Soit on recherche la diversification dans plusieurs médias, de manière à bénéficier des complémentarités entre médias, à obtenir une couverture nette plus élevée, à profiter d'une meilleure répartition géographique ; soit, au contraire, on recherche la concentration sur un média, de manière à maîtriser le média le mieux adapté à la cible, à personnaliser la campagne et le produit, à bénéficier d'économies d'échelle ou de remises.

Tout dépend ici de la stratégie de segmentation adoptée. Si l'entreprise pratique un marketing indifférencié, la diversification sera souhaitable ; si au contraire, la stratégie adoptée est celle du spécialiste, la concentration sur un média sera probablement plus efficace.

5.4.2 Le choix des médias

Le choix des médias et des supports est guidé par des critères quantitatifs et qualitatifs (voir tableau 15.9). Parmi les *critères quantitatifs*, retenons les critères suivants :

- le degré de *couverture* de la cible, c'est-à-dire le pourcentage de clients potentiels susceptibles d'être atteints après une ou plusieurs annonces ;
- la *stabilité* de la couverture dans le temps, par exemple d'une semaine ou d'une saison à l'autre ;
- les possibilités de *répétition*, c'est-à-dire la capacité physique du média à permettre la répétition ;
- les possibilités de *sélectivité* en termes socio-démographiques, de consommation ou de styles de vie ;
- le *coût unitaire* du message, tributaire du tarif et de la circulation.

Ces informations sont fournies par les études réalisées sur l'initiative d'organismes professionnels, tels que le CESP (Centre d'Étude des Supports de Publicité) en France et le CIM (Centre d'Information des Médias) en Belgique. Interviennent également les organismes qui contrôlent le tirage et la diffusion des supports.

Les *critères qualitatifs* de sélection des médias doivent compléter les critères quantitatifs. On retiendra notamment les critères suivants :

- la *probabilité de perception* du message, celle-ci est, par exemple, très élevée pour le cinéma et très faible pour l'affichage urbain ;
- la *durée de vie* du message, c'est-à-dire le temps pendant lequel le message peut être perçu. La durée de vie réelle est parfois plus longue que la durée de vie théorique (par exemple, certains magazines) ;
- l'*ambiance de perception* du message c'est-à-dire les caractéristiques de l'environnement dans lequel le message est transmis ;
- le *contexte du média* ou du support, c'est-à-dire le prestige, l'opinion du support, le voisinage dans le support ;
- les *possibilités d'expression* du média, le plus complet étant le cinéma (couleur, animation, son) ;
- le *degré de saturation* publicitaire, c'est-à-dire le volume publicitaire total dans le support et la présence ou non de la concurrence.

Le choix final se concrétisera dans un *plan médias* décrivant la répartition du budget total entre les différents médias et, pour un même média, entre les supports.

Tableau 15.9 – *Comparaison des différents médias*

Médias	Points forts	Points faibles
Presse quotidienne	Bonne couverture locale (presse régionale) Flexibilité et crédibilité Rapidité d'action (lien possible avec un événement) Possibilité d'argumentation	Courte durée de vie des messages Qualité de reproduction médiocre Peu créateur d'image
Presse magazine	Couverture nationale Sélectivité de l'audience Crédibilité et prestige Bonne qualité de reproduction Longue durée de vie des messages Bonne circulation des messages Contexte rédactionnel impliquant le lecteur Ticket d'accès réduit Bon média d'entretien	Longs délais d'achat Invendus importants Pas de garantie d'emplacement
Radio	Audience massive Ciblage géographique et démographique Souplesse et synergie possible avec la TV Faible coût de production Bon média événementiel et promotionnel	Peu créateur d'image Attention réduite
Télévision	Couverture nationale Forte visibilité et notoriété Bonne attention, bon impact émotionnel Bonne qualité de reproduction Pouvoir de persuasion	Coût élevé Faible sélectivité Longs délais d'achat d'espace Développement du zapping
Cinéma	Grande sélectivité de la cible Excellente qualité de reproduction Bonnes conditions de réception du message	Faible pénétration Distribution lente des contacts Longs délais d'achat d'espace Faible standardisation des achats Coût élevé (production et diffusion)
Affichage	Sélectivité géographique Flexibilité, multiplicité des formats Bonne fréquence et importante visibilité	Attention faible Sélectivité limitée Qualité de reproduction moyenne
Internet	Couverture mondiale Grande sélectivité, ciblage contextuel Interactivité Mesure précise de l'efficacité en temps réel Plus facturé à l'efficacité qu'à l'affichage (donc éditeur motivé à l'efficacité) Accessible à tous budgets Faible coût au contact Média de communication et de vente	Pénétration encore limitée Créativité limitée Contraintes sur le format Rejet croissant des pop-up

Source : adapté de Kotler, 2006, p. 684.

Dans l'élaboration d'un plan média, deux approches sont envisageables. On s'appuie au départ soit sur un *objectif donné* de couverture et de répétition dont on calcule ensuite le budget, soit sur un *budget donné* pour lequel on recherche la combinaison de moyens conduisant à l'impact communicationnel le plus élevé. En recherchant la maximisation des occasions de voir (ODV) ou d'entendre (ODE), cette approche s'attache donc à atteindre le premier niveau d'efficacité publicitaire tout en liant l'objectif et le coût. Le lecteur trouvera des exemples de plans média chez Fouchet *et al.* (2006). La répartition des dépenses publicitaires entre les médias selon les pays se trouve au tableau 15.10.

Tableau 15.10 – Dépenses de publicité en Europe et aux États-Unis (2004)

	Allemagne	Espagne	France	Italie	UK	Europe (5 pays)	USA
Investissements (M€)	15,752	6,376	10,696	9,102	17,700	59,526	122,057
Investissement/PIB (%)	0,73	0,80	0,66	0,67	0,95	0,76	1,24
Investissement/habitant (€)	191	161	177	155	271	193	399
Presse (%)	53,4	32,4	38,2	28,2	38,7	40,2	32,3
– quotidiens	17,5	18,6	9,8	13,4	15,5	15,0	21,0
– gratuits	12,4	–	8,3	–	4,5	6,1	–
– magazine	16,3	8,7	15,3	12,7	12,1	13,5	8,4
– professionnel	7,2	5,1	4,8	2,1	6,6	5,6	2,9
Radio (%)	4,5	9,2	9,0	5,7	5,5	6,3	13,6
Télévision (%)	32,8	48,2	37,0	56,5	41,5	41,4	45,4
Cinéma (%)	1,4	0,7	1,0	0,8	1,6	1,2	–
Affichage (%)	5,9	8,0	13,2	7,7	8,5	8,5	9,9
Internet (%)	2,0	1,5	1,6	1,1	4,2	2,4	4,8

Source : AdBarometer.

5.5 Le Web, un nouvel espace publicitaire

Les utilisateurs d'Internet ont déjà tous fait l'expérience de la publicité électronique, matérialisée notamment par des bandeaux qui occupent la largeur de l'écran. Ces bandeaux, conçus graphiquement comme un espace publicitaire classique (avec accroche et visuels), représentent un solide défi pour les concepteurs en raison de leur taille réduite. L'intérêt que représente le Web pour l'annonceur réside dans la masse d'informations qu'il peut proposer derrière le bandeau. Il peut véritablement déployer ses produits, ses promotions, ses prix et même proposer au visiteur de commander directement l'objet de ses désirs. Pour dynamiser son site et amortir son coût, l'annonceur peut également y présenter d'autres marques, avec comme résultat paradoxal que l'annonceur devient lui-même un *support* ou un

éditeur. On appellera donc *éditeur* toute entreprise qui dispose d'un site générant suffisamment d'audience pour être susceptible d'y vendre de l'espace publicitaire.

Si le Web est effectivement un nouveau média mondial et interactif, et pleine expansion deux questions se posent encore : a) comment attirer les individus vers un site marchand avec le maximum de sélectivité et b) comment mesurer l'audience d'un site pour pouvoir fixer le prix de l'espace ?

5.5.1 Les spécificités de la publicité en ligne

L'un des avantages de la publicité en ligne est de permettre un ciblage très précis et de favoriser ainsi une réelle interactivité entre l'annonceur et le client. Ce que Reboul et Xardel (1998, p. 118) appellent le *ciblage contextuel* permet de sélectionner les messages en fonction des centres d'intérêts apparents des visiteurs d'un site. Lorsqu'un utilisateur appelle une page du support, il appelle en même temps le bandeau, c'est-à-dire l'annonceur, qui a été placé sur cette page. Le ciblage contextuel permet de sélectionner le bandeau en fonction des caractéristiques de la page.

« Ainsi lorsque l'utilisateur compose l'adresse du service (par exemple : <http://www.yahoo.com>), il se voit présenter un message publicitaire indifférencié (automobile, Hi-Fi...). En revanche, dès qu'il a exprimé sa requête (les derniers événements du tennis), le serveur connaît précisément le sujet de préoccupation de son interlocuteur. Dès lors, il lui présentera les sites qu'il aura sélectionnés en rapport avec sa demande et diffusera un bandeau publicitaire (le Coq sportif, Kennex...) pour le compte d'une marque, elle-même liée au sujet évoqué. » (Reboul et Xardel, 1998, p. 119).

