



En quoi la gestion d'un réseau de prescripteurs influe-t-elle sur la stratégie marketing-mix d'une entreprise œuvrant sur le marché public ?

Yannick Audigier

► To cite this version:

Yannick Audigier. En quoi la gestion d'un réseau de prescripteurs influe-t-elle sur la stratégie marketing-mix d'une entreprise œuvrant sur le marché public ?. Gestion et management. 2013. dumas-00846259

HAL Id: dumas-00846259

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-00846259>

Submitted on 18 Jul 2013

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Mémoire d'alternance

En quoi, la gestion d'un réseau de prescripteurs influe-t-elle sur la stratégie marketing-mix d'une entreprise œuvrant sur le marché public?



Présenté par : AUDIGIER Yannick

Nom de l'entreprise : ACROPOSE

Tuteur entreprise : M. NOUAILLE-DEGORCE Ivan

Tuteur universitaire : M. GEINDRE Sébastien

**Master 2 Professionnel Alternance
Master Marketing
Spécialité Communication
2012 - 2013**



Avertissement :

L'IAE de l'Université Pierre Mendès France n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les mémoires des candidats aux masters par apprentissage : ces opinions doivent être considérées comme propres à leur auteur.

Tenant compte de la confidentialité des informations ayant trait à telle ou telle entreprise, une éventuelle diffusion relève de la seule responsabilité de l'auteur et ne peut être faite sans son accord.

Yannick Audigier

Master 2 Marketing – Promotion 2012/2013

Spécialité communication

Enseignant-tuteur : M. Sébastien Geindre

Entreprise d'accueil : ACROPOSE

Alternance du 10 septembre 2012 au 13 août 2013

Principaux domaines d'activité de l'entreprise : Concepteur et fabricant de mobilier urbain

Unité ou service : Service Marketing

20, Cours Alexandre Borodine - 26761 Valence CEDEX FRANCE

Maître d'alternance : M. Ivan Nouaille-Degorce

Résumé du mémoire

Ce mémoire a pour objet d'analyser en quoi la présence d'un réseau de prescripteurs, sur un marché donné, influence la stratégie marketing-mix d'une entreprise présente sur ce marché. Nous avons choisi, pour cette étude, de nous concentrer sur le marché public et plus précisément, sur le marché du mobilier urbain. A travers l'observation de la stratégie de l'entreprise ACROPOSE, concepteur et fabricant de mobilier urbain, nous verrons comment une entreprise prend en compte la présence d'un réseau de prescripteurs sur son marché cible. Nous découvrirons le marché du mobilier urbain, un marché complexe avec une multitude de parties prenantes et de contraintes réglementaires, où les prescripteurs jouent un rôle primordial. L'immersion dans ce marché donne à cette étude une orientation opérationnelle et l'inscrit dans une véritable démarche entrepreneuriale. En effet, la gestion du réseau de prescripteurs est un enjeu de taille pour les acteurs du marché.

Il s'agira tout d'abord, de poser le cadre dans lequel cette étude s'inscrit en nous intéressant à la littérature traitant de la notion du prescripteur en marketing. Nous nous pencherons également sur les spécificités du marché public qui s'avère être un marché particulier, réglementé et concurrentiel.

Par ailleurs, cette étude s'intéressera à des notions telles que le marketing-mix afin de voir comment la présence de prescripteurs sur un marché peut influencer une entreprise dans ses choix stratégiques. Nous verrons en quoi une stratégie marketing-mix tournée vers le réseau de prescripteurs implique des adaptations organisationnelles à tous les niveaux de l'entreprise.

Mots-clés

Marketing-mix, prescripteur, communication, produit, distribution, force de vente, marché public, mobilier urbain.

REMERCIEMENTS

Tout d'abord, je souhaite remercier monsieur Ivan Nouaille-Degorce, directeur d'ACROPOSE, de m'avoir accueilli pendant mon année d'alternance dans son entreprise. Il fut également mon tuteur pendant cette année. Son accompagnement et ses conseils avisés m'ont été d'une grande aide dans l'accomplissement de mes missions, mais également dans mon intégration dans l'entreprise.

Mes remerciements s'adressent également à toute l'équipe d'ACROPOSE qui a fait de cette alternance une expérience unique et extrêmement enrichissante pour moi. Le designer Jérôme Pantalacci, mon « colocataire » de bureau qui a su faire preuve de patience lorsque je sollicitais son aide. Il a su partager avec moi sa connaissance de l'entreprise et du secteur d'activité. Valérie Garcia, Lydia Buffard, Nathalie Duret, Géraldine Fondriest, Nicolas Julien, Thierry Badon et Pascal Lemaire qui chacun dans leur service ont su m'apporter leur aide amicale et leur professionnalisme dans la réalisation de mes missions. Je remercie aussi l'ensemble des ouvriers de l'atelier qui m'ont accueilli simplement et naturellement dans l'entreprise, faisant ainsi de cette année une expérience riche en rencontre humaine. Ainsi que les stagiaires et alternants présents dans l'entreprise au moment de mon alternance, Alexandra Papet, Sarah Szymczykowski, avec qui j'ai pu partager mon expérience d'alternant, plus tout à fait étudiant et presque employé.

Pour finir, je souhaite remercier mon tuteur IAE, monsieur Sébastien Geindre qui a su m'apporter des réponses claires et précises à mes questions dans les meilleurs délais.

SOMMAIRE

INTRODUCTION	5
I- Le prescripteur, un acteur influent sur le marché public	7
a- La notion de prescripteur en marketing	7
b- Le marché public : particularités et contraintes.....	9
c- Le rôle des prescripteurs sur le marché public.....	14
II- Le marketing-mix au service de la gestion d'un réseau de prescripteurs	18
a- Adapter l'offre produit à la cible des prescripteurs.....	19
b- La communication, un levier permettant de conquérir les prescripteurs	23
c- L'importance de la relation entre la force de vente et les prescripteurs	26
III- Le cas d'ACROPOSE, acteur sur le marché du mobilier urbain	31
a- Le marché du mobilier urbain	32
b- ACROPOSE, une offre produit et une force de ventes tournées vers le réseau de prescripteurs	35
c- Une stratégie de communication conditionnée par les spécificités des prescripteurs	40
CONCLUSION	45
BIBLIOGRAPHIE	47
Articles et conférences	47
Ouvrages.....	47
WEBOGRAPHIE.....	48
ANNEXES	50

INTRODUCTION

Longtemps limitées au secteur médical, les notions de prescription et de prescripteur tendent depuis quelques années à s'ouvrir à d'autres secteurs d'activités. Dès lors, des études marketing ainsi que des articles académiques traitant de la prescription et du prescripteur sont parus. D'un point de vue marketing, ces études ont notamment montrées l'influence de l'enfant et du leader d'opinion en matière d'achat et de consommation. Elles ont permis de définir un nouveau type de cible pour la communication des entreprises qui ont pris conscience que l'acheteur n'était pas forcément l'unique décisionnaire dans le processus d'achat.

En revanche, au vue de la revue de littérature réalisée en amont de la rédaction de ce travail, il apparaît qu'aucune étude ne s'est intéressée à la manière dont les entreprises prennent en compte les prescripteurs dans leur activité et dans leur stratégie de communication. Pourtant, il paraît pertinent d'analyser comment les entreprises intègrent la notion de prescripteur dans leurs stratégies, afin de voir si cela a un impact à quelque niveau que ce soit. Est-ce que la présence de prescripteurs sur un marché influe uniquement sur la stratégie de communication d'une entreprise, ou cela a-t-il un impact à tous les niveaux de l'organisation ? Quels sont les enjeux de la gestion d'un réseau de prescripteurs ? Comment les atteindre ? Est-ce nécessaire pour une entreprise de communiquer vers cette cible pour développer son activité ? Toutes ces questions méritent d'être approfondies et constituent le point de départ du travail qui va suivre. En effet, trouver des pistes de réponses à toutes ces questions permettrait de mettre en lumière des modèles d'organisations efficaces pour la gestion d'un réseau de prescripteurs.

Par conséquent, ce travail de recherche a pour vocation d'apporter des pistes de réponses à travers la problématique suivante :

En quoi, la gestion d'un réseau de prescripteurs influe-t-elle sur la stratégie marketing-mix d'une entreprise œuvrant sur le marché public?

Pour y parvenir, nous allons bien entendu aborder les notions de prescripteur et de prescription. Nous parlerons également des spécificités du marché public, mais aussi des notions de marketing-mix, de communication, de commerce et de fidélisation. Afin de réaliser un travail précis et pointu, en relation avec la problématique principale de cette étude, nous n'aborderons pas, le marché privé ainsi que les notions gravitant autour de la finance, la comptabilité et la stratégie globale d'une entreprise.

L'intérêt d'un tel travail réside dans sa cohérence avec les besoins des entreprises qui cherchent, de plus en plus, des moyens efficaces pour communiquer auprès des prescripteurs présents sur leur marché. Ce constat est notamment issu de l'expérience de l'entreprise ACROPOSE, acteur du marché du mobilier urbain, où un réseau important de prescripteurs est présent. Cette présence a une forte influence

sur l'organisation de l'entreprise notamment au niveau des choix de communication et de la politique commerciale. Perpétuellement en recherche de solutions efficaces pour toucher les prescripteurs, l'entreprise met en œuvre des actions qui leur sont destinées. En effet, il semble que sur le marché du mobilier urbain, une gestion efficace du réseau de prescripteurs est l'un des facteurs clés de succès pour permettre, à une entreprise, de pérenniser son activité. Le choix de cette problématique résulte alors d'un vrai enjeu stratégique pour l'entreprise.

L'objectif principal de ce travail de recherche est d'apporter des pistes de réponses à ce sujet, qui pourraient s'avérer utile pour ACROPOSE mais aussi pour l'ensemble des entreprises ayant à travailler en direction d'un réseau de prescripteurs. Tout au long de ce mémoire, nous allons nous attacher à trouver des modèles d'organisations permettant d'optimiser la gestion d'un réseau de prescripteurs. Dans une moindre mesure, cette rédaction a également comme objectif d'apporter des pistes de réflexion autour du thème de la prescription en marketing. Bien que la littérature soit relativement riche sur la thématique de la prescription, elle se limite majoritairement à l'étude des prescripteurs sur le marché médical ou sur le marché privé, notamment en BtoC. Nous souhaitons, à travers ce mémoire, étendre la réflexion à d'autres secteurs d'activités, en prenant comme exemple le cas de l'entreprise ACROPOSE, acteur du marché du mobilier urbain et de la commande publique.

Afin de répondre à la problématique posée dans ce mémoire, nous organisons notre réflexion en trois parties progressives et cohérentes.

Dans un premier temps, nous allons montrer en quoi les prescripteurs sont des acteurs influents sur le marché public. Pour ce faire, nous allons définir la notion de prescripteur. Nous en profiterons également pour parler des spécificités du marché public et du rôle des prescripteurs qui y sont présents. Cette première partie a pour objectif de poser le cadre de notre recherche afin de bien comprendre son contexte et son cadre conceptuel.

Dans un second temps, nous analyserons comment le marketing-mix peut être utilisé pour optimiser la gestion d'un réseau de prescripteurs. Cette partie a la vocation de confronter la théorie des « 4P » avec les besoins des prescripteurs pour mettre en exergue les meilleures solutions pour adapter le marketing-mix à cette cible.

Dans l'optique d'apporter une dimension plus concrète à ce travail de recherche, nous parlerons, dans une troisième et dernière partie, de l'entreprise ACROPOSE. Nous commencerons par définir le marché sur lequel l'entreprise opère afin d'en comprendre les enjeux. Par la suite, nous verrons en quoi l'organisation interne de l'entreprise est tournée vers son réseau de prescripteurs et comment sa stratégie de communication est conditionnée par les spécificités de cette cible.

I- Le prescripteur, un acteur influent sur le marché public

Dans cette partie, nous allons définir le cadre conceptuel de notre recherche. L'objectif étant de bien comprendre les enjeux en présence ainsi que les notions principales que nous utiliserons tout au long de cette étude. Le fait de contextualiser notre recherche va nous permettre de comprendre le rôle des prescripteurs sur le marché public et ainsi de mettre en exergue l'influence qu'ils exercent sur les différents acteurs de la commande publique. Pour ce faire, nous allons commencer par définir la notion de prescripteur en la limitant à des domaines strictement liés au marketing.

a- La notion de prescripteur en marketing

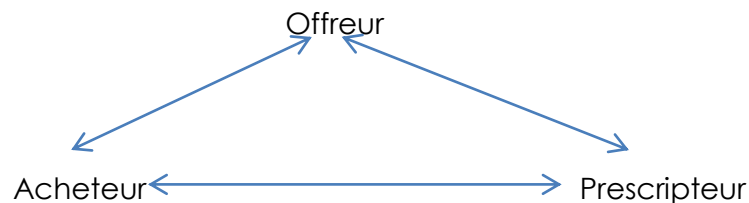
Il s'agit, ici, de comprendre que notre recherche va se limiter au domaine du marketing et de la communication, il est donc nécessaire d'apporter des précisions sur la notion de prescripteur telle que nous allons l'utiliser dans ce mémoire. Comme nous l'avons noté en introduction, la littérature sur les thèmes de la prescription et du prescripteur, dans un contexte marketing, ne sont pas légion. Cependant, quelques auteurs se sont intéressés à cette thématique, avec notamment Armand Hatchuel, qui est l'auteur à s'être le plus penché sur les interactions entre « l'offreur, le prescripteur et l'acheteur ». De ses recherches, Hatchuel a dégagé « trois formes de prescriptions fondamentales », qui serviront de base à notre recherche.

Selon Hatchuel, « le prescripteur est donc un tiers (autre qu'un intermédiaire marchand) dont l'apport est une condition de fonctionnement de l'échange » (Hatchuel, 1995). D'après cette définition succincte de Hatchuel, on peut comprendre que le prescripteur est une tierce personne qui se place à la périphérie d'un échange marchand, entre un offreur et un acheteur, et qui par son action va rendre l'échange possible. Dans ses recherches, Hatchuel a essentiellement défini le prescripteur à travers son rôle informatif.

Le prescripteur est également défini « comme celui qui peut influencer de façon impérative la définition de l'achat » (Michel et al., 1996). Cette définition introduit la notion d'influence dans la relation entre le prescripteur et l'acheteur. Le prescripteur est donc reconnu comme étant une personne ayant le pouvoir d'influencer l'une ou l'autre (offreur et/ou acheteur) des parties prenantes de l'échange marchand. C'est notamment le pouvoir d'influence du prescripteur sur l'acheteur qui est intéressant pour les entreprises. En effet, cela implique que l'acheteur peut être influencé, pendant son processus d'achat, par une personne extérieure au monde de l'entreprise. Par nature, le prescripteur joue un rôle décisif dans le processus de consommation, car l'acheteur lui accorde du crédit. Dans leur étude (2008-2009), les auteurs Stenger et Coutant ajoutent que la notion de prescription est souvent associée à celle d'influence sur le comportement et le choix des individus. « Elle peut ainsi signifier recommandation, ordre ou précepte » (Stenger et Coutant, 2008-2009).

Il ne fait donc aucun doute que dans la littérature, le prescripteur est reconnu comme une personne exerçant une influence sur autrui, et qui par son action peut orienter, dans un sens ou dans l'autre, les actions des personnes qui interagissent avec lui.

Dans l'une de ses recherches sur la prescription dans le commerce en ligne, Stenger s'est inspiré des travaux de Hatchuel (1995) pour dresser le portrait d'un « nouveau marché ». Il a ainsi résumé les relations d'interaction entre l'offreur, l'acheteur et le prescripteur dans le schéma suivant (2006) :



Acheteur, offreur et prescripteur : un nouveau marché (adapté de Hatchuel, 1995), Stenger 2006

Ce schéma résume parfaitement la majeure partie des recherches faites autour du prescripteur. En effet, il met en exergue le fait que le prescripteur entre en interaction avec les deux parties de l'échange marchand. En revanche, ce schéma, à lui seul, ne nous explique pas la nature des interactions entre les différentes parties prenantes. Stenger complète son analyse en expliquant que le prescripteur, de par sa position, peut créer ou déformer le marché, « Il peut rendre substituables des biens qui n'étaient pas perçus comme tels, redéfinissant ainsi le marché. » (Stenger, 2006).

Afin de nuancer le caractère « impératif » de la prescription telle qu'elle est décrite par Michel et al., Stenger et Coutant précisent que même « si le recours au prescripteur implique une décision partagée, le choix n'appartient pas au prescripteur » (2008-2009). En effet, ils expliquent que l'acheteur peut tout aussi bien ignorer la prescription qui lui est faite, et prendre une décision qui va à son encontre.

Après avoir examiné quelques définitions de la notion de prescripteur il est nécessaire de savoir qui se cache derrière l'appellation « prescripteur ». Pour aller plus loin dans nos propos et identifier clairement qui sont les individus qui peuvent être définis comme des prescripteurs, il faut s'intéresser aux travaux de Vernet. L'auteur écrit que « le prescripteur peut être un expert professionnel, un guide de choix, un client, un proche, un leader d'opinion » (Vernet, 2003). Il semblerait donc que le statut de prescripteur peut être attribué à une large typologie d'individu. De ce fait, l'identification d'un prescripteur est rendue complexe car à moins de jouir d'une forte reconnaissance, le prescripteur est une personne « lambda ». Nous allons voir, dans la suite de ce travail, toute l'importance pour les entreprises de bien identifier les prescripteurs présents sur leur marché et ce que cela implique en termes

de stratégie.

Cette revue de littérature autour de la notion de prescripteur et de prescription nous permet, en partie, de dresser le cadre de notre recherche. Le prescripteur est donc défini comme un tiers à l'échange marchand, ayant une potentielle influence sur l'offreur et sur l'acheteur. La prescription quant à elle, est décrite comme une recommandation, un ordre ou un précepte.

Dans l'optique de compléter la contextualisation de notre recherche, il convient maintenant de nous intéresser au marché public à travers ses particularités et contraintes.

b- Le marché public : particularités et contraintes

Afin d'inscrire notre travail de recherche dans un cadre précis, il est primordial de s'intéresser au contexte. Dans un souci de précision, nous avons réduit le champ de notre étude au marché public (en opposition au marché privé). Cette sous-partie a pour but de faire un état des lieux des spécificités liées à ce type de marché. En effet, la réglementation, les acteurs en présence et les enjeux sont autant de paramètres à prendre en compte lorsque l'on parle du marché public.

Dans un premier temps, nous allons nous intéresser aux définitions que l'on trouve pour la notion de marché. D'un point de vue économique, un marché est défini « comme étant la rencontre de l'offre et de la demande d'un bien ou service. ». Le marché est donc un lieu où se rencontre l'offre, à savoir un produit ou un service, et la demande, représentée quant à elle par des acheteurs potentiels.

La notion d'échange est apportée par la définition tirée du glossaire du site e-marketing.fr qui nous dit que le marché est un « lieu formel ou virtuel sur lequel sont échangés des biens et services de nature diverses. ». Le marché serait donc un espace d'échange où des biens et services sont mis à la disposition d'acquéreurs potentiels ayant la volonté d'en faire usage, en contrepartie d'un sacrifice monétaire. En revanche, ces définitions ne font pas mention de marché public ou marché privé. Elles définissent la représentation globale que l'on se fait d'un marché. Pour notre travail de rédaction, il est pourtant nécessaire de faire la distinction entre le marché public et le marché privé.

Le marché public est réglementé par le Code des Marchés Publics dans lequel on trouve un ensemble d'articles, d'ordonnances et de directives. Le Code des Marchés Publics définit un marché public comme étant des « contrats conclus à titre onéreux entre les pouvoirs adjudicateurs définis à l'article 2 et des opérateurs économiques publics ou privés, pour répondre à leurs besoins en matière de travaux, de fournitures ou de services. » (Article 1 du Code des Marchés Publics, 2006). Pour donner du sens à cette définition, il convient de la compléter en précisant quels sont les pouvoirs adjudicateurs définis par l'article 2 du Code des Marchés Publics. Sont considérés comme pouvoirs adjudicateurs d'une part, « l'Etat et ses établissements publics autres que ceux ayant un caractère industriel et commercial » et d'autre

part, « les collectivités territoriales et les établissements publics locaux » (Article 2 du Code des Marchés Publics, 2006). Si l'on met en parallèle la définition de marché et celle de marché public, on peut résumer que les pouvoirs adjudicateurs représentent la demande et que les opérateurs économiques publics ou privés représentent l'offre. Le marché public est donc un lieu d'échange où se rencontre l'offre et la demande de biens et services, ce dernier étant régi par le Code de Marchés Publics.

Il existe trois principes fondamentaux qui régissent ces marchés (tirés de l'article 1 du Code des Marchés Publics) :

- Liberté d'accès aux marchés publics : Toutes les entreprises peuvent candidater à un marché public sous réserve : qu'elles soient en règle avec leurs obligations fiscales et sociales, qu'elles prouvent leurs compétences professionnelles et que le candidat signe une déclaration sur l'honneur.
- Egalité de traitement des candidats : Toutes les réponses aux questions posées sont transmises à tous les candidats, par écrit.
- La transparence des procédures : toutes les procédures sont formalisées et connues de tous.

« Ces principes permettent d'assurer l'efficacité de la commande publique et la bonne utilisation des deniers publics. » (Code des Marchés Publics, 2006).

Afin d'aller plus loin dans l'analyse de la définition de « marché public », nous allons nous pencher sur l'aspect « contrats conclus à titre onéreux ». En effet, cette définition apporte une précision quant à la nature de l'échange opéré sur les marchés publics. D'un côté, nous avons un offreur qui met à la disposition du marché des biens ou des services et de l'autre, nous avons la demande qui souhaite acquérir un bien ou bénéficier d'un service. L'échange entre les deux parties est donc régi par un « contrat conclu à titre onéreux ». La Circulaire du 14 février 2012 relative au Guide de bonnes pratiques en matière de marchés publics apporte une précision quant à la signification du caractère onéreux du contrat. Elle précise que « les prestations doivent être effectuées en contrepartie d'un prix. ». On comprend ainsi que les contrats conclus dans le cadre des marchés publics impliquent l'échange d'un bien ou d'un service en contrepartie d'une rétribution financière. Les contrats de marchés publics font peser une charge financière sur l'acheteur qui recevra en échange un service ou un bien. La particularité réside dans le fait que les contrats sont conclus entre un pouvoir adjudicateur et un opérateur économique privé ou public et qu'ils donnent exclusivement lieu à une rémunération financière fixée sous la forme d'un prix.

Dans le but de définir avec précision ce qu'englobent les contrats de marché public, il convient d'identifier ce qu'ils excluent. La Circulaire du 14 février 2012 relative au Guide de bonnes pratiques en matière de marchés publics précise que « ne sont pas des marchés publics les contrats qui excluent une rémunération du

cocontractant et se caractérisent, au contraire, par le versement, par celui-ci, d'une redevance ou d'un prix à l'administration. ». C'est par exemple le cas des contrats d'occupation du domaine public, des ventes de biens domaniaux ou encore des offres de concours. La Circulaire définit l'offre de concours comme étant un contrat par lequel une personne intéressée par la réalisation de travaux publics s'engage à fournir, gratuitement, une participation à l'exécution de ces travaux. Cette participation peut être financière ou en nature. Tous les contrats cités ci-dessus sont donc exclus de la définition du « marché public ». Ils permettent de mettre en lumière que l'une des particularités du marché public est le fait qu'un contrat de marché public peut être défini en tant que tel grâce à la forme de rémunération qu'il implique.

En résumé, les contrats de marché public peuvent être identifiés grâce à deux critères distinctifs :

- Le contrat est conclu entre un pouvoir adjudicateur (qui représente la demande) et un opérateur économique privé ou public (qui représente l'offre)
- Le contrat donne lieu à une rémunération exclusivement de nature financière, définie par un prix, payé par le pouvoir adjudicateur, en échange d'un bien ou d'un service fourni par l'opérateur économique.