Les possibilités offertes par l'interactivité permettent de dépasser la simple fonction de communication, et de l'élargir à une fonction de vente directe. Ainsi, là où l'annonceur a installé un *serveur marchand*, lorsque le client clique sur le bandeau publicitaire (consacré par exemple à une marque de cosmétiques), il peut trouver non seulement des informations, mais également un bon de commande lui permettant de payer en ligne et de recevoir le produit à domicile.

En outre, les techniques dites du *one-to-one* permettent de déterminer le profil de l'utilisateur. Certaines de ces techniques reposent sur un mode déclaratif, sur l'initiative de l'utilisateur, d'autres (les *cookies*) peuvent être utilisées à son insu et doivent donc être manipulées avec prudence. La Commission européenne a établi une législation sur la protection de la vie privée, en vigueur depuis octobre 1998. Cette législation a été suivie de près par les USA où la plupart des informations touchant à la vie privée ne sont pas protégées. Cette directive européenne s'applique à toutes les entreprises présentes dans l'UE (*Business Week*, 16 mars 1998).

Enfin, lors de l'envoi de message par e-mail, l'annonceur européen est légalement tenu d'avoir obtenu le consentement préalable du destinataire.

« L'utilisation de systèmes automatisés d'appel sans intervention humaine (automates d'appel), de télécopieurs ou de courrier électronique à des fins de prospection directe ne peut être autorisée que si elle vise des abonnés ayant donné leur consentement préalable. » (Article 13.1 de la directive 2002/58/CE).

5.5.2 Les mesures d'audience de la publicité en ligne

Pas d'annonceurs sans audience ni mesure d'audience. Encore récemment, les statistiques mesurant l'audience publicitaire en ligne étaient très inégales quant à leur signification et très imprécises puisqu'elles provenaient des hébergeurs du site qui disposaient de statistiques standards sur le taux de fréquentation des sites. Quatre mesures sont couramment utilisées : le nombre de *hits*, le nombre de machines hôtes, le nombre de pages vues et le nombre de *click through*.

1. Il n'y a pas si longtemps, on raisonnait souvent en se référant aux *hits* générés par un site. La pratique consistait à utiliser le nombre de *hits* pour estimer le nombre effectif de visiteurs du site. Or, le *hit* est une notion purement informatique qui représente le nombre de fichiers téléchargés (l'adresse, le bandeau, une photographie, un graphique, la page, etc.) et non pas le nombre de visiteurs. Pour gonfler les *hits* et prétendre avoir gagné des visiteurs, il suffisait de surcharger les pages en ajoutant des fichiers. Cette mesure est aujourd'hui progressivement abandonnée.
2. Le *nombre de machines hôtes* qui se sont connectées sur le site est une autre statistique fournie par l'hébergeur. Par machine, il faut entendre des ordinateurs, qui la plupart du temps sont des serveurs permettant à l'ordinateur de l'utilisateur de se connecter à Internet. Lorsque l'utilisateur se connecte par son entreprise, c'est le serveur de l'entreprise qui joue ce rôle (derrière le serveur, il peut donc y avoir un ou plusieurs utilisateurs). Le nombre de machines hôtes donne une idée de la provenance des visiteurs, mais pas de leur nombre réel.
3. Le *nombre de pages vues* est l'indice le plus pertinent pour évaluer le nombre de visiteurs (une statistique également donnée par l'hébergeur). Le bandeau publicitaire aura été vu le même nombre de fois. Le simple fait d'avoir vu le message est déjà un indice d'efficacité publicitaire, élémentaire il est vrai, mais néanmoins réel.
4. Le *nombre de click through* est incontestablement la statistique la plus opérationnelle. Lorsque l'utilisateur consulte la page d'un serveur Web, il est libre de cliquer sur le bandeau et de se rendre ainsi sur le serveur de l'annonceur et de quitter l'éditeur. Celui-ci fournit à partir de ses propres chiffres la statistique du nombre de personnes ayant atterri sur le serveur de l'annonceur. Notons que si le serveur est un serveur marchand, la personne qui clique sur le bandeau publicitaire est plus qu'un visiteur : elle est un client potentiel.

En fait, ces derniers chiffres sous-estiment la réalité en raison de l'intervention de *proxies* et de *caches* qui permettent aux utilisateurs de stocker les pages les plus visitées sur la machine du serveur ou sur celle de l'utilisateur (voir Reboul et Xardel, 1998, p. 129). Un travail important de standardisation et de normalisation de la terminologie reste donc à faire, comme s'y attachent le *Web Track Information Service* aux États-Unis et le CESP en France, travail de standardisation indispensable pour permettre les comparaisons.

ENCADRÉ 15.4 : Comment optimiser la publicité en ligne ?

1. Adopter un schéma structuré pour gérer la publicité en ligne.
2. Gérer à la fois le nombre de personnes touchées et la fréquence. Maximiser le nombre de personnes touchées en un nombre optimal d'expositions.
3. Gérer le nombre et la fréquence en adoptant une stratégie-média.
4. Gérer le nombre et la fréquence selon un calendrier (journalier, hebdomadaire...)
5. Définir la cible en termes géographiques, selon que le produit est disponible localement seulement ou globalement.
6. Utiliser de grands formats publicitaires, ils sont plus visibles
7. Utiliser les formats publicitaires riches comme le « *rich média* », la vidéo, ils sont plus efficaces.
8. Cibler l'audience en cohérence avec la création publicitaire. Il semble souvent que les agences de publicité travaillent en deux équipes distinctes : l'une qui achète les espaces publicitaires, l'autre qui crée le message. La cohérence du juste message à la juste cible doit être assurée.



9. Vérifier aussi le « *view-through* ». Le « *click-through* » est le nouveau paradigme de la mesure de l'efficacité publicitaire. Or de nombreuses publicités ne sont pas cliquées alors qu'elles ont été vues. Vous pouvez le vérifier à l'aide de cookies.

10. Mesurer scientifiquement l'efficacité d'une campagne, en la comparant à un groupe de contrôle qui n'aurait pas été exposé au message.

Source : Bruner, 2006.

5.5.3 L'impact de la communication électronique

Les moyens audiovisuels de communication sont actuellement en pleine mutation, sous l'impulsion du développement non seulement d'Internet, mais également des réseaux de télévision par câble, de la télévision à péage, de la communication par satellite, des terminaux vidéotexte interactifs, etc. Ces nouvelles possibilités influencent d'ores et déjà nos modes de vie ainsi que les modes de communication des entreprises.

Déjà en 1979, Daniel Bell, un sociologue de Harvard, disait que les télécommunications constituent pour l'humanité une révolution similaire à celle qu'a représenté l'avènement de l'imprimerie, de l'écriture et du langage. Aujourd'hui, à la veille du troisième millénaire, nous commençons à percevoir la pertinence de cette prédiction (Bell, 1979).

Le développement de nouveaux moyens de communication va non seulement modifier les rôles respectifs de la force de vente et de la publicité, mais également changer les objectifs et le contenu de la communication publicitaire. Plusieurs évolutions significatives sont d'ores et déjà observées.

- Tout d'abord, les nouveaux moyens de communication sont *interactifs*. Ainsi, le visiteur d'un site Internet a la possibilité de demander, de choisir et de renvoyer l'information et non plus seulement de la subir. À la limite, on évolue vers une « publicité demandée ».
- En outre, ces moyens donnent facilement accès à des banques de données considérables. L'entreprise est donc confrontée à un public plus et mieux informé. Ces faits contribuent à renforcer le *caractère informatif ou factuel* de la publicité, qui doit être conçu davantage comme une aide à l'acheteur que comme un instrument de vente.
- Une autre conséquence du développement des télécommunications est l'évolution vers une diffusion beaucoup plus sélective. La conjonction des possibilités offertes par le téléphone, par l'ordinateur, par la télévision ainsi que par le Web permet aujourd'hui de retrouver des informations de base sur le client et de lui adresser des messages précisément ciblés (le *one-to-one*). On évolue donc vers des systèmes de *messagerie électronique personnalisée* qui améliorent sensiblement l'efficacité communicationnelle et de ce fait favorisent le développement du marketing interactif.
- Le Web est un *média très égalitaire*. Étant donné que ce sont les visiteurs d'un site qui appellent la publicité, les annonceurs sont en fait sur un pied d'égalité quelle que soit leur taille. Les parts de voix sont uniformes et aucun annonceur ne peut étouffer la voix d'un autre. Comme les coûts d'entrée sont relativement faibles, les petites entreprises ont facilement accès au Web. Avec un bandeau publicitaire bien conçu et un site bien structuré, une PME peut apparaître aussi crédible qu'une puissante multinationale. Le défi principal auquel sont confrontés les annonceurs est le suivant : convaincre les clients de visiter leur site. Paradoxalement, c'est en recourant à la publicité média traditionnelle que les annonceurs s'efforcent d'atteindre cet objectif.
- Enfin, dernière conséquence, le développement du Web, l'augmentation considérable des zones géographiques couvertes par la communication électronique et par les stations d'émission (les sa-

tellites et la transmission par câbles) renforce évidemment le potentiel de *mondialisation* des marques et des campagnes publicitaires.