Après avoir vu quelques-unes des particularités inhérentes aux marchés publics, nous allons nous intéresser aux contraintes et obligations qui différencient le marché public du marché privé. Comme nous l'avons vu précédemment, le marché public est régi par le Code des Marchés Publics. Il prévoit un certain nombre d'obligations et de contraintes, notamment du côté de la demande, c'est-à-dire des pouvoirs adjudicateurs. Nous allons nous pencher sur deux d'entre elles, étroitement liées aux trois principes fondamentaux qui régissent le marché public. Elles représentent, à priori, de véritables critères distinctifs entre le marché public et le marché privé.

Il s'agit des mesures de publicité et de mise en concurrence. Ces règles « assurent le respect des principes rappelés à l'article 1er du code : liberté d'accès à la commande publique, égalité de traitement des candidats et transparence des procédures. » (art.10 de La Circulaire du 14 février 2012 relative au Guide de bonnes pratiques en matière de marchés publics).

La Circulaire explique que la publicité a une double utilité. D'une part, elle assure un libre accès, à la commande publique, de l'ensemble des prestataires intéressés en informant les acteurs du secteur économique concerné par la procédure d'achat. D'autre part, elle entraîne une plus grande diversité des offres, permettant ainsi d'augmenter les chances d'obtenir l'offre la plus avantageuse économiquement et de garantir un bon usage des deniers publics. Les modalités de publicité sont prévues par le Code des Marchés Publics et sont déterminées en fonction du montant estimé des contrats et du type de besoin à satisfaire.

Ci-dessous, des tableaux récapitulatifs des modalités de publicité en fonction du montant et du type de besoin :

Marchés de travaux : règles identiques pour tous les acheteurs publics

Acheteurs Publics	De 4 000 € à 90 000 € HT	De 90 000 € à 4 845 000 € HT	> 4 845 000 € HT
État, EPA nationaux, Collectivités territoriales, EPA locaux, EPIC locaux	Publicité libre adaptée au montant et à l'objet du marché	BOAMP ou JAL + profil d'acheteur (site internet) + le cas échéant : presse spécialisée	BOAMP + JOUE + profil d'acheteur (site internet)

Marchés de fournitures et de services : règles différentes selon la nature de l'acheteur public

Acheteurs Publics	De 4 000 € à 90 000 € HT	De 90 000 € à 125 000 € HT	> 125 000 € HT
État, EPA nationaux	Publicité libre adaptée au montant et à l'objet du marché	BOAMP ou JAL + profil d'acheteur (site internet) + le cas échéant : presse spécialisée	BOAMP + JOUE + profil d'acheteur (site internet)
Acheteurs Publics	De 4 000 € à 90 000 € HT	De 90 000 € HT à 193 000 € HT	> 193 000 € HT
Collectivités territoriales, EPIC locaux, EPA locaux	Publicité libre adaptée au montant et à l'objet du marché	BOAMP ou JAL + profil d'acheteur (site internet) + le cas échéant : presse spécialisée	BOAMP + JOUE + profil d'acheteur (site internet)

Tableaux synthétiques des seuils de publicité et des modalités correspondantes, Oseo.fr

Légende :

EPA : Etablissement Public à caractère Administratif

EPIC : Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial

BOAMP : Bulletin Officiel des Annonces de Marchés Publics

JAL : Journal d'Annonces Légales

JOUE : Journal Officiel de L'Union Européenne

Le Code des Marchés Publics ne prévoit pas d'obligation de publicité pour les marchés estimés à moins de 4000 € HT. Néanmoins, les pouvoirs adjudicateurs peuvent, pour ce type de marché, organiser une publicité sous la forme d'une demande de devis auprès de plusieurs entreprises. Cela permet de respecter les principes fondamentaux de la commande publique.

De ces règles de publicité, découle le respect de l'obligation de mise en concurrence. En effet, étant donné que l'appel d'offre est publié dans des journaux accessibles au plus grand nombre, les prestataires n'ont aucun mal à en prendre connaissance. Tous les prestataires en capacité de répondre à la demande peuvent donc faire une offre. Le pouvoir adjudicateur, à l'origine de la demande, est alors dans l'obligation d'analyser, en commission, toutes les offres afin de garantir l'équité des chances. Le prestataire ayant fait l'offre au meilleur rapport qualité / prix se verra attribuer la prestation. Le choix du prestataire sélectionné est communiqué à tous les candidats afin de garantir la transparence de l'opération. Les candidats non retenus ont alors dix jours pour contester la décision, passé ce délai, le marché est exécuté par le candidat choisi.

c- Le rôle des prescripteurs sur le marché public

Maintenant que nous avons posé le cadre de notre recherche, en définissant les notions de prescripteur et de marché public, nous allons croiser ces deux notions et nous intéresser au rôle des prescripteurs sur le marché public. Cette analyse nous permettra de comprendre en quoi les prescripteurs sont des acteurs de poids sur ce type de marché. Nous pourrions ainsi cerner les enjeux stratégiques que les prescripteurs représentent, pour les entreprises.

Peu de littérature traite du rôle des prescripteurs sur le marché public, en revanche on trouve quelques travaux sur le rôle des prescripteurs en général, notamment ceux de Hatchuel (1995) et Stenger (2006). Pour notre analyse, nous partirons donc de cette revue de littérature, à laquelle nous viendrons intégrer des connaissances du marché public acquises sur le terrain. Pour comprendre le rôle des prescripteurs, nous allons nous pencher sur les trois formes de prescription fondamentales telles qu'elles sont décrites dans les travaux de Hatchuel (1995). Elles sont de complexité croissante et correspondent chacune à un type de savoir manquant chez l'acheteur potentiel. Toutefois, elles s'appuient toutes sur deux piliers fondamentaux : une relation entre deux parties et un différentiel de savoir (Hatchuel, 2003).

La première forme de prescription mise en exergue par Hatchuel est la « prescription de fait ». Selon lui, elle apporte une connaissance plus grande de la chose ou de la prestation acquise. Dans le cas d'une « prescription de fait », le prescripteur se contente d'informer de l'existence d'un état particulier du monde, cet état étant déjà connu par l'acheteur sans qu'il puisse le constater par lui-même. Ce savoir peut être commun à l'acheteur et au vendeur mais ne peut en aucun cas être contesté ou ignoré par le vendeur. Pour illustrer la « prescription de fait » telle qu'elle est décrite par Hatchuel, Stenger donne l'exemple du titre de l'or d'un objet en orfèvrerie. Dans cet exemple, le prescripteur est incarné par l'orfèvre qui crée le bijou, le vendeur par le bijoutier et l'acheteur par la personne qui souhaite l'acquérir. Acheteur et vendeur sont obligés de croire sur parole l'orfèvre qui va donner le titre en or du bijou. Ils ne sont pas en position de contester ou d'ignorer cette information. Pour résumer, la « prescription de fait » est un savoir divulgué par le prescripteur mais qui est déjà connu de tous. Le prescripteur étant la seule personne à pouvoir constater de l'exactitude de l'information. Ce type de prescription est la moins complexe des trois exposées par Hatchuel (1995).

La deuxième forme de prescription décrite par Hatchuel, est la « prescription technique ». Lors d'une « prescription technique », le prescripteur intervient dans le processus d'achat. Il apporte des connaissances inconnues de l'acheteur, comme par exemple l'existence d'offres alternatives, pour un même bien ou service. Ici, le rôle du prescripteur est de combler une incertitude de l'acheteur. Stenger, appelle cette incertitude, une « incertitude notionnelle » (Stenger, 2006). Le prescripteur, par sa connaissance doit réduire l'incertitude de l'acheteur, en portant à sa connaissance des informations dont il ignorait l'existence. Ces nouvelles informations

entraînent une perte de contrôle de la situation pour l'acheteur. Il ne sait plus ce qu'il doit acheter. Il va alors passer d'un acte d'achat à un « processus de délégation et de contrôle » (Stenger, 2006). C'est-à-dire que l'acheteur se laisse guider par le prescripteur sur le choix de l'offreur. Afin de résumer les apports théoriques de Hatchuel et Stenger au sujet de la « prescription technique », on peut dire que ce degré de prescription a vocation à combler un manque de connaissance des alternatives du côté de l'acheteur. Par ailleurs, elle induit de l'incertitude pour l'acheteur qui va alors déléguer le choix de l'offreur au prescripteur. Le prescripteur endosse donc le rôle d'un guide.

Pour finir notre revue de littérature au sujet des trois formes de prescription fondamentales, nous allons parler de la « prescription de jugement ». Elle représente le plus haut degré de complexité des trois formes de prescription. En effet, pour ce type de prescription, l'objet à acquérir ainsi que son appréciation sont définis et évalués par le prescripteur lui-même. Hatchuel prend en exemple les revues de consommateurs qui définissent des critères de jugement jusqu'alors inconnus ou non formulables par l'acheteur. Le niveau de délégation du processus décisionnel, de l'acheteur vers le prescripteur, est très élevé. L'acheteur opère une délégation de jugement. C'est-à-dire que le prescripteur a le pouvoir d'apprécier l'offre en lieu et place de l'acheteur, mais également de lui indiquer comment il doit l'apprécier. Stenger (2006) ajoute que ce type de prescription est très présent dans la vente en ligne car l'acheteur ne traite pas directement avec le vendeur. Il doit donc chercher des informations auprès de prescripteurs externes pour combler son manque de connaissance et son incertitude. Pour résumer, la « prescription de jugement » est la forme de prescription la plus complexe car elle implique le plus haut degré de délégation du processus décisionnel, de l'acheteur vers le prescripteur. L'acheteur n'est plus maître de l'appréciation de l'objet ni de la future utilité qu'il pourra en tirer. Le rôle du prescripteur est donc de choisir pour l'acheteur.

Dans son étude sur la prescription dans le commerce en ligne, Stenger (2006) résume la théorie des trois types de prescriptions fondamentales de Hatchuel (1995) en un tableau synthétique :

Forme de prescription	Type d'incertitude	Objet d'intervention : Savoir portant sur	Mutation de l'acte d'achat en :
Prescription de fait	simple ou « de fait »	La chose à acquérir ; un état du monde	/
Prescription technique	notionnelle	Les champs d'action, les pratiques possibles	Processus de délégation et de contrôle
Prescription de jugement	de valeur	La chose à acquérir et son mode d'appréciation	Délégation de jugement

Trois formes fondamentales de prescription (adapté de Hatchuel, 1995), Stenger, 2006

Après avoir analysé quelques théories sur le rôle du prescripteur, nous allons tenter de l'appliquer au sujet de notre étude : le rôle des prescripteurs sur le marché public. Suite à l'étude du Code des marchés Publics, nous avons constaté que les principaux acteurs en présence étaient les pouvoirs adjudicateurs (la demande) et les opérateurs économiques privés ou publics (l'offre). Mais il existe un troisième acteur de poids sur le marché public : le prescripteur.

Pour illustrer au mieux le rôle des prescripteurs sur le marché public, nous allons prendre l'exemple du marché du mobilier urbain. C'est un marché de fourniture de produits destinés à l'aménagement de l'espace urbain. Les pouvoirs adjudicateurs sont représentés par les communes et les mairies, les opérateurs économiques quant à eux, sont représentés par les entreprises qui fabriquent ou vendent du mobilier urbain. Les prescripteurs sont représentés par les architectes, les urbanistes, les paysagistes et les maîtres d'œuvre. Il y a donc une forte densité de prescripteurs sur le marché du mobilier urbain. Ils jouent un rôle important car ils peuvent influencer les pouvoirs adjudicateurs dans un sens ou dans l'autre. Afin de voir à quel moment, lors d'un appel d'offre, les prescripteurs interviennent et quel est leur rôle lors de la passation d'un contrat entre une commune et un fabricant de mobilier urbain, nous allons analyser la procédure globale de la commande publique dans le cas d'un aménagement urbain.

1^{ère} étape : La commune qui a un projet de rénovation d'une place, par exemple lance un appel d'offre de maîtrise d'œuvre pour trouver les prestataires qui vont faire le travail.

2^{ème} étape : les sociétés de prestations (architectes, paysagistes ou urbanistes) répondent à l'appel d'offre en montant un dossier (appelé plis) qu'elles envoient par la suite à la commune.

3^{ème} étape : la commune ouvre les plis pour prendre connaissance des différentes offres faites par les prestataires.

4^{ème} étape : la commune choisit la « société adjudicatrice » pour la prestation.

5^{ème} étape : la commune notifie son choix par courrier recommandé à destination du prestataire choisi.

La société adjudicatrice se voit ainsi confier le « contrat » et devient décisionnaire pour l'ensemble du chantier. Elle est, par conséquent, considérée comme un prescripteur pour la commune à l'origine de la commande. La société adjudicatrice en charge de l'aménagement urbain va concevoir le plan d'aménagement et y intégrer le mobilier urbain qui viendra « habiller » la place. Pour ce faire, elle va prendre connaissance des différents prestataires sur le marché pour en prescrire un dans leur projet. Une fois le dossier fini, la société adjudicatrice le remet à la commune qui prendra alors connaissance du fournisseur de mobilier urbain prescrit. Dans la majorité des cas, la commune respectera le choix de l'architecte et fera appel au prestataire prescrit pour la fourniture de mobilier urbain.

Il est donc indéniable que les prescripteurs jouent un rôle primordial sur le marché public et notamment dans le secteur du mobilier urbain. L'exemple illustre parfaitement le fait que l'acheteur délègue complètement le choix de l'offreur au prescripteur. Ce dernier se voit ainsi confier, par l'acheteur, l'appréciation de la chose à acquérir mais aussi son mode d'appréciation (« prescription de jugement », Hatchuel, 1995). Bien que le choix final reste entre les mains du pouvoir adjudicateur, à l'origine de la demande, le fait d'être prescrit par la société adjudicatrice en charge de l'aménagement est un avantage majeur pour gagner des marchés. C'est pourquoi, une bonne gestion du réseau de prescripteur est un enjeu important pour les entreprises. Elles mettent tout en œuvre pour réussir à toucher les prescripteurs et entretenir avec eux de bonnes relations. Certaines d'entre elles opèrent des choix stratégiques spécifiques dans l'optique de conquérir cette cible et d'en faire un partenaire.

Cette première partie avait pour objectif de dresser le cadre de notre étude. Nous avons défini les grands principes que nous allons utiliser dans les parties à venir. Ainsi, nous sommes en mesure de comprendre l'importance des prescripteurs sur le marché public et l'importance de leur rôle. Maintenant que ce travail de contextualisation a été fait, nous allons dans une deuxième partie, analyser comment une entreprise peut, par ses choix de marketing-mix, optimiser la gestion de son réseau de prescripteurs.

II- Le marketing-mix au service de la gestion d'un réseau de prescripteurs

Dans cette deuxième partie, nous allons voir en quoi la stratégie marketing-mix est un levier primordial pour assurer la gestion d'un réseau de prescripteur. Nous verrons que chacun des composants du marketing-mix, s'il est utilisé de manière efficace, peut devenir un atout clé dans la stratégie de conquête d'un réseau de prescripteurs. Dans notre analyse, nous nous intéresserons principalement aux aspects « communication », « produit » et « distribution ». En effet, nous avons pris le parti de mettre de côté l'aspect « prix » car il revêt plus du positionnement global d'une entreprise (entrée de gamme, milieu de gamme ou haut de gamme) et d'une démarche de rentabilité comptable que d'une véritable stratégie de communication au sens relationnel du terme (relation entre l'entreprise et les prescripteurs). Or, dans ce travail de recherche nous avons choisi de nous concentrer sur la gestion d'un réseau de prescripteur à travers des outils de communication favorisant la relation direct entre l'entreprise et sa cible (ici les prescripteurs).

Toutefois, nous allons commencer cette partie en apportant quelques précisions théoriques sur la notion de marketing-mix. « Le marketing-mix est le choix, le dosage et la combinaison des moyens avec lesquels l'entreprise souhaite agir sur le marché » (Chirouze, 2007). Dans la littérature marketing, on peut parfois le trouver traduit par « plan de marchéage » ou « politique de marchéage ». Il s'agit donc d'un ensemble de décisions cohérentes, prises par une entreprise dans le cadre des politiques « produit », « prix », « distribution » et de « communication » relatives à ses produits ou services. Le marketing-mix est souvent désigné par l'expression « les quatre P » qui en sont les composantes historiques introduites dans la « science marketing », par Jérôme McCarthy (1960). A l'époque McCarthy avait centré ses recherches sur les éléments suivant :

- « Product » pour l'aspect produit
- « Price » pour l'aspect prix
- « Place » pour l'aspect distribution
- « Promotion » pour l'aspect communication

Au fil des années, avec l'évolution des modes de consommation, la théorie dite des « 4P » a été remise en cause par de nombreux auteurs. Cela est notamment dû au fait que les « 4P » étaient trop centrés sur la consommation de produit et peu adaptés aux services. Or, au fil des années les services ont pris une place importante dans notre société, il fallait donc développer des outils d'analyses plus adaptés. Les « 4P » sont ainsi devenus les « 10P » avec tout d'abord, l'apport de l'aspect force de vente (People). En effet, la force de vente est en contact direct avec le client final, elle a donc un rapport privilégié dans la relation entre les consommateurs et l'entreprise. Selon Zeyl A. (1986), la force de vente est formée essentiellement des personnes qui contribuent à la construction de l'offre jusqu'au client final ou au

client intermédiaire. Viennent ensuite s'ajouter le « Process » et la « Physical evidence » qui forment, avec les « 5P » précédant, les « 7P » ou le « mix étendu ». Ces deux nouveaux composants du marketing-mix sont adaptés aux services, le « Process » étant ce qui caractérise l'interaction avec l'utilisateur du service et la « Physical evidence » étant la preuve apportée pour garantir le bénéfice du service. Par la suite, on a vu s'ajouter aux « 7P », le « Partnership », c'est-à-dire le partenariat. L'entreprise, au fil du temps, s'est construit un réseau de partenaires avec qui elle a développé son activité. De cette relation est née le co-branding. L'aspect « partnership », du marketing-mix, s'intéresse donc aux relations entre une entreprise et ses différents partenaires. Avec l'avènement d'internet et du multimédia, la relation entre les entreprises et les consommateurs a considérablement évolué. C'est donc naturellement qu'un neuvième « P » est venu se greffer au marketing-mix : le « Permission Marketing » (apporté par Seth Godin). Il implique un nouveau type de relation entre le consommateur et l'entreprise. Cette dernière doit demander au consommateur l'autorisation d'entrer en contact avec lui, notamment sur internet via l'échange de mail (opt-in). Le « Permission marketing » a donc pour objectif de convaincre le consommateur (en tant qu'internaute ou mobinaute) d'entrer en contact avec la marque. Pour finir, la dernière évolution du modèle du marketing-mix est l'apport de la notion « innovation ».

a- Adapter l'offre produit à la cible des prescripteurs

Nous allons donc commencer notre analyse par la composante « produit » d'une stratégie de marketing-mix. En effet, en ce qui concerne les entreprises, le produit est bien souvent au centre de la stratégie. Cela est souvent dû à une moindre capacité à investir sur la communication et d'autres outils de relation client. De ce fait, c'est le produit lui-même, dans sa définition globale, qui assure à l'entreprise sa rentabilité. Nous allons chercher à comprendre comment une entreprise, par sa stratégie « produit » peut s'attirer les faveurs des prescripteurs. Est-ce que le fait d'orienter la stratégie vers les prescripteurs influe sur l'offre produit d'une entreprise ? Ou bien, est-ce l'offre produit qui influe sur la stratégie de conquête des prescripteurs ?

Il est nécessaire de bien comprendre ce que l'on entend par « produit » dans l'élaboration d'une stratégie de marketing-mix. Cela va nous permettre de mettre en exergue les aspects du produit sur lesquels les entreprises peuvent jouer pour susciter l'intérêt des prescripteurs.

Selon Marc Vandercammen (2006), un produit au sens large possède trois niveaux :

- « Le produit générique : le noyau central du produit présente l'essentiel de la valeur fonctionnelle recherchée, la réponse au besoin du consommateur ». Il correspond à l'état le plus réduit du produit car il le définit uniquement à travers sa fonction, son utilité intrinsèque.

- « Le produit physique : le produit se matérialise, est tangible et réponds aux attentes des consommateurs en termes de formes, délais, image, confort, économie, etc. ». Ici, le produit est considéré comme un ensemble, il n'est plus réduit à sa simple fonction. Le produit physique prend en compte les valeurs d'image liées au produit, ce sont des aspects plus subjectifs, sur lesquels les entreprises peuvent jouer pour toucher leurs consommateurs, mais également les prescripteurs présents sur leur marché.
- « Le produit global : le produit global constitue le produit augmenté ou élargi. C'est l'ensemble des produits et services complémentaires : service après-vente, aides, conseils, garanties, etc. ». Dans ce cas, le produit est considéré dans sa globalité, avec tous les services qui gravitent autour et qui lui donnent une valeur ajoutée.

Ces différents niveaux de produits nous montrent qu'un produit n'est pas uniquement constitué de caractéristiques physiques. En effet, des caractéristiques psychologiques, plus subjectives, sont également à prendre en compte lors de l'évaluation de la valeur d'un produit. Ces caractéristiques psychologiques impliquent une appréciation subjective du produit par les consommateurs. Il est donc nécessaire pour les entreprises de les prendre en compte et de les anticiper afin de bien définir leur stratégie produit.

Par ailleurs, pour définir un produit, il est important de le considérer en fonction du marché auquel il est destiné. Marc Vandercammen (2006) parle d'un couple « produit-marché ». On peut interpréter cette expression en disant que finalement un produit n'existe pas sans qu'un besoin du marché soit au préalable identifié. Le produit est ensuite « façonné » pour répondre à ce besoin exprimé par le marché, mais également pour répondre à des attentes plus subjectives, moins rationnelles. La limite de cette analyse est que si l'on considère que tous les êtres vivants sont différents, et donc que tous les consommateurs le sont aussi, cela impose d'avoir un produit spécifique pour chaque consommateur. L'offre produit doit être adaptée à chaque consommateur, ce qui rend complexe la définition d'une stratégie produit, pour les entreprises.

De plus, l'entreprise doit trouver des solutions pour se distinguer de la concurrence des produits similaires à son offre. Cette concurrence est principalement liée à un « produit générique » identique. Une entreprise doit donc mettre sur le marché un « produit global » correspondant aux attentes de ses prospects afin de les convaincre d'acheter son produit plutôt qu'un autre. Selon Nathalie Van Laethem et Laurence Body (2008), il existe trois leviers, trois facteurs clés de succès pour rendre efficace un marketing-mix orienté produit :

- « l'innovation technologique » : elle permet à une entreprise de se distinguer de ses concurrents grâce à une nouvelle technologie qu'elle seule peut utiliser. Par le biais de brevets, protégeant son innovation, une entreprise se protège de toute concurrence extérieure et peut bénéficier d'un avantage concurrentiel important, jusqu'à ce que la nouvelle technologie se

démocratise. Cette stratégie est efficace dans le cas où les cibles de l'entreprise sont sensibles à l'innovation et en font un critère décisif dans leur processus d'achat.