En raison de ces changements dans les modes de communication, toute une série de tâches, autrefois exercées par les vendeurs, pourront dorénavant être assurées par des moyens impersonnels de communication à un moindre coût. Un publipostage bien ciblé, le téléphone, un catalogue à consulter sur un écran de télévision ou d'ordinateur peuvent véhiculer des informations plus nombreuses, plus précises, et cela, plus rapidement que le discours du vendeur face au client. C'est ainsi que l'on observe un recours accru au dialogue direct entre l'entreprise et le marché.

5.6 La mesure de l'efficacité publicitaire

Lorsque les objectifs de la communication publicitaire ont été clairement définis et traduits en messages, la mesure de l'efficacité de la communication est déjà largement facilitée. On distingue trois niveaux de l'efficacité publicitaire : l'efficacité au niveau de la perception, de l'attitude et du comportement. Ils correspondent aux trois niveaux de réponse du marché (cognitif, affectif et comportemental) évoqués plus haut.

5.6.1 L'efficacité sur la réponse cognitive

On examine ici la capacité d'une annonce à franchir le mur d'indifférence ou de défense perceptuelle des clients potentiels à être vue, lue, entendue et mémorisée par le groupe-cible. Il est évident que la première qualité d'une annonce est d'être remarquée. Si cette condition n'est pas satisfaite, rien ne peut se passer sur le plan de l'attitude ou du comportement : on comprend mieux la préoccupation du publicitaire – parfois irritante pour l'observateur – de « passer la rampe » et d'utiliser à cette fin l'humour, le rêve, l'incongru, le vedettariat. Ce souci est d'autant plus important que la prolifération des messages publicitaires provoque inévitablement une baisse d'attention du public qui rejette les éléments ennuyeux ou indésirables.

Les indicateurs de l'efficacité communicationnelle sont les scores d'attention à la publicité, de mémorisation, de reconnaissance et d'attribution de celle-ci.

Tableau 15.11 – Comparaison de l'efficacité perceptuelle de différents médias

Médias	Attention (= α)	Mémorisation (= $\beta = \alpha^2$)
Cinéma	85 %	70 %
Télévision	40 %	15 %
Presse	30 %	10 %
Affichage	30 %	10 %
Radio	20 %	5 %
Internet	33 %	11 %

Source : Morgensztern, 1983 ; Carat, 2001.

1. Le *score d'attention* (ou facteur alpha de Morgensztern) est le pourcentage de personnes qui, exposées pour la première fois à un message, y ont prêté attention.

2. Le *score de mémorisation* (ou facteur bêta de Morgensztern) se définit comme étant le pourcentage de personnes qui, exposées pour la première fois à un message nouveau, mémorisent la marque et au moins un des éléments visuels ou textuels de l'annonce. Morgenstern a constaté empiriquement que le score bêta correspondait à peu près au carré du score alpha.
3. Le *score de reconnaissance* représente le pourcentage de répondants qui reconnaissent l'annonce quand on la leur montre.
4. Le *score d'attribution* est le pourcentage de personnes qui attribue la publicité correctement à la marque.

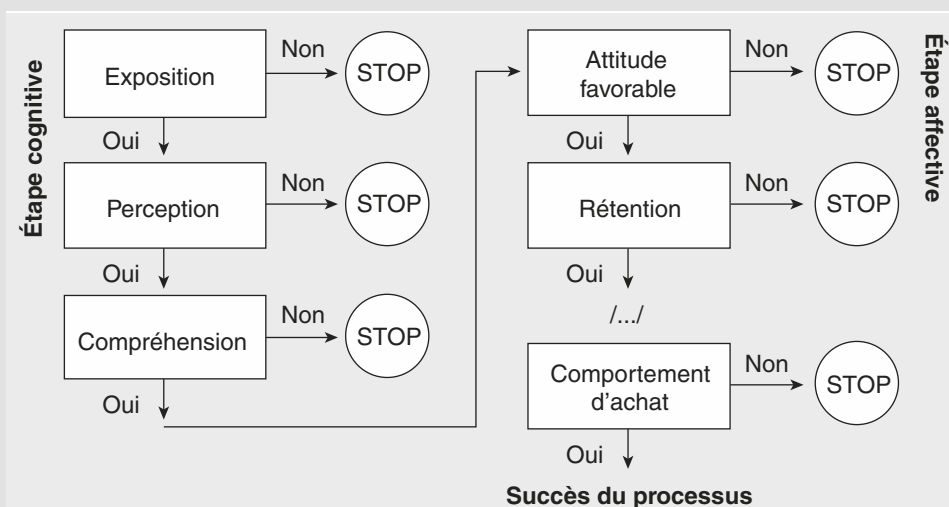
Rappelons qu'il ne s'agit là que de mesures de *l'efficacité communicationnelle* de la publicité, lesquelles ne permettent donc pas de préjuger de son efficacité ultime, évaluée idéalement par sa contribution au comportement d'achat.

ENCADRÉ 15.5 : Le processus hiérarchique de la mémorisation

Ce modèle conçu initialement par Lavidge et Steiner (1961) et développé par McGuire (1978) postule l'existence d'une séquence obligée d'étapes dans le processus de la communication publicitaire : exposition (E), perception (P), compréhension (C), attitude favorable (Af), rétention (R), comportement d'achat (Ca). On retrouve ici le modèle général du processus de réponse des acheteurs décrit au chapitre 4.

Rappelons qu'il s'agit là d'une séquence obligée, en ce sens que le passage à la phase ultime implique le passage par les phases précédentes. On peut donc raisonner en termes de probabilités : seule la fraction des consommateurs *exposée* à une annonce publicitaire est disponible pour passer à l'étape suivante et *percevoir* le message ; une nouvelle fraction de ceux-ci *comprendra* le message, et ainsi de suite. Si les probabilités de passage sont chaque fois égales à 0,50, la probabilité finale d'achat se déterminera comme suit :

$$\begin{aligned}
 \text{Probabilité d'achat} &= P(E) \times P(P) \times P(C) \times P(Af) \times P(R) \times P(Ca) \\
 &= 0,50 \times 0,50 \times 0,50 \times 0,50 \times 0,50 \times 0,50 \\
 &= 0,0156
 \end{aligned}$$





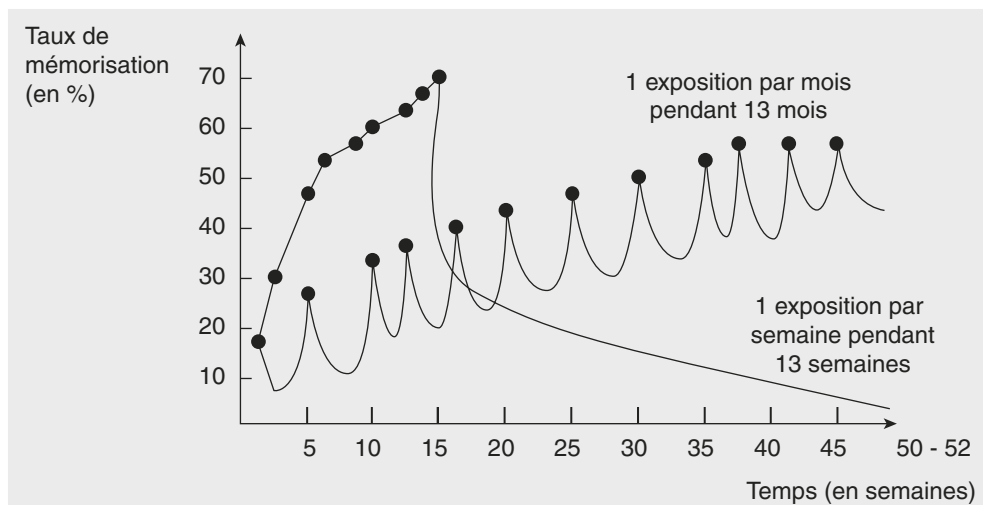
Dans cet exemple, la publicité n'aurait donc qu'une probabilité de 1,6 % de conduire au comportement d'achat désiré. L'ordre de grandeur des probabilités utilisées dans cet exemple appelle les commentaires suivants :

- elles sont trop élevées et la probabilité finale d'achat sera plus faible que 1,6 % ;
- elles sont certainement très différentes à chaque étape, étant donné qu'il est beaucoup plus facile pour un annonceur d'obtenir un taux d'exposition qu'un taux de perception ; ces deux objectifs intermédiaires étant eux-mêmes plus faciles à atteindre qu'une intention d'achat ;
- elles varient selon les catégories de produits, l'impact de la publicité pour une marque de voiture ou pour une boîte de chocolats étant évidemment sans commune mesure ;
- enfin, elles doivent s'appliquer à des marchés comprenant des millions de clients potentiels : une très faible probabilité d'achat peut néanmoins générer des ventes importantes.

Comme on l'a vu au chapitre 4, ce modèle hiérarchique s'appuie sur une hypothèse de processus d'apprentissage qui n'est pas toujours vérifiée en pratique, notamment pour les produits à faible implication.

Ces mesures intermédiaires sont utiles cependant, car elles permettent à l'annonceur de vérifier s'il a effectivement réussi à franchir le mur d'indifférence du groupe des clients faisant partie de sa cible. C'est bien sûr l'attrait du message, joint aux effets de surprise, d'incongruité, d'originalité qu'il suscite, qui peut expliquer les différences observées dans les scores de mémorisation. De là l'importance de la *qualité publicitaire*, à la fois en termes de thème retenu et d'exécution. La comparaison des scores qualitatifs (agrément, crédibilité, originalité) montre que les consommateurs perçoivent des différences entre annonces par catégories de produits. Ces différences existent également entre marques au sein d'une même classe de produits.

L'analyse dynamique des scores de mémorisation permet de connaître l'évolution du souvenir en fonction du temps et de déterminer sur cette base le meilleur calendrier d'insertions publicitaires à adopter compte tenu de l'objectif de communication poursuivi.



Source : Zielske, 1958.

Figure 15.5 – Évolution dynamique de la mémorisation

Car la répétition du message a évidemment un effet sur le souvenir dans le temps. Plusieurs expérimentations ont été réalisées, notamment par Zielske (1958) et Zielske et Henry (1980) ; elles ont bien mis en évidence la relation entre l'évolution du taux de mémorisation et le type de calendriers d'insertions publicitaires adopté. Dans son étude de 1958, Zielske a pu mesurer l'impact sur la mémorisation de deux campagnes publicitaires de treize annonces magazines chacune, l'une diffusée une fois par semaine pendant treize semaines consécutives (*action intensive*), l'autre diffusée une fois par mois pendant treize mois (*action étalée*). Les courbes de réponse observées sont présentées à la figure 15.5. On y observe qu'une exposition plus étalée dans le temps a finalement un impact à long terme plus important.

Vaincre le mur d'indifférence ou de défense perceptuelle des clients potentiels n'est donc pas une affaire évidente. Or, si cette condition n'est pas rencontrée, il est clair que rien ne peut se passer sur le plan de l'attitude ou du comportement. Une information n'existe pas pour le client potentiel tant qu'elle n'a pas été perçue, comprise et mémorisée par lui. Informer ne suffit pas ; encore faut-il communiquer.

5.6.2 L'efficacité sur la réponse affective

Le deuxième niveau d'efficacité est celui qui concerne la réponse affective ainsi que l'impact du message perçu sur l'attitude vis-à-vis du produit ou de la marque. Le fait qu'un message ait été effectivement perçu par le groupe de clients visé ne permet pas de conclure que la communication est efficace sur le plan du changement d'attitude, puisqu'un message parfaitement reçu, compris et assimilé, peut être totalement inopérant en raison de son inadaptation, de son manque de crédit ou de pertinence.

Toutefois, il est apparu que, parfois, le simple effet d'exposition à une publicité de pure notoriété peut avoir un impact sur la réponse affective. Ainsi les expositions multiples à un message finissent par créer une préférence pour l'objet présenté (Zajonc 1968, Bornstein 1989). Par exemple, lorsqu'un homme politique est l'objet de scandales défrayés largement dans la presse, le simple effet d'exposition finit par lui apporter des réponses affectives positives, ce qui a mené à l'adage « Que l'on parle de moi, en bien ou en mal, pourvu que l'on parle de moi ». Les déviations potentielles de ce principe sont, bien sûr nombreuses.

Il n'existe pas de recette dans le domaine de la création publicitaire, même s'il ne manque pas de publicitaires qui en proposent. On peut toutefois se référer aux questions suivantes qui portent sur la qualité de l'exécution de la publicité.

- Le *positionnement publicitaire* est-il cohérent avec le positionnement recherché pour le produit ?
- L'*avantage apporté* au client est-il clairement mis en évidence, simple à comprendre et, si possible, facile à vérifier par le client ?
- Quelle est l'*exclusivité de la promesse* par rapport aux propositions faites par la concurrence ?
- Y a-t-il *cohérence et continuité* dans la campagne publicitaire, ce qui implique un thème déclinable dans différents médias et dans le temps, plusieurs années de suite ?
- Le message s'appuie-t-il sur une *bonne idée publicitaire*, dont les gens se souviennent ?
- L'annonce réussit-elle à *accrocher l'attention* du lecteur ou du spectateur ?
- Compte tenu du produit et de la cible visée, y a-t-il un *lien simple* entre le produit, le bénéfice, l'idée publicitaire et l'exécution ?

Si ces conditions sont remplies, la publicité a atteint ses objectifs sur le plan de l'attitude : le groupe-cible est dans un *état de réceptivité positive* vis-à-vis de la marque ou du produit. Cet état de réceptivité sera renforcé par les expositions répétées au message, ou, au contraire, modifié par les messages des concurrents. Un exemple de mesure de l'efficacité psychosociologique d'une publicité d'image est présenté au tableau 15.12.

Tableau 15.12 – *Exemple de mesure de l'effet de la publicité sur les attitudes*

Objectif publicitaire Accroître de 10 % en 1 an la connaissance des qualités distinctives des acides phosphoriques fournis par la société Texasgulf aux fabricants d'engrais.		
Axe publicitaire Mettre en évidence la supériorité du produit qui contient moins d'impuretés et est de couleur verte. Le thème publicitaire adopté est donc « propre et vert ».		
Résultats de l'étude d'efficacité	<i>Avant campagne</i>	<i>Après campagne</i>
• Identification du thème général	3,6 %	16,3 %
• Connaissance des qualités distinctives revendiquées	15,3 %	35,1 %
• Conviction de la supériorité du produit sur les concurrents	9,4 %	24,3 %

Source : Bryk et Davis, 1973.

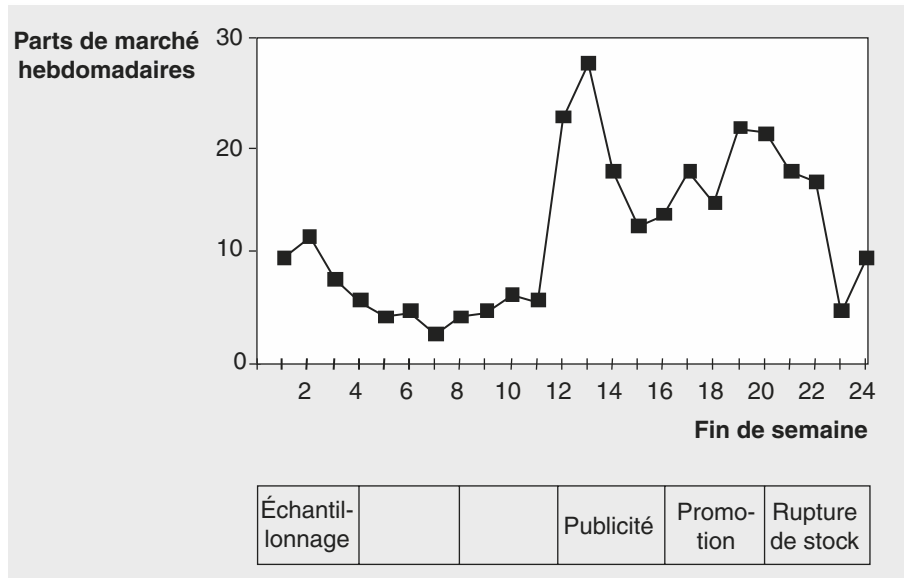
5.6.3 L'efficacité sur la réponse comportementale

Le troisième niveau du processus est le niveau de *l'efficacité comportementale*, c'est-à-dire le comportement d'achat suscité par l'action publicitaire, qui est bien l'objectif ultime poursuivi. Les indicateurs utilisés sont alors les achats d'essai, les ventes ou la part de marché, décomposée en taux d'occupation, d'intensité, d'exclusivité ou de fidélité.

On appelle fonction de réponse comportementale la relation qui lie la réponse des acheteurs, exprimée en volume, en chiffre d'affaires ou en part de marché à une ou plusieurs variables marketing et/ou d'environnement. Les fonctions de réponse se mesurent à partir des faits passés observés, le plus souvent à l'aide de la méthode économétrique. L'estimation quantitative des fonctions de réponse débouche sur des *coefficients d'élasticité* qui mesurent la sensibilité de la demande ou de la part de marché à une variation d'une variable explicative, telle que le prix, la publicité, le revenu des ménages. La notion d'élasticité a été décrite de manière plus détaillée au chapitre 14.

Les fonctions de réponse sont utiles à un double égard. Tout d'abord, l'estimation des fonctions de réponse, basée sur l'observation de différents marchés, différents segments, différentes catégories de produits, améliore la compréhension des mécanismes de réponse des acheteurs. On dispose ainsi progressivement de bases plus rigoureuses pour l'établissement de programmes marketing futurs (voir Assmus *et al.*, 1984).