- « La supériorité qualitative par rapport à la concurrence » : le fait de produire des produits de qualité est un avantage concurrentiel, dans le cas où cette qualité est perçue, par les consommateurs, comme étant supérieure à celle des produits concurrents. Il est nécessaire que les produits de l'entreprise soient reconnus comme étant des produits de qualité. Une fois encore, ce facteur clé de succès n'en est un, uniquement si la qualité est un critère décisif dans le processus d'achat de la cible.
- « La spécialisation ou l'adaptation spécifique » : cette stratégie consiste en une hyper segmentation de son offre produit. C'est-à-dire que l'entreprise met sur le marché des produits différents pour chacune de ses cibles. Mais elle va encore plus loin en adaptant son produit à chaque consommateur. Cette pratique est communément appelée du « marketing one to one ». A chaque individu (consommateur) doit correspondre une offre spécifique voire unique. Cette stratégie constitue un véritable facteur clé de succès dans le cas où la cible de l'entreprise est sensible aux efforts faits par l'entreprise pour répondre à ses attentes.

Maintenant que nous avons défini ce qu'englobe la notion de « produit », il convient de l'adapter à l'objet de notre étude, à savoir les prescripteurs. Nous allons analyser comment une entreprise peut adapter son offre produit de telle sorte à toucher les prescripteurs. Quels sont les différents leviers qu'une entreprise peut actionner pour adapter son offre à cette cible particulière que sont les prescripteurs ? Le but, ici, est plus d'identifier des pistes de réflexion que de donner une méthodologie précise à suivre pour adapter son offre produit à la cible des prescripteurs. Pour cette analyse, nous partons du postulat que l'entreprise a identifié qu'un réseau de prescripteurs était présent sur son marché.

Dans sa volonté d'adapter son offre produit aux prescripteurs, une entreprise doit bien entendu, identifier clairement les attentes de cette cible. Comme pour toutes les cibles d'une entreprise, il est indispensable de connaître ses attentes et ses besoins pour pouvoir définir une stratégie produit efficace. En revanche, cette cible diffère des autres dans le sens où elle ne constitue pas une cible d'acheteurs. Cela implique donc des attentes spécifiques qui restent à identifier.

L'une des caractéristiques principales de la cible des prescripteurs est qu'ils ne vont pas directement profiter du bénéfice produit, ils ne vont pas l'utiliser pour sa fonction principale. Il semble, à priori, que « le produit générique » n'a finalement que peu d'importance aux yeux du prescripteur, si ce n'est qu'il inscrit le produit sur son marché de référence. Une entreprise a donc un intérêt limité à jouer sur le levier du « produit générique » pour attirer les prescripteurs, et ce pour la simple et bonne raison qu'ils ne sont ni acheteurs du produit ni utilisateurs finaux.

Si maintenant, on se réfère au « produit physique », il semble à priori, que les entreprises peuvent jouer sur quelques leviers pour toucher les prescripteurs. En effet,

le « produit physique » comprend des aspects du produit qui peuvent être appréciés par toutes les cibles, et non uniquement par les acheteurs et utilisateurs finaux. Le design, le confort, l'image de marque sont autant de critères auxquels les prescripteurs peuvent être sensibles et qui peuvent différencier un produit de la concurrence. L'enjeu pour une entreprise est de trouver une définition optimale de son « produit physique » pour la cible des prescripteurs. Dans la première partie de ce mémoire, nous avons défini trois grands types de prescription. Le type de prescription que le prescripteur a l'habitude de faire sur son marché peut aider à comprendre quels types de produit il prescrit et quels sont les aspects du produit primordiaux pour lui. Il semble que les « prescriptions techniques », c'est-à-dire lorsque le prescripteur guide le consommateur dans le choix de l'offre à choisir, sont le plus adaptées au « produit physique ». On peut penser qu'il va se baser sur des critères tels que l'image de marque, la qualité du produit, son design et le prix pour établir une liste des offreurs qu'il va prescrire. Ensuite, il va proposer un type d'offreur, plus ou moins bien positionné sur un critère, (offreur design, offreur qualité, etc.) en fonction des attentes exprimées par le consommateur.

Pour finir, nous allons chercher quels sont les leviers qu'une entreprise peut actionner par rapport au « produit global ». Le produit élargi est celui qui offre le plus de possibilité de se distinguer de la concurrence, pour une entreprise. En effet, il prend en compte tous les services qui gravitent autour du produit. Ces services annexes sont autant d'opportunités de séduire les prescripteurs et de les faire prescrire le produit. Dans le cas d'une « prescription de jugement », qui consiste à guider le consommateur sur la chose à acquérir et son mode d'appréciation, l'entreprise doit faire valoir son « produit global » pour se démarquer de la concurrence. Le service après-vente, les conseils personnalisés, les garanties sont autant de caractéristiques sur lesquelles une entreprise peut jouer pour adapter son offre produit aux prescripteurs.

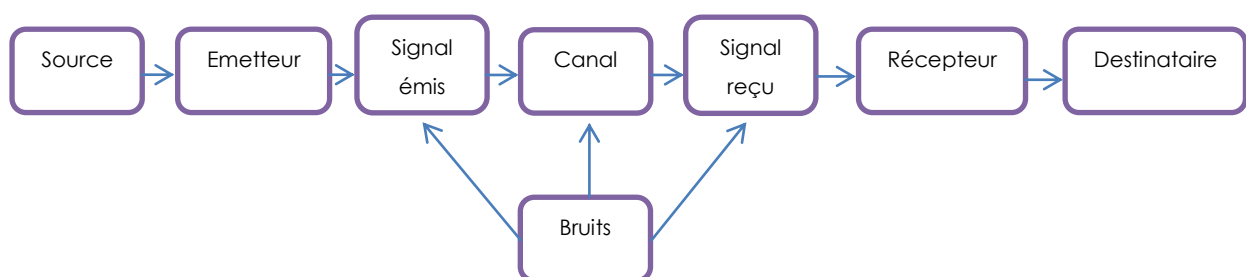
Dans cette partie, nous avons vu comment une entreprise pouvait adapter son offre produit à la cible des prescripteurs. Il en ressort que le processus d'adaptation n'est pas si différent que celui utilisé pour toutes les autres cibles de l'entreprise. La spécificité de cette cible réside principalement dans le fait qu'elle n'est ni acheteur ni consommateur final du produit. Afin de poursuivre notre analyse, nous allons maintenant nous intéresser à l'aspect communication du marketing-mix.

b- La communication, un levier permettant de conquérir les prescripteurs

Dans cette partie, nous allons nous intéresser à un second aspect du marketing-mix, à savoir la communication. Nous verrons en quoi la communication, à travers ses différents outils, représente, pour les entreprises, un levier efficace pour conquérir les prescripteurs. A l'instar de toutes les cibles potentielles d'une entreprise, les prescripteurs ont besoin d'outils de communication adaptés. C'est pourquoi, dans leurs stratégies de conquête et de gestion d'un réseau de prescripteurs, les entreprises doivent inclure un plan de communication spécifique à cette cible.

Pour commencer notre analyse, nous allons présenter les grands fondements théoriques qui permettent de comprendre la communication des entreprises. Ils serviront de base à notre réflexion sur l'élaboration d'une stratégie de communication à destination d'un réseau de prescripteur. Nous retiendrons, ici, trois axes principaux dans la littérature sur la communication des organisations : « la communication médiatique », « la communication interpersonnelle » et « l'analyse de la communication » (Pentacom, 2008).

« La communication médiatique » remonte aux premières recherches scientifiques faites autour de la communication. Elle prend ses origines dans la théorie mathématique élaborée par Shannon et Weaver, deux ingénieurs de la société Bell Telephone. A l'époque, la communication est considérée comme une technique de transmission d'un message entre deux zones géographiques ou deux personnes. Le « modèle télégraphique » de Shannon et Weaver est la première référence importante pour les théories de la communication. Ce modèle apporte une vision technique de la communication. Le schéma ci-dessous résume la théorie de Shannon et Weaver :



Le modèle de communication de Shannon et Weaver, Pentacom (2008)

Le « modèle télégraphique » présente donc la communication sous un angle technique et linéaire. La communication étant considérée comme une technique de transmission de messages entre une source d'information, à l'origine du message, et un destinataire à qui est adressé le message envoyé. Le modèle ne prévoit pas de possibilité de réponse directe. Le message passe par différentes étapes avant

d'atteindre le destinataire. La première étape est l'émetteur qui permet de transformer le message en signaux. Une fois transformé en signaux, le message passe par un canal susceptible de transporter les signaux (dans le cas de la théorie de Shannon et Weaver, le canal est représenté par le télégraphe). Pour finir, les signaux passent par un récepteur qui va reconstruire le message d'origine afin qu'il soit compréhensible par le destinataire. A cette logique technique, Shannon et Weaver ajoutent les bruits qui représentent des perturbations éventuelles qui peuvent altérer le message et donc provoquer une perte d'information.

Le modèle de Shannon et Weaver étant basé sur une vision technique de la communication, il s'est rapidement heurté à la réalité de la communication et à une vision plus humaine et sociale. Les critiques du « modèle télégraphique » sont notamment des psychologues et des sociologues réunis sous la bannière de l'école de Palo Alto. C'est l'ère de la « communication interpersonnelle ». Cette vision de la communication est composée de principes considérés, encore aujourd'hui, comme essentiels.

D'une part, ils définissent la communication comme une interaction, entre deux locuteurs, pour laquelle la relation est aussi importante que le contenu du message. Cette définition apporte la notion d'interactivité, absente de la vision de Shannon et Weaver. La communication n'est plus un processus linéaire à sens unique.

D'autre part, l'école de Palo Alto nous dit qu'il est impossible de renoncer à une communication. Ils résument leur pensée par l'axiome « On ne peut pas ne pas communiquer ». Cela signifie que tout est communication : les gestes, les paroles, les signes, les symboles mais également les silences. Cet axiome représente un principe fondamental à prendre en compte dans une stratégie de communication. En effet, faire le choix de ne pas communiquer dans tel ou tel média, est une action de communication à part entière, qui sera, potentiellement, interprétée comme un véritable message par différentes cibles.

L'école de Palo Alto démontre également la nécessité de la connaissance et de l'analyse du contexte dans lequel s'inscrit la communication. Nos sociétés sont régies par des codes comportementaux et des règles admises et acceptées par tous, émetteurs comme récepteurs. Sans la connaissance de ces règles, les messages échangés lors de communication pourraient être mal compris. Il est donc primordial de connaître le contexte de la communication pour en comprendre le message.

Le dernier grand axe de la théorie sur la communication est « l'analyse de la communication ». Certains auteurs, tels que Peirce, de Saussure et Barthes ont montré que pour pouvoir progresser dans sa conception et sa mise en œuvre, la communication a besoin de techniques d'analyses. La sémiotique est l'une d'entre elles. Elle a pour objet l'étude des signes non linguistique : images, gestes, sons, objets... « La sémiotique décompose le signe en signifiant et signifié, reliés entre eux par un mode de signification » (Pentacom, 2008). Le signifiant est « l'expression du signe, sa forme matérielle » (Pentacom, 2008) (exemple : un panneau « sens interdit » sur la voie publique.). Alors que le signifié est « le contenu du signe, son sens »

(Pentacom, 2008). Dans le cas de notre panneau «sens interdit», il s'agit de l'interdiction, pour l'automobiliste, de rouler dans cette rue à sens unique. Bien entendu, la relation entre le signifiant et le signifié est un accord explicite ou implicite entre l'émetteur du signe et le récepteur. Cela nous renvoie à la notion de contexte de communication amenée par l'école de Palo Alto. Dans le cas de notre panneau «sens interdit», c'est le code de la route qui régit la relation entre le signifiant et le signifié.

Après avoir passé en revue quelques-unes des grandes théories sur la communication, nous allons montrer en quoi une stratégie de communication peut servir à la conquête d'un réseau de prescripteurs.