À titre d'illustration, on trouvera à la figure 15.6 la courbe de pénétration d'une marque nouvelle, décrite sur la base d'observations hebdomadaires.



Source : Nielsen, 1981.

Figure 15.6 – Courbe de pénétration d'un produit nouveau

6

LA PUBLICITÉ INTERNATIONALE

Le débat portant sur la question de savoir s'il faut adopter une stratégie d'adaptation ou de standardisation du marketing au niveau international (voir chapitre 10) est particulièrement vif dans le domaine de la publicité. Les avis restent partagés sur l'opportunité de recourir à un thème publicitaire standardisé (universel) ou adapté aux marchés locaux. Les publicitaires qui adoptent une communication publicitaire standardisée soutiennent qu'à travers le monde les consommateurs ont fondamentalement les mêmes besoins et les mêmes désirs et qu'ils peuvent dès lors réagir favorablement à des thèmes de portée universelle. À l'opposé, les publicitaires qui défendent la stratégie de l'adaptation affirment que le succès d'une campagne dépend du degré d'*empathie culturelle*, c'est-à-dire de la capacité à s'identifier à la culture locale : pour eux, les consommateurs diffèrent d'un pays à l'autre et doivent donc être atteints par une publicité adaptée. Dans cette section, nous examinerons d'abord les obstacles que rencontre la mise en œuvre d'une stratégie de publicité globale, pour examiner ensuite les différentes stratégies publicitaires qui se présentent à l'annonceur international.

6.1 Les obstacles à la publicité globale

Les théories de la communication ont montré que l'environnement culturel d'un individu influence sa réceptivité et sa perception de l'information. Il en résulte que, si l'émetteur d'un message vit dans un environnement culturel différent de celui du récepteur visé, l'émetteur doit avoir une bonne

connaissance de la culture du récepteur pour communiquer efficacement (Schramm, 1954). Plusieurs études expérimentales visant à évaluer la pertinence de cet argument ont été réalisées avec pour objectif de mesurer le degré de standardisation des messages publicitaires au niveau international.

Les résultats des recherches montrent que la majorité des entreprises étudiées favorisent l'approche locale et s'efforcent d'adapter leur communication dans chaque pays (Kanso, 1992 and Shao, Shao and Shao, 1992). Ces études suggèrent que, si la plupart des besoins et désirs humains sont universels, en revanche la manière de les aborder et d'en parler ne l'est pas.

« ... bien que l'histoire d'un garçon qui rencontre une fille soit vieille comme le monde, le langage corporel du garçon qui rencontre une fille varie largement d'une culture à l'autre. Si le langage adopté dans la communication est faux, ne fût-ce que subtilement, le consommateur local rejettera le concept proposé. » (Perry, 1992).

En plus de la spécificité culturelle, il existe d'autres obstacles qui ont pour effet de décourager les efforts de standardisation de la publicité, présentés à l'encadré 15.6.

ENCADRÉ 15.6 : Les obstacles à la publicité globale

1. Le langage. La diversité des langages dans le monde est un problème majeur pour la communication. Ces difficultés peuvent provenir de traductions approximatives, mais également du fait que les mots véhiculent des sens.

Certains noms de marque peuvent avoir de fortes ressemblances avec des mots qui ne sont pas utilisés dans le langage policé d'un autre pays. En français par exemple, l'expression « pet milk products » ou la marque de dentifrice « Cue » peuvent poser problème. De même, en espagnol, la marque de Chevrolet « Nova ».

Une campagne internationale de publicité standardisée dépend donc du langage voire parfois d'un patois local ou d'un dialecte régional. Pour une marque globale, l'idéal est d'adopter un nom qui n'a pas de sens précis et qui peut être prononcé facilement dans toutes les langues, comme c'est le cas, par exemple, de la marque Kodak. Un autre bon exemple, avec une connotation positive, est la marque « Visa ».

2. L'utilisation d'une langue étrangère. Dans plusieurs pays, l'utilisation de mots étrangers est interdite. C'est le cas en France avec la loi Toubon qui interdit complètement l'utilisation de mots anglais qui sont pourtant déjà passés dans le langage courant comme jumbo jet, supermarket, cash and carry, etc.

3. La disponibilité des médias. La possibilité d'organiser une campagne publicitaire standardisée présuppose l'existence d'un réseau médiatique international. La télévision est de loin le média le plus important au plan international. Encore aujourd'hui, de grandes différences existent entre pays européens en termes de disponibilité de programmes T.V., de nombre d'heures d'émission et de restrictions portant sur la publicité, ainsi que sur le nombre d'heures d'écoute de la T.V.

Les habitudes d'écoute de la T.V. varient fortement entre pays européens, avec 230,6 minutes en GB ; 202,9 au Portugal ; 198,2 en Espagne et 126,0 en Suisse ; 137,6 au Danemark, etc. (Euro Time Survey, 1994 et Media & Marketing Europe, 1995-1996).

4. Les aspects juridiques. Dans la plupart des pays, existent des restrictions limitant l'utilisation de la publicité pour certaines catégories de produits.

Par exemple, la publicité pour les alcools est interdite en Autriche, au Danemark, en Finlande, en France, en Norvège et en Suisse. Elle est limitée par la loi en Irlande, en Italie, au Luxembourg, au Portugal et en Espagne. Elle est réduite volontairement en Allemagne et en Hollande. Elle est autorisée en Belgique et en Grèce (Carat, 1994).



5. Les symboles. Les symboles sont des signes abstraits qui représentent des idées, des sentiments ou certains aspects de la culture. La manière dont les symboles sont perçus varie selon les pays.

Par exemple, en Europe, le serpent symbolise le danger alors qu'en Corée il symbolise la sagesse.

6. Les couleurs. La signification des couleurs varie selon les cultures. L'annonceur doit être attentif à ces différentes sensibilités dans la conception des produits, des emballages et de la publicité. Ainsi, certaines entreprises internationales ont été obligées de modifier leur logo.

Dans les pays d'Europe occidentale, on recourt aux couleurs pour exprimer des émotions et des sentiments : « nous voyons rouge », « nous sommes verts de jalousie », « We feel blue ». Le noir représente le deuil dans les pays occidentaux alors que celui-ci est exprimé par le blanc dans les pays orientaux. Le vert est populaire dans les pays musulmans, alors que le rouge et le noir sont perçus négativement dans plusieurs pays africains.

7. La structure familiale. En Europe, un ménage est constitué du noyau familial suivant : deux parents et les enfants, alors qu'en Afrique la famille étendue comprend les grands-parents, les oncles, les tantes, etc. Le groupe-cible peut donc être différent de pays à pays.

8. Les habitudes de consommation. Aux États-Unis, le jus d'orange se prend au petit-déjeuner mais pas en France. Le positionnement d'une marque de jus d'orange sera celui d'une boisson pour le petit-déjeuner aux États-Unis et celui d'une boisson rafraîchissante en France. De même, le dentifrice est perçu comme un produit cosmétique en Italie et en Grèce mais comme un produit d'hygiène domestique en Hollande.

9. Les rôles sociaux. Les rôles exercés par l'homme et la femme diffèrent parfois selon les pays.

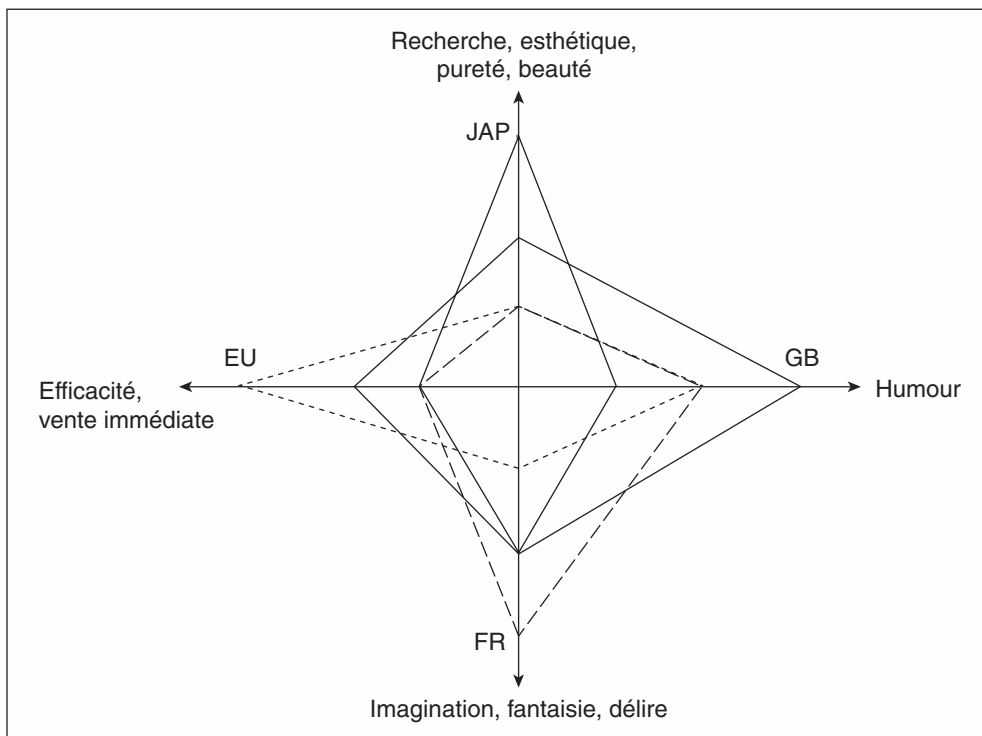
Dans les pays arabes, les achats sont uniquement effectués par les femmes. Dans le même ordre d'idée, le modèle de la femme au travail est accepté à des degrés divers selon les cultures.

10. Les traditions. Ce qui dans un pays est perçu comme étant un comportement approprié, telle que la ponctualité par exemple ne le sera pas dans un autre.

Les difficultés liées à la conception d'une campagne publicitaire internationale ne doivent donc pas être sous-estimées, et un certain nombre de questions préalables doivent être examinées avec soin.

- Les besoins sont-ils réellement similaires dans les différents pays visés ?
- Le message est-il compatible avec les traditions et la culture de chaque pays ?
- Le message est-il compatible avec les lois et les règlements de chaque pays ?
- Le texte du message est-il correctement traduit ou transposé dans la langue de chaque pays ?
- Quel est l'impact de l'effet « *made in* », c'est-à-dire l'impact du pays d'origine sur la perception du message ?

Eu égard à ces disparités culturelles, il n'est pas étonnant d'observer que les styles publicitaires sont très différents entre les pays comme le montre la figure 15.7.



Source : de Maricourt, 1994, p. 10.

Figure 15.7 – Comparaison internationale des styles créatifs dominants

6.2 Les options stratégiques de la publicité internationale

Comme on l'a déjà souligné au chapitre 9, le dilemme standardisation/adaptation est trop souvent présenté en termes de tout ou rien. En réalité, des solutions intermédiaires existent et permettent de réconcilier, ne fût-ce que partiellement, les deux approches.

Ainsi, dans la plupart des cas, la standardisation de la marque et la standardisation de la publicité en faveur de cette marque sont présentées comme étant des décisions indissolublement liées, comme si seules deux options de base existaient : standardiser les deux ou aucune des deux. Suivant en cela Sandler and Shani (1992), nous pensons que les décisions stratégiques de marque et de publicité sont des décisions indépendantes pouvant se combiner comme l'indique le tableau 15.13.

Tableau 15.13 – Les stratégies de marque et de publicité internationales

Stratégies de marque	Stratégies de publicité internationale	
	Standardisée	Non-standardisée
Marque identique	Stratégie 1 : Marque et publicité globale	Stratégie 2 : Marque globale et publicités locales
Marques différentes	Stratégie 3 : Marques locales et publicité globale harmonisée	Stratégie 4 : Marques et publicités locales

Source : Adapté de Sandler et Shani, 1992.

6.2.1 Marque et publicité globales

Dans la stratégie 1, les stratégies de marque et de publicité sont standardisées. Cette stratégie s'impose dans des environnements globaux, où les forces incitant à la globalisation sont fortes et les forces locales incitant à l'adaptation sont faibles.

Des exemples classiques de cette stratégie sont les stratégies adoptées par Coca-Cola, Gillette, Sony, Levi, Hermès, Gucci, Ariel, etc.

Ces marques sont réellement globales en ce sens que les avantages apportés aux consommateurs sont appréciés de la même manière dans tous les pays : Coca-Cola pour sa popularité et son image américaine ; le baladeur Sony pour l'attrait de *music on the move* ; Hermès pour la mode et le luxe, etc. Ces avantages peuvent être des attributs tangibles difficiles à copier, comme la photo instantanée de Polaroid, ou des attributs intangibles de nature émotionnelle, comme le prestige de marques telles que Cartier.

« Un type de positionnement particulièrement efficace à exploiter au plan global est celui qui est associé à des stéréotypes nationaux : la qualité des voitures allemandes ; le style français dans les produits de luxe et, en particulier, les parfums ; la tradition anglaise dans le domaine des vêtements pour homme ; l'image jeune et décontractée des Américains dans le domaine de la restauration rapide. » (Riesenbeck and Free-ling, 1991).

Procter & Gamble (*P & G*) semble avoir adopté cette stratégie de marque, puisque 70 % de son chiffre d'affaires sont réalisés par des marques vendues dans le monde entier, telles que Oil of Olaz, Ariel, Pampers, Clearasil et Vicks. Une exception est celle du shampoing de *P & G*, Wash & Go, qui est présent dans 60 pays mais sous six noms de marque différents. Le concept de produit « deux en un » est le même dans chaque pays, mais des différences existent dans l'expression publicitaire. Cet exemple nous montre qu'une standardisation complète est rarement possible.

6.2.2 Marque globale et publicités locales

Dans la stratégie 2, on standardise la marque mais on adapte la publicité aux particularités locales. Cette stratégie s'impose généralement dans un environnement transnational où les forces globales et locales sont puissantes.

Ce type de stratégie a été adopté notamment par Bacardi, par Volvo Truck et, dans une moindre mesure, par *P & G* avec le shampoing Wash & Go. Ces entreprises utilisent la même marque dans le monde entier mais différencient leurs messages publicitaires dans chaque pays ou groupe de pays.

Lorsque le degré de standardisation de la marque est très élevé, une publicité adaptée permet à l'entreprise de prendre en compte les sensibilités ainsi que les modes de comportement locaux et de se positionner dans chaque marché.

6.2.3 Marques locales et publicité globale harmonisée

Dans la stratégie 3, l'entreprise internationale garde ses marques locales mais s'efforce d'harmoniser leur publicité. C'est la stratégie adoptée en Europe par des entreprises comme Unilever et Kraft. Ces deux entreprises en particulier ont créé leur portefeuille de marques par des acquisitions successives de marques locales. Ainsi pour Unilever (Fraser, 1990) tant que les valeurs basiques de la marque peuvent être harmonisées, le nom importe relativement peu : cette société est réticente à pousser l'harmonisation jusqu'au changement de nom.

« Sauf si le nom original de la marque est quelconque, il serait dangereux de l'abandonner. Des noms de marques qui se sont imposés progressivement au cours du temps sont une partie essentielle du capital de marque. » (Fraser, 1990).

Telle est la justification de l'approche adoptée par Unilever pour un adoucissant textile appelé Cajoline en France, Robijn en Belgique, Coccolino en Italie, Kuschelweich en Allemagne, Mimosin en Espagne et Snuggle aux États-Unis. Bien que les noms soient différents dans chaque pays, ils suggèrent tous l'idée d'une douceur caressante. Les avantages du produit sont toujours illustrés par un ourson en peluche, symbole universel de douceur. Loin d'être un handicap, des noms différents contribuent à rapprocher la marque des consommateurs locaux.

La stratégie « même publicité-noms différents » a également été utilisée pour les « fish fingers » de Unilever. L'image bien connue du jovial capitaine au long cours est identique dans les publicités télévisées de toute l'Europe mais le nom de la marque est différent selon les pays : Birds Eye, Findus ou Iglo. Le seul changement à opérer concerne la casquette du capitaine et la langue du pays. Cette stratégie d'harmonisation permet à Unilever de réaliser de substantielles économies dans la réalisation des spots télévisés.

Kraft General Food s'efforce également de concilier une stratégie de marketing centralisée et des préférences vis-à-vis de marques locales. Ainsi, cette société ne commercialise pas une marque de café transnationale, mais possède une douzaine de marques de cette catégorie dans différents pays européens où l'entreprise est incontestablement leader.

« Étant donné que l'entreprise s'est développée principalement par voie d'acquisitions, nous possédons plusieurs marques locales. Klaus Jacobs, l'ancien propriétaire de l'entreprise qui a été rachetée par General Foods, a tenté d'internationaliser ces marques. Mais ces efforts ont été abandonnés. Découragée par le coût de cette stratégie d'alignement, la direction de l'entreprise a aussi réalisé le gaspillage gigantesque que représente la mise à mort de marques locales bénéficiant d'un capital de marque et d'une notoriété héritée. » (Subramanian, 1993).

Cette attitude est très différente de celle adoptée par Master Foods, qui a investi des sommes considérables pour changer le nom de marques par ailleurs très populaires, comme Raider pour Twix, Marathon pour Snickers, Kal-Kan pour Whiskas. On peut se demander si trop de centralisation dans les processus de décision ne conduit pas à un excès de standardisation.

En Europe, l'approche dominante semble être « marques locales, publicité globale harmonisée », de manière à prendre en compte la diversité européenne.

6.2.4 Marques et publicités locales

La stratégie 4 sera adoptée principalement dans des environnements où les forces locales sont intenses et les forces incitant à la globalisation faibles. C'est la situation que l'on observe dans le secteur alimentaire, où les questions de goûts, de couleurs, de comportements d'utilisation, etc. sont des facteurs importants qui diffèrent entre les pays.