Dans sa volonté de conquérir la cible des prescripteurs, une entreprise doit prévoir des actions de communication spécifiques à leur destination. En effet, il paraît évident que si une entreprise souhaite se faire prescrire, elle doit, tout d'abord, se faire connaître des prescripteurs. Prenons le cas d'un fabricant de jouets voulant augmenter ses ventes pour la période de Noël. Le service marketing a identifié deux cibles différentes auprès desquelles il va falloir communiquer : d'un côté, les parents car ce sont eux qui vont acheter le jouet et d'un autre, les enfants car ce sont eux qui vont demander à leurs parents de leur acheter le jouet. Les enfants, à travers leurs listes de Noël, vont prescrire la marque de jouet de leur choix. Ils représentent donc des prescripteurs pour cette marque. L'objectif pour notre fabricant de jouets est de se retrouver sur cette liste. Pour ce faire, il va créer des supports de communication mais aussi des axes de communication (message, ton, visuels...) spécifiques pour chacune de ses cibles. Pour la cible d'acheteur, la marque peut, par exemple, communiquer sur des arguments tels que le prix et la sécurité pour l'enfant car ce sont des arguments qui rassurent les parents, en tant qu'acheteurs potentiels. En revanche, pour s'attirer les faveurs des enfants, la marque devra communiquer sur des arguments tels que l'aspect ludique du jouet, l'effet de mode ou encore la sympathie, car ce sont des arguments pertinents pour les enfants. Cet exemple, nous montre bien la nécessité d'adapter le message pour la cible des prescripteurs. Ils n'ont pas les mêmes attentes que les acheteurs du produit, il est donc nécessaire pour une entreprise de prendre en compte ces différences afin d'optimiser sa stratégie de communication.

Par ailleurs, dans la définition de sa stratégie de communication vers les prescripteurs, une entreprise doit apprendre à connaître les prescripteurs en présence sur son marché. Pour garantir l'efficacité d'une campagne de communication et donc conquérir la cible des prescripteurs, il est primordial pour l'entreprise de savoir sur quels médias elle doit diffuser son message. Elle doit se renseigner sur les habitudes de cette cible. Où vont-ils chercher de l'information ? Existe-t-il des supports qui leur sont exclusivement dédiés ? De la qualité de ces informations va dépendre l'efficacité de la campagne de communication. Reprenons l'exemple du fabricant de jouets qui souhaite renforcer sa communication auprès des prescripteurs de son marché, à savoir les enfants. Pour

ce faire, le service marketing va devoir identifier les médias et les supports que les enfants consultent, en période de Noël, pour faire leurs listes de cadeaux. Il s'agira, ici, des catalogues des revendeurs de jouets, des magazines jeunesse et des chaînes TV diffusant des programmes pour enfants. Une fois ces médias identifiés le service marketing pourra créer des outils de communication adaptés à chacun d'eux.

La difficulté d'une campagne de communication à destination des prescripteurs réside dans l'essence même de ce qu'est un prescripteur. Une personne indépendante, objective et critique qui doit son rôle de prescripteur à son impartialité. Le danger, pour une entreprise, serait de croire qu'un prescripteur va devenir un commercial dépendant de la marque qui va « prêcher la bonne parole » auprès des consommateurs, en sa faveur. Pour bien gérer une communication à destination des prescripteurs, il est donc essentiel de prendre en compte ce paramètre. Si tel n'est pas le cas, le risque est de perdre la confiance des prescripteurs, qui se sentiraient alors considérés comme de « vulgaires » supports de communication ou des pantins au service d'une entreprise.

Dans cette partie, nous avons donc abordé l'aspect « communication » du marketing-mix. Il en ressort que pour être efficace, une stratégie de communication à destination des prescripteurs, doit être conçue en prenant en compte les spécificités de cette cible. Si tel est le cas, elle peut s'avérer être un levier efficace pour conquérir cette cible.

c- L'importance de la relation entre la force de vente et les prescripteurs

Ici, nous allons nous intéresser à l'aspect « distribution » d'une stratégie de marketing-mix. Nous étudierons notamment l'importance et le rôle de la force de vente dans une stratégie de gestion d'un réseau de prescripteurs. En effet, cette force de vente est en première ligne dans la relation entre l'entreprise et les prescripteurs, elle doit donc être formée et sensibilisée à l'importance des prescripteurs, aux yeux de l'entreprise. Il est évident que le composant « distribution » d'une stratégie marketing-mix n'est pas uniquement orienté sur la force de vente. Il intègre également le choix du réseau de distribution et des circuits de distribution. Pour notre travail de recherche, nous accorderons plus d'importance à la force de vente car elle représente un véritable enjeu dans la gestion d'un réseau de prescripteurs.

Pour commencer notre analyse de l'importance de la relation entre la force de vente et les prescripteurs, nous allons définir ce qu'est la distribution. Cela servira de base à notre analyse. Selon Marc Vandercammen (2006), la distribution est « l'ensemble des activités réalisées par le fabricant avec ou sans le concours d'autres institutions, à partir du moment où les produits sont finis jusqu'à ce qu'ils soient en possession du consommateur final ». On peut donc dire que la distribution est une succession d'étapes qui permettent de mettre un produit sur un marché, afin

que le consommateur puisse y accéder. L'auteur complète sa définition en ajoutant que la distribution concerne aussi bien les produits que les services, qu'elle n'inclue pas nécessairement de magasin physique (vente par correspondance, porte à porte...), et qu'elle n'inclue pas systématiquement d'intermédiaires entre le producteur et le consommateur final. On constate ainsi que la distribution couvre un grand nombre de cas divers et variés, et que les entreprises peuvent adopter différentes stratégies de distribution. Ces choix stratégiques de distribution doivent, bien entendu, être cohérents avec la stratégie globale de l'entreprise et plus particulièrement avec les autres composants du marketing-mix.

Il existe trois grands types de stratégies de distribution (avec intermédiaires), qui répondent chacune à différents objectifs :

- La distribution intensive : elle est principalement adoptée par des entreprises qui souhaitent mettre sur le marché un produit grand public destiné à une consommation de masse. Elle consiste à distribuer le produit dans un maximum de point de vente afin de toucher un large public. Cette stratégie permet de couvrir un large territoire géographique, de conquérir de fortes parts de marché, d'augmenter le chiffre d'affaires et de faire connaître le produit rapidement. Il est évident qu'une telle stratégie implique un coût élevé pour l'entreprise, elle convient donc mieux à de grandes entreprises ayant la possibilité de supporter un tel investissement.
- La distribution sélective : dans le cas d'une telle stratégie, l'entreprise décide de limiter sa distribution à des points de vente partageant les mêmes caractéristiques, à un même type de point de vente (exemple : les grandes surfaces spécialisées dans les articles de sport). Les points de vente sont sélectionnés par rapport à leur cohérence avec le produit que l'entreprise souhaite vendre mais aussi par rapport à des critères de taille, de compétences, de notoriété ou encore de qualité des services annexes proposés à la clientèle. Ce type de stratégie permet un bon ciblage des consommateurs et diminue les coûts de distribution. En revanche, elle limite la couverture du marché, tous les consommateurs ne sont pas touchés.
- La distribution exclusive : cette stratégie consiste à ne sélectionner qu'un nombre limité de distributeurs qui aura l'exclusivité de la distribution, sur un territoire géographique donné. Ce type de stratégie permet de développer et de renforcer l'image de marque de l'entreprise car elle rend son produit difficile à trouver et en fait un produit d'exclusivité pour une certaine cible. Cette stratégie réduit considérablement les coûts de distribution du fait du faible nombre de distributeurs. En revanche, elle ne permet pas d'assurer une grande couverture du marché et elle est soumise à une forte réglementation visant à interdire les ententes entre les entreprises et les distributeurs.

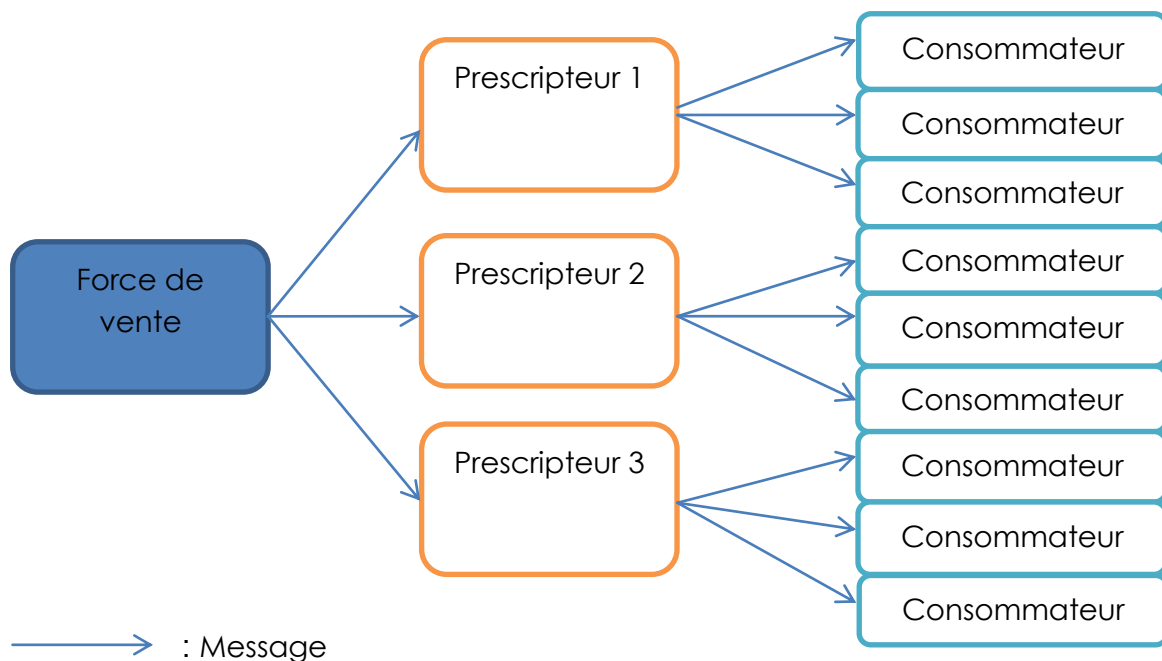
En alternatives de ces grands types de stratégies de distribution, l'entreprise peut également faire le choix de ne pas passer par des distributeurs, ni par des intermédiaires afin d'assurer elle-même la vente de ses produits. Dans ce cas, la force de vente de l'entreprise ne sera pas chargée de vendre les produits de l'entreprise aux distributeurs mais elle devra assurer les ventes directement aux consommateurs. Selon Marc Vandercammen (2006), la vente reste l'activité principale de la distribution et elle est assurée par la force de vente. L'auteur distingue trois approches différentes de la vente :

- « L'approche personnelle » : qu'il décrit comme étant comme une forme de communication « personnelle et bidirectionnelle » entre un vendeur représentant une entreprise ou ses produits et le consommateur.
- « L'approche de groupe » : qui est similaire à « l'approche personnelle » à un détail près qui consiste à dire que le vendeur fait face à un groupe d'acheteurs potentiels.
- « L'approche de représentation de l'entreprise » : l'auteur l'a décrit comme une communication personnelle entre un vendeur et un client, où le vendeur ne cherche pas à accomplir l'acte de vente. En effet, il se place en position de représentant de l'entreprise pour créer une image favorable et positive de celle-ci aux yeux du client.

Pour nous recentrer sur l'objet de cette partie, nous allons maintenant voir comment une entreprise peut adapter sa stratégie de distribution et sa force de vente pour optimiser la gestion de son réseau de prescripteurs. Lorsqu'une entreprise décide de mettre en place une stratégie de distribution orientée vers le réseau de prescripteurs présent sur son marché cible, elle doit trouver des moyens efficaces pour les sensibiliser à ses produits. En effet, il ne faut pas oublier que l'objectif principal est de faire en sorte que les prescripteurs parlent des produits de l'entreprise aux consommateurs. Il semble donc, à priori, que la meilleure stratégie à adopter est de chercher à toucher les prescripteurs par le biais de la force de vente.

Le rôle de la force de vente de l'entreprise va être primordial dans cette stratégie de distribution. Il est donc nécessaire de la former et de la sensibiliser aux spécificités de cette cible. En effet, son rôle ne va pas être de vendre les produits de l'entreprise aux prescripteurs mais plutôt de leur faire connaître ses produits. La force de vente va se placer en représentant de la marque ayant pour but de créer une image favorable et positive de ses produits (« approche de représentation de l'entreprise » décrite par Marc Vandercammen, 2006). Pour ce faire, la force de vente va devoir rencontrer les prescripteurs, soit seul, soit en groupe, pour leur parler des produits de l'entreprise. Le discours ne devra pas être trop commercial, mais plutôt informatif et objectif. Il ne faut pas perdre de vue que les prescripteurs ne sont pas des acheteurs mais des individus ayant une crédibilité aux yeux des consommateurs. Ils se doivent d'avoir un discours objectif, c'est pourquoi la force de vente doit également avoir un discours objectif.