Telle était la stratégie adoptée par Unilever encore récemment comme expliqué plus haut. Une stratégie de décentralisation complète semble toutefois de plus en plus difficile à maintenir pour une entreprise internationale, en raison des impératifs de rapidité et d'économies d'échelle qui, de plus en plus, sont des facteurs clés du succès dans le marché international.

« Nous souffrions d'un handicap concurrentiel vis-à-vis d'une société comme P & G parce que nous avions besoin de rapidité de décision et d'économies d'échelle — que nous ne possédions pas lorsqu'il fallait passer par 16 ou 17 pays différents, explique Alfred Jung, l'un des premiers euro-managers d'Unilever. » (Dalgic, 1992).

Dans le contexte européen, l'harmonisation des stratégies de marketing international est probablement plus appropriée que la standardisation.

L'essentiel

Par communication marketing, on entend l'ensemble des messages et signaux envoyés par l'entreprise vers ses différents publics. Les cinq moyens les plus importants de la communication marketing sont : la force de vente, la promotion, les relations extérieures, la communication directe et la publicité média. En raison notamment du développement des technologies de l'information, le rôle des vendeurs connaît des changements importants et la négociation commerciale, ou la vente relationnelle, tend de plus en plus à remplacer les techniques de vente traditionnelles. Cette évolution donne aux vendeurs des fonctions importantes dans le domaine du marketing stratégique. Les dépenses consacrées à la promotion des ventes prennent une part croissante du budget total de communication, notamment en raison du développement des techniques du marketing direct. Il existe une grande variété de techniques promotionnelles dont les effets sont complexes, certains risquant même de dévaloriser la marque. Les relations publiques et la communication hors-médias constituent une forme de communication douce qui gagne en popularité dans la mesure où l'on observe une baisse de l'efficacité de la publicité-produit. Les événements, le parrainage et le mécénat sont des modalités particulières de la publicité institutionnelle que l'on retrouve plus particulièrement dans les pays industrialisés. Lorsque l'entreprise fait appel à la publicité média, elle adopte une stratégie d'aspiration en s'adressant directement au client final. Il existe différentes formes de publicité média qui se distinguent en fonction du type de réponse recherché : la réponse cognitive, affective ou comportementale. La création du message publicitaire ainsi que la sélection des médias sont deux fonctions qui vont déterminer la productivité (la qualité) de l'investissement publicitaire. La sélection des médias se fait sur la base de critères quantitatifs et qualitatifs. Dans l'élaboration d'un programme de communication, les quatre tâches principales sont : la définition des objectifs, l'exécution du message, le choix du plan médias et la mesure de l'efficacité de la communication. On peut distinguer trois types de mesure de l'efficacité publicitaire : l'efficacité communicationnelle, l'efficacité au niveau des attitudes et l'efficacité comportementale. Un problème central dans la publicité internationale est celui de savoir jusqu'où peut aller l'annonceur dans l'adoption d'une publicité standardisée dans le cadre d'une campagne publicitaire internationale. En réalité, il existe plusieurs réponses possibles à cette question, notamment celle de l'harmonisation publicitaire, une stratégie bien adaptée au contexte européen.

Questions et problèmes

1. Reprenez les cinq objectifs de la communication publicitaire décrits dans ce chapitre. Recherchez dans deux médias différents un exemple de publicité illustrant chacun de ces objectifs.
2. Une action promotionnelle peut-elle avoir un (ou des) effet(s) à long terme ?
3. Pourquoi le parrainage et le mécénat prennent-ils tant d'importance par rapport à la publicité média traditionnelle ?
4. Dans quelles conditions une entreprise peut-elle envisager une campagne de communication basée sur une cause d'intérêt général.
5. Comparez et contrastez les objectifs d'une publicité d'image, d'une publicité-réponse et d'une publicité institutionnelle.
6. Calculez le Gross Rating Point du plan de campagne utilisant les écrans 1, 2, 3 et 4 décrits ci-après. Calculez le coût d'un point de GRP sachant que le plan envisagé correspond à un budget de 58 000 €.

Écrans	Nombre de passages	Taux de pénétration de la cible
1	5	20
2	3	17
3	4	12
4	2	15

7. Le responsable de la publicité d'une grande entreprise de produits de consommation soumet au comité de direction une proposition d'augmentation du budget de publicité de 100 000 € qui devrait générer une augmentation du chiffre d'affaires de 500 000 €. Le directeur général vous demande de formuler une recommandation. Comment procéderiez-vous pour évaluer cette proposition ? Quelles informations complémentaires rechercheriez-vous ?
8. Un annonceur souhaite connaître le niveau de dépenses publicitaires requis pour conserver le taux de croissance actuel de son chiffre d'affaires qui est de 4 %. Le chiffre d'affaires actuel s'élève à 5 000 € et on estime que le chiffre d'affaires maximum (saturation) serait de 15 000 €. La recette marginale par franc dépensé en publicité est de 1,1 et on a estimé que la marque perdrait 20 % de ses ventes par période en cas d'arrêt de la publicité. Quel est le budget de publicité nécessaire au maintien du taux de croissance actuel ? Quel serait le taux de croissance si le budget par période s'élevait à 2 000 € ?
9. La société ABC vend des appareils de télévision haut de gamme et connus pour leur fiabilité. Ces appareils sont vendus à des prix supérieurs de 30 % à ceux de la concurrence. Cette stratégie de prix élevés s'est révélée peu efficace, et après avoir analysé le problème, la société ABC décide de remplacer certains composants particulièrement coûteux par d'autres pièces moins chères (et selon les techniciens moins performants) et de faire bénéficier les consommateurs de l'économie réalisée en réduisant le prix de vente sur chacun des modèles proposés. La direction marketing organise une campagne publicitaire mettant en avant le prix réduit, mais ne dit pas que cette deuxième génération d'appareils est différente de la première. S'agit-il là d'un comportement moral ?
10. Quelles sont les caractéristiques principales de la communication électronique par rapport à celles de la publicité média ?

Références bibliographiques

- ASSMUS Gert, FARLEY John U., LEHMAN Donald R. (1984), « How Advertising Affects Sales : Meta-analysis of Econometric Results », *Journal of Marketing Research*, Vol. 21, Iss. 1, pp. 65-74.
- BELL Daniel (1979), « L'avenir : la société de communication », *Harvard-L'Expansion*, Vol. 57, hiver, pp. 9-19.
- BOGART Leo (1986), *Strategy in Advertising*, Lincolnwood III, NTC Business Book.
- BORNSTEIN Robert F. (1989), « Exposure and Affect : Overview and Meta-analysis of Research, 1968-1987 », *Psychological Bulletin*, Vol. 106, Iss. 2, pp. 265-289.
- BRYK C.S., DAVIS R. (1973), « Ads Work : Texasgulf Proves in Positioning Campaigns for Acids », *Industrial Marketing*, Vol. 58, August, pp. 52-62.
- CARAT (1994), *European Television Minibook*, London, NTC Publications.
- CHANDON Jean-Louis (1976), *L'état de l'art en matière de planification publicitaire*, texte non publié, Université de Nice.
- CHURCHILL Gilbert A., FORD Neil M., WALKER Orville C. (1997), *Sales Force Management*, 5th Ed., Chicago, Irwin.
- COLLEY R.H. (1961), *Defining Advertising Goals for Measured Advertising Results*, New York, Association of National Advertisers.
- DALGIC Tefvik (1992), « Euromarketing : Charting the Map for Globalization », *International Marketing Review*, Vol. 9, Iss. 5, pp. 31-42.
- DARMON René Y., LAROCHE Michel, PETROV J.V. (1982), *Le marketing, fondements et applications*, 2^e éd., Montréal, McGrawHill.
- DARMON René Y. (1997), « La vente : quelques grandes tendances actuelles », *Revue française du Marketing*, Vol. 4, n 164, pp. 12-128.
- DAVIS Evan, KAY J.O., STAR J. (1991), « Is Advertising Rational ? », *Business Strategy Review*, Vol. 2.
- DE MARICOURT Renaud (1994), « La société de haute communication », *Revue française du Marketing*, n 149, pp. 5-23.
- DE PELSMACKER Patrick, GEUENS Maggie, VAN DEN BERGH Joeri (2007), *Foundations of Marketing Communications, a European Perspective*, 3rd Ed., Pearson Education.
- DORFMAN Robert, STEINER Peter O. (1954), « Optimal Advertising and Optimal Quality », *American Economic Review*, Vol. 44, Iss. 5, pp. 826-836.
- DUPONT Christophe (1994), *La négociation : conduite, théorie et applications*, 4^e éd., Paris, Dalloz.
- DWYER F.Robert, SCHURR Paul H., SEJO Oh (1987), « Developping Buyer-Seller Relationships », *Journal of Marketing*, Vol. 51, Iss. 2, pp. 11-27.
- EISENHARDT Kathleen (1989), « Agency Theory : an Assessment and Review », *Academy of Management Review*, Vol. 14, Iss. 1, pp. 57-74.
- FOUCHER Stéphanie, LE BLANC Philippe, MORGENSZTERN Armand, VALLAUD Philippe (2006), « Un exemple de médiaplanning multimédia », *Décisions marketing*, Vol. 14, janvier-mars, pp. 7-22.
- FRASER I. (1990), « Now only the Name's not the Same », *Eurobusiness*, April, pp. 22-25.
- FRAZER Charles F. (1983), « Creative Styategy : a Management Perspective », *Journal of Advertising*, Vol. 12, Iss. 4, pp. 36-41.
- FROLOFF Laurence (1992), « La sensibilité du consommateur à la promotion des ventes : de la naissance à la maturité », *Recherche et applications en marketing*, Vol. 7, Iss. 3, pp. 69-88.
- GROSS Irwin (1972), « The Creative Aspects of Advertising », *Sloan Management Review*, Vol. 14, Iss. 1, pp. 83-109.