Le fait de passer par le biais des prescripteurs plutôt que lancer la force de vente à la conquête des clients potentiels a des avantages. D'une part, le discours d'un prescripteur va être considéré comme crédible par la cible. Les prescripteurs sont indépendants du monde de l'entreprise, ils n'ont aucun intérêt financier à parler des produits de telle ou telle entreprise, et les consommateurs en sont conscients. De ce fait, ils accordent plus de crédit à leur discours qu'au « baratin » commercial de la force de vente. D'autre part, en passant par les prescripteurs, la puissance et l'écho du message sont décuplés. Potentiellement, un prescripteur, s'il est connu et reconnu, va pouvoir parler des produits de l'entreprise à un grand nombre de consommateurs. L'entreprise n'a donc pas besoin d'avoir une force de vente trop importante car les prescripteurs vont démultiplier la diffusion du message. Le schéma suivant montre en quoi le fait de passer par des prescripteurs permet de toucher un plus grand nombre de consommateurs.



L'effet de démultiplication du message par les prescripteurs

Ce schéma résume le fait que les prescripteurs permettent à l'entreprise de toucher un nombre important de consommateurs avec « un moindre effort » de la part de la force de vente. Cela illustre la démultiplication du message par les prescripteurs. Cela est positif pour l'entreprise à condition que le message initial, diffusé par la force de vente aux prescripteurs, ne soit pas déformé par ces derniers. En effet, le risque est lié à une perte de contrôle du message par l'entreprise, en faveur des prescripteurs. Le message initial doit donc être adapté à la cible des prescripteurs afin qu'il corresponde à leur attentes et besoins. Il faut également qu'il soit formulé de façon compréhensible pour qu'il puisse être transmis de manière optimale aux consommateurs. Malgré toutes les précautions qui peuvent être prises par l'entreprise, le choix de parler ou non, positivement ou non du produit, reste entre les mains du prescripteur.

Dans cette partie, nous avons souhaité comprendre comment les entreprises pouvaient se servir du marketing-mix pour gérer un réseau de prescripteurs. Nous avons mis en exergue le fait qu'il était nécessaire d'adapter les différents aspects de la stratégie car cette cible est particulière. Pour optimiser leur stratégie, les entreprises doivent donc prendre en compte les spécificités des prescripteurs. Reste que toutes les observations et analyses que nous avons faites lors de cette partie sont généralisables à l'ensemble des entreprises et à tous les types de marché. Afin de nous rapprocher de l'objet de ce mémoire nous allons, dans une troisième partie, prendre l'exemple de l'entreprise ACROPOSE qui évolue sur le marché public. Les analyses et pistes de réflexions amorcées dans cette deuxième partie serviront de base pour notre analyse de la stratégie d'ACROPOSE. Le fait de les confronter à une réelle stratégie de gestion d'un réseau de prescripteurs nous permettra de les rendre plus concrètes et opérationnelles.

III- Le cas d'ACROPOSE, acteur sur le marché du mobilier urbain

Dans cette dernière partie, nous allons nous intéresser au cas de l'entreprise ACROPOSE. Acteur du marché public et plus précisément du marché du mobilier urbain, cette entreprise est confrontée à un réseau de prescripteurs au rôle très important. ACROPOSE s'est donc engagée dans une stratégie de conquête et de fidélisation des prescripteurs présents sur son marché. Nous allons voir quels sont les choix stratégiques opérés par l'entreprise, notamment en termes de marketing-mix, pour atteindre cet objectif d'optimisation de la gestion du réseau de prescripteurs.

Pour commencer, nous allons présenter brièvement cette entreprise afin de connaître l'objet de notre analyse.

Designer et fabricant français de mobilier urbain, ACROPOSE est une PME française qui conçoit, développe, fabrique et commercialise en direct tous ses produits : Bancs, banquettes, corbeilles, potelets, bornes, barrières, grilles d'arbre, bacs à fleurs et appuis-vélo.

Créé en 1985 par M. Chrétien à Livron (26), ACROPOSE produisait, à l'époque, des clôtures à destination des collectivités territoriales. L'entreprise procédait également à la pose de ces clôtures. Suite à une évolution du marché et à de nouvelles opportunités liées à une demande grandissante, l'entreprise prend un virage en élargissant son activité à la production de mobilier urbain. Très vite l'activité historique de production de clôtures passe au second plan. Le directeur fait donc le choix de délaisser l'activité de production de clôtures et de poses. L'entreprise connaît alors une croissance rapide et doit déménager à Valence (26) afin d'acquérir un atelier de production plus grand.

En 2007, M. Ivan Nouaille-Degorce rachète l'entreprise. ACROPOSE devient une SAS (Société par Actions Simplifiées). Dès lors, l'entreprise prend une orientation plus marketing. Le nouveau dirigeant redéfinit la gamme de produits en l'organisant en fonction des besoins exprimés par le marché. Les prescripteurs sont dans la ligne de mire et la force de vente formée à côtoyer cette cible. En effet, en plus de la cible principale et historique d'ACROPOSE que sont les communes et les collectivités territoriales, l'entreprise cible les prescripteurs présents sur son marché, à savoir les architectes, les paysagistes et les urbanistes.

En 2012, ACROPOSE c'est : 30 employés et 3.7 million de CA.

L'un des objectifs stratégiques de l'entreprise est de conquérir le réseau de prescripteurs présent sur son marché. En effet, après analyse du marché du mobilier urbain, l'entreprise a identifié qu'une bonne gestion des prescripteurs est un véritable facteur clé de succès sur ce secteur. Nous allons donc analyser le marketing-mix de l'entreprise (produit, communication et distribution) afin de voir comment elle l'adapte à la cible des prescripteurs. Mais pour bien contextualiser notre cas pratique nous allons tout d'abord parler du marché du mobilier urbain, secteur sur lequel ACROPOSE évolue.

a- Le marché du mobilier urbain

Le marché de mobilier urbain est un marché public. La demande est donc représentée par les pouvoirs adjudicateurs que sont les communes et l'offre est constituée d'une multitude d'acteurs économiques. Pour bien comprendre le marché du mobilier urbain, il convient de définir ce qu'est le mobilier urbain. « Le mobilier urbain est une expression contemporaine qui englobe tous les objets publics ou privés installés sur l'espace public d'une ville pour répondre aux besoins des usages d'une collectivité ».

Pour commencer cette partie, nous allons parler de l'offre présente sur le marché du mobilier urbain. Le marché du mobilier est composé d'une offre extrêmement segmentée. En effet, le mobilier urbain englobe une multitude de produits parfois très différents. Pour y voir plus clair dans ce marché à l'offre très segmentée, nous allons nous servir de la nomenclature définie par la ville de Paris. Elle distingue neuf grandes familles de mobilier urbain :

- Mobilier de confort : les bancs, banquettes et autres fontaines
- Mobilier de propreté : les corbeilles de propreté et les sanisettes
- Mobilier de protection : les bornes, potelets et barrières
- Mobilier lié aux transports : les abribus, horodateurs, abris-vélo et appuis-vélo
- Mobilier de communication : cabines téléphoniques, boîtes à lettre ; et éventuellement mobiliers de promotion (4 par 3 par exemple)
- Mobilier de vente et d'accueil : kiosques
- Equipements techniques : les armoires EDF-GDF et la signalisation
- Mobilier temporaire : marché et information chantiers
- Mobilier d'éclairage : les lampadaires et candélabres

Il faut savoir que les différents acteurs en présence sont la plupart du temps spécialisés sur un segment de marché spécifique et la frontière entre les différents segments est souvent dure à franchir, du fait de l'investissement que cela représente au niveau des outillages nécessaires à la production. En effet, les technologies diffèrent en fonction du segment de marché sur lequel l'entreprise se trouve. En revanche, il n'est pas rare de trouver des fabricants de mobiliers urbains qui regroupent les segments suivants : le mobilier de confort, le mobilier de propreté, le mobilier de protection et le mobilier lié aux transports. C'est par exemple le cas d'ACROPOSE et de la plupart de ses concurrents directs. Cela est principalement dû au fait que les outils nécessaires à la fabrication de ses différents mobiliers sont identiques.

Lors de notre analyse du marché du mobilier urbain, nous avons également pu définir une seconde typologie de segmentation du marché. Elle est basée sur le type de matériaux utilisés pour la fabrication du mobilier. En effet, la grande majorité des fabricants est spécialisée dans la production de mobilier urbain dans un ou deux matériaux. Il est extrêmement rare de trouver un prestataire ayant la capacité de travailler tous les matériaux. La raison de cette segmentation est la même que pour la première typologie (nomenclature de la ville de Paris), elle est liée aux technologies et aux outils nécessaires à la fabrication du mobilier. A titre d'exemple, les outils et machines nécessaires à la fabrication d'un mobilier en acier sont très différents de ceux utilisés pour la fabrication d'un mobilier en minéral. Voici les principaux matériaux utilisés pour la fabrication du mobilier urbain :

- L'acier et autres métaux (inox, fonte...)
- Le plastique
- Le minéral
- Le bois
- Les nouveaux matériaux de synthèse (stratifié compact, bois composite...)

La majorité des fabricants de mobilier urbain sont spécialisés sur un ou deux types de matériaux. Par exemple, ACROPOSE utilise principalement l'acier et le bois pour la fabrication de son mobilier.

Les principaux offreurs du marché du mobilier urbain en Europe (une vingtaine) se sont regroupés en un syndicat, Promu (PROfessionnels du Mobilier Urbain). Le but principal de ce syndicat, outre le fait de favoriser le dialogue et le respect de valeurs entre ses adhérents, est de défendre ses membres auprès des pouvoirs publics, des partenaires institutionnels et des autres syndicats. Il a également vocation à suivre et à participer aux évolutions de la normalisation et de la réglementation technique ainsi que des textes législatifs. Enfin il doit étudier le marché de l'équipement urbain, valoriser ses acteurs, favoriser son développement durable et anticiper son évolution. Pour ce qui est de la segmentation du marché du mobilier urbain, le syndicat distingue, quant à lui, deux grandes familles de mobiliers urbains :

- L'affichage publicitaire : composé des affichages sur les abribus et autres 4 par 3. Ce segment est en quasi-monopole avec la domination de JC Decaux et Métrobus.
- Le mobilier urbain fonctionnel : qui regroupe les corbeilles de propreté, bancs, potelets et autres barrières. Il est constitué d'une majorité de PME familiales.

Le marché de mobilier urbain est donc constitué d'une multitude d'acteurs présents sur différents segments, quelle que soit la typologie choisie. « Le marché du mobilier urbain français a crû de plus de 30% au cours des huit dernières années. Sa taille est estimée à près de deux milliards d'euros, selon le cabinet d'analyses financières Plimsoll, pour 200 entreprises actives dans ce secteur. » (Article : Le succès du mobilier urbain tricolore, Le Monde, Spéciale Industrie Economie, du 14 Février 2012).