- HAVAS (1998), *Europub ; le marché publicitaire européen*, Paris.
- INGOLD Philippe (1995), *Promotion des ventes et action commerciale*, Paris, Vuibert.
- JACKSON Barbara B. (1985), *Winning and Keeping Industrial Customers*, Lexington, Mass., Lexington Books.
- JACQUEMIN Alexis (1973), « Optimal Control and Advertising Policy », *Metroeconomica*, Vol. 25, May, pp. 200-207.
- JONES John Philip (Ed.) (1998), *How Advertising Works : The Role of Research*, London, Sage.
- KANSO Ali (1992), « International Advertising Strategies : Global Commitment to Local Vision, *Journal of Advertising Research*, Vol. 32, Iss. 1, pp. 10-14.
- KAPFERER Jean-Noël (1985), « Publicité : une révolution des méthodes de travail », *Revue française de Gestion*, septembre-décembre, pp. 102-111.
- KOTLER Philip (1997), *Marketing Management*, 9th Ed., Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice Hall.
- KOTLER Philip, DUBOIS Bernard (2000), *Marketing Management*, Paris, Dunod.
- KRUGMAN H.E. (1975), « The Impact of Television Advertising : Learning without Involvement », *Public Opinion Quarterly*, Autumn, pp. 349-56.
- LAMBERT Zarrel V. (1968), *Setting the Size of the Sales Force*, University Park, Pennsylvania University Press.
- LAMBIN Jean-Jacques (1965), *La décision commerciale face à l'incertain*, Paris, Dunod.
- LAMBIN Jean-Jacques (1969), « Measuring the Profitability of Advertising : an Empirical Study », *Journal of Industrial Economics*, Vol. 17, April, pp. 86-103.
- LAMBIN Jean-Jacques (1972), « A Computer On-line Marketing Mix Model », *Journal of Marketing Research*, Vol. 9, Iss. 2, pp. 119-126.
- LAMBIN Jean-Jacques, NAERT Philippe A., BULTEZ Alain (1975), « Optimal Advertising Behavior in Oligopoly », *European Economic Review*, Vol. 6, pp. 105-128.
- LAMBIN Jean-Jacques (1975), « What is the Real Impact of Advertising ? », *Harvard Business Review*, May-June, pp. 139-147.
- LAMBIN Jean-Jacques (1976), *Advertising, Competition and Market Conduct in Oligopoly over Time*, Amsterdam, North Holland.
- LAMBIN Jean-Jacques, PEETERS Robert (1977), *La gestion marketing des entreprises*, Paris, Presses Universitaires de France.
- LAMBIN Jean-Jacques (1988), *Synthèse des études récentes sur l'efficacité économique de la publicité*, CESAM Working paper (non publié), Louvain-la-Neuve, Belgique.
- LAVIDGE Robert J., STEINER Gary A. (1961), « A Model of Predictive Measurement of Advertising Effectiveness », *Journal of Marketing*, Vol. 25, October, pp. 59-62.
- LEEFLANG Peter S.H., WITTINK Dick R., WEDEL Michel, NAERT Philippe A. (2000), *Building Models for Marketing Decisions*, Boston, Mass., Kluwer Academic Publishers.
- LILIEN Gary L., KOTLER Philip, MOORTHY Sridhar (1992), *Marketing Models*, Prentice Hall International.
- LINDGREEN Adam (2000), *The Emergence and Rise of Relationship Marketing*, Copenhagen, Tekst & Tryk.
- LITTLE John D.C. (1970), « Models and Managers, the Concept of a Decision Calculus », *Management Science*, Vol. 16, Iss. 8, pp. 466-485.
- LITTLE John D.C. (1979), « Decision Support for Marketing Managers », *Journal of Marketing*, Vol. 43, Iss. 3, pp. 9-26.
- LUCAS Allison (1995), « Portrait of a Salesperson », *Sales & Marketing Management*, June, p. 13.
- MALONEY J.C. (1961), « Marketing Decisions and Attitude Research », in BAKER G.L. (Ed.), *Effective Marketing Coordination*, Chicago, American Marketing Association.

- MARCENAC Luc, MILON Alain, SAINT MICHEL Serge-Henry (1998), *Stratégies publicitaires*, Paris, Bréal.
- MCGUIRE W.J. (1978), « An Information Processing Model of Advertising Effectiveness », in DAVIS H., SILK, A. (Eds.), *Behavioural and Nanagement Science in Marketing*, New York, Ronald Press/ John Wiley & Sons.
- MEENAGHAN Tony (1998), « Current Developments and Future Directions in Sponsorship », *International Journal of Advertising*, Vol. 17, Iss. 1, pp. 3-25.
- MORGENZTERN Armand (1983), « Une synthèse des travaux sur la mémorisation des messages publicitaires », in PIQUET S., *La publicité, nerf de la communication*, Paris, Éd. d'Organisation.
- NELSON Phillip (1974), « Advertising as Information », *Journal of Political Economy*, Vol. 82, Iss. 4, pp. 729-754.
- NIELSEN RESEARCHER (1981), *Utilizing UPC Scanning Data for New Products Decisions*, n° 1.
- PALDA Kristian S. (1963), *The Measurement of Cumulative Advertising Effects*, Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice Hall.
- PAYNE Adrian (Ed.) (1995), *Advances in Relationship Marketing*, London, Kogan.
- PERRY M. (1992), *Investing in Brands*, Barcelona, IAA 33rd World Congress, September 29th.
- REBOUL Pierre, XARDEL Dominique (1998), *Le commerce électronique*, Paris, Eyrolles.
- REICHHELD Frederick F. (1996), *L'effet loyauté*, Paris, Dunod.
- RIESENBECK Hajo, FREELING Anthony (1991), « How Global are Global Brands ? », *The McKinsey Quarterly*, n° 4, pp. 3-18.
- ROSSITER John R., PERCY Larry (1997), *Advertising and Promotion Management*, New York, McGraw-Hill Book Company.
- SANDLER Denis M., SHANI David (1992), « Brand Globally but Advertise Locally, an Empirical Investigation », *International Marketing Review*, Vol. 9, Iss. 4, pp. 18-31.
- SCHRAMM Wilbur (1954), *The Process and Effects of Mass Communication*, 1st Ed., Urbana Ill., University of Illinois Press.
- SÉGUÉLA Jacques (1982), *Hollywood lave plus blanc*, Paris, Flammarion.
- SEMLow W.J. (1959), « How Many Salesmen Do You Need ? », *Harvard Business Review*, Vol. 37, May-June, pp. 126-132.
- SHANI David, SANDLER Denis (1999), « Counter-Attack : Heading off Ambush Marketing », *Marketing News*, January 18th, p. 10.
- SHAO A.T. SHAO L.P., SHAO D.H. (1992), « Are Global Markets with Standardized Advertising Campaigns Feasible ? », *Journal of International Consumer Marketing*, Vol. 4, Iss. 3, pp. 5-16.
- SLYWOTSKY Adrain, SHAPIRO Benson P. (1993), « Leveraging to Beat the Odds : the New Marketing Mind Set », *Harvard Business Review*, Vol. 71, September-October, pp. 97-107.
- STIPP Horst (1998), « The Impact of Olympic Sponsorship on Corporate Image », *International Journal of Advertising*, Vol. 17, Iss. 1, pp. 75-87.
- SUBRAMANIAN D. (1993), « In Search of Eurobrands », *Media & Marketing*, pp. 22-23.
- VAN HECKE Th. (1988), « Avis aux mécènes : la brique est porteuse », *La Libre Belgique*, 11 juin.
- VIDALE M.L., WOLFE H.B. (1957), « An Operation Research Study of Sales Response to Advertising », *Operations Research*, Vol. 5, Iss. 3, pp. 370-381.
- ZAJONC Robert B. (1968), « Attitudinal Effects of mere Exposure ». *Journal of Personality and Social Psychology Monographs*, 9 (2, Pt. 2).
- ZIELSKE Hubert A. (1958), « The Remembering and the Forgetting of Advertising », *Journal of Marketing*, Vol. 23, January, pp. 239-243.
- ZIELSKE Hubert A., HENRY Walter A. (1980), « Remembering and Forgetting Television Ads », *Journal of Advertising Research*, Vol. 20, Iss. 2, pp. 7-13.