Pour ce qui est de la demande sur le marché du mobilier urbain en France, elle est majoritairement représentée par les communes et les collectivités territoriales françaises. Ce qui représente 36 571 communes (au 1^{er} Janvier 2012, selon l'INSEE). L'INSEE segmente les communes en plusieurs catégories selon leur taille :

Tranche de taille des communes	France métropolitaine	
	en nombre	en %
Moins de 200 habitants	9 449	25,8
200 à 499 habitants	10 556	28,9
500 à 999 habitants	7 016	19,2
1 000 à 1 999 habitants	4 545	12,4
2 000 à 4 999 habitants	3 051	8,3
5 000 à 9 999 habitants	1 062	2,9
10 000 habitants ou plus	892	2,4
Ensemble des communes	36 571	100,0

Recensement de la population 2010 - Limites territoriales au 1er janvier 2012, INSEE

Cette segmentation des communes et donc de la demande du marché, a une importance. En effet, on peut aisément imaginer que chacun des types de communes a des besoins différents en matière de mobilier urbain. Les communes de moins de 200 habitants n'ont pas les mêmes besoins en fourniture de mobilier urbain que celles de plus de 10 000 habitants. Il y a également une disparité dans les budgets alloués à ce type de fourniture, en fonction de la taille de la commune. Il est donc nécessaire pour les offreurs du marché de tenir compte de cette segmentation démographique de leur cible afin d'adapter leur offre.

La complexité de cette cible réside dans le fait qu'il est difficile, pour les fabricants de mobilier urbain, de trouver le bon interlocuteur. En effet, les communes, et plus précisément les mairies, sont composées dans la grande majorité des cas de plusieurs services. Il est certain que c'est le maire qui donne la décision définitive et qui alloue le budget municipal au mobilier urbain. En revanche, le choix du prestataire et du type de mobilier urbain est souvent délégué aux services techniques ou aux services des espaces verts. L'organisation interne des mairies dépend principalement de leur taille, il y a donc potentiellement autant de modèles de décisions internes que de mairies. Cela constitue un véritable challenge pour les fabricants mobilier urbain qui doivent tout mettre en œuvre pour identifier le bon interlocuteur dans chacune des mairies françaises. A cela s'ajoute le fait que les équipes municipales changent tous les six ans avec les élections municipales. Ce

paramètre doit être pris en compte par les fabricants car il implique que le fichier contact doit potentiellement être mis à jour tous les six ans.

Afin de minimiser les aspects négatifs de leur cible principale, les offreurs du marché ont identifié une cible secondaire : les prescripteurs. Cette cible tend à prendre de plus en plus d'importance dans la stratégie marketing des fabricants de mobilier urbain. On ne peut pas parler du marché du mobilier urbain sans aborder les prescripteurs, tant ils ont une importance décisive. En effet, ils ont un rôle très important lors des appels d'offres d'aménagements urbains lancés par les pouvoirs adjudicateurs. Rôle que nous avons largement abordé dans la première partie de ce travail de recherche.

Dans cette partie, nous avons présenté le marché du mobilier urbain afin de cerner les enjeux stratégiques qui se présentent aux fabricants de mobilier urbain et plus précisément à ACROPOSE. Cette étude préalable va servir de base à l'analyse que nous allons faire de la stratégie marketing-mix mise en place par ACROPOSE pour conquérir la cible des prescripteurs et optimiser la gestion de ce réseau.

b- ACROPOSE, une offre produit et une force de ventes tournées vers le réseau de prescripteurs

Nous allons, ici, nous intéresser aux aspects « produit » et « distribution » de la stratégie marketing-mix d'ACROPOSE. Nous allons analyser comment ses choix stratégiques permettent à l'entreprise de conquérir la cible des prescripteurs. En effet, dans le cas d'ACROPOSE, certains choix marketing sont faits uniquement pour permettre à l'entreprise de s'adresser aux prescripteurs et de leur proposer des solutions répondant à leurs attentes.

Pour commencer, nous allons étudier en quoi la stratégie produit d'ACROPOSE, dans une certaine mesure, est pensée pour la cible des prescripteurs. Comme nous l'avons vu dans la partie précédente, l'entreprise a deux cibles distinctes : les communes et les prescripteurs. Il paraît donc pertinent que l'entreprise développe des produits différents pour chacune de ces cibles, du fait de la disparité de leurs attentes. Dans le catalogue produits ACROPOSE, on retrouve quatre grands univers de produits, composés de plusieurs lignes de produits, qui répondent chacune à des besoins marchés spécifiques. Ce découpage de la gamme ACROPOSE a été fait pour répondre à toutes les attentes esthétiques des cibles de l'entreprise. Mais pour notre travail de recherche, nous allons nous pencher uniquement sur les univers produits destinés à la cible des prescripteurs. Voici les deux univers produits ACROPOSE conçus pour répondre aux attentes des prescripteurs :

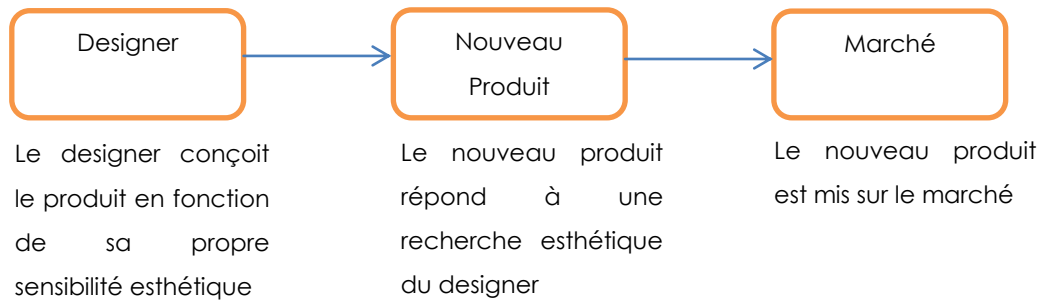
- L'univers Epure : cet univers propose des produits aux lignes simples et épurées, destinés à se fondre dans l'environnement urbain pour mieux le servir. Cet univers de produits sobres permet de répondre aux attentes de prescripteurs tels que les architectes et les urbanistes. Il est composé de lignes de produits répondant chacune à un besoin esthétique plus précis, exprimé par le marché :
 - la ligne Norm : sobre et fonctionnel
 - la ligne Té : à la fois simple et pratique
 - la ligne Pixel : est ancrée dans la modernité
 - la ligne Pi : joue avec le cercle
 - la ligne Kub : est géométrique et épurée

- L'univers Élégance : cet univers offre des produits conçus pour donner du caractère à des espaces urbains un peu banals ou au contraire pour sublimer la beauté et la personnalité spécifique d'un lieu. L'univers Élégance est destiné aux prescripteurs sensibles et la beauté d'un matériau mis en valeur par des formes simples. Il est également composé de lignes de produits permettant à ACROPOSE de répondre à des besoins esthétiques précis :
 - la ligne Artimon : des lignes épurées qui mettent en valeur l'inox
 - la ligne Goélette : joue avec les reflets de l'inox sur les angles et finition
 - la ligne Régate : mêle avec élégance la chaleur de l'acier, du bois et l'inox
 - la ligne Bios : fait la part belle au bois

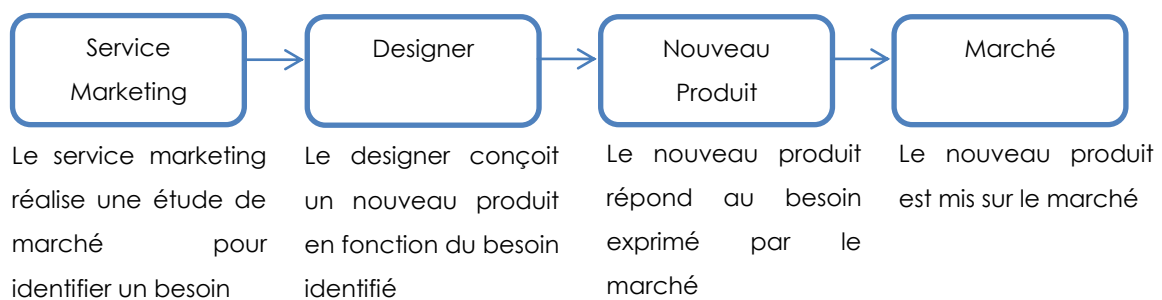
Les univers Epure et Élégance ont été conçus pour permettre à l'entreprise d'avoir une offre en adéquation avec les attentes des prescripteurs. La stratégie produit de l'entreprise est donc orientée à 50% à destination des prescripteurs (deux univers sur quatre). Ces deux univers permettent à l'entreprise de parler le « même langage » que les prescripteurs, en adoptant les mêmes codes, le même vocabulaire. Ainsi, ACROPOSE espère que les prescripteurs, lorsqu'ils sont désignés, par les pouvoirs adjudicateurs, comme société adjudicatrice d'un aménagement urbain (cf. la procédure globale de la commande publique, partie I.c.), vont prescrire des produits de ses deux univers. Une fois prescrit, les produits ACROPOSE ont de grande chance d'être vendus à la commune en question.

Si on se place d'un côté plus opérationnel, on constate que cette stratégie produit est totalement intégrée dans plusieurs services de l'entreprise. Le designer de l'entreprise, lorsqu'il conçoit les nouveaux produits, le fait en fonction des études de marché réalisées par le service marketing. Une fois que le service marketing a identifié un besoin exprimé par le marché (dans notre cas, par les prescripteurs), le designer va concevoir le nouveau produit par rapport à ces attentes. Cette stratégie est relativement nouvelle dans l'entreprise (depuis l'arrivée du nouveau PDG, en 2007). En effet, dans le passé, la stratégie produit était plutôt basée sur le schéma inverse. Le designer concevait un produit à partir d'une esthétique qui lui semblait être pertinente, sans réellement se soucier des besoins du marché. Cette

stratégie a fonctionné un certain temps mais elle n'est plus viable aujourd'hui. C'est pourquoi, le PDG actuel a mis en place cette nouvelle orientation stratégique au niveau produit du marketing-mix. Ci-dessous, nous avons réalisé deux schémas résumant les deux différentes stratégies « produit » d'ACROPOSE (actuelle et passé) afin de mettre montrer les différences :



Processus de création de nouveaux produits ACROPOSE avant 2007



Processus de création de nouveaux produits ACROPOSE après 2007

C'est ce nouveau processus de création de nouveaux produits qui est aujourd'hui en vigueur chez ACROPOSE. Il permet à l'entreprise d'optimiser et de rentabiliser ses investissements en matière de développement produit car il est né d'une étude marketing réfléchie et d'un besoin marché réel. A titre d'exemple, l'entreprise a créé la ligne Alpha (qui n'est pas encore sortie au moment de notre étude). Cette nouvelle ligne de produit est destinée à répondre à une attente exprimée par le marché qui n'est pas encore comblée par l'offre ACROPOSE. Elle s'intégrera à l'univers Epure, destiné à la cible des prescripteurs.

Au jour d'aujourd'hui, cette stratégie mise en place depuis quelques années, commence à porter ses fruits. En effet, les produits des univers Epure et Élégance sont de plus en plus vendus grâce à la prescription. La stratégie produit de l'entreprise a permis de conquérir la cible des prescripteurs grâce à des produits adaptés à leurs attentes. Pour que cette montée en puissance des produits destinés aux prescripteurs pérennise dans le temps, il est important de mener en parallèle une stratégie de distribution pertinente et cohérente. L'objectif est maintenant de

construire une relation de confiance entre l'entreprise et les prescripteurs, et cela passe bien évidemment par une stratégie de distribution contrôlée et une force de vente formée à communiquer avec les prescripteurs.

La stratégie de distribution d'ACROPOSE est la même depuis les débuts de l'entreprise. ACROPOSE commercialise l'ensemble de sa gamme en direct, à travers sa force de vente répartie sur le territoire français. Elle est composée de 8 ingénieurs commerciaux répartis selon le découpage géographique suivant :

- Secteur Paris centre
- Secteur Nord
- Secteur Est
- Secteur Rhône-Alpes
- Secteur Drôme-Ardèche
- Secteur Méditerranée
- Secteur Sud-Ouest
- Secteur Ouest

ACROPOSE a fait le choix de répartir sa force de vente sur le terrain pour être au plus près du marché. Cela assure à l'entreprise une couverture optimale du territoire et un contact de proximité avec les cibles. Le choix d'une telle stratégie de distribution n'est pas si fréquente sur le marché du mobilier urbain. Certains fabricants choisissent de commercialiser leurs produits en direct mais sans déployer de force de vente sur le territoire et d'autres choisissent la distribution exclusive via un distributeur (Metalco via son distributeur Mobil concepts).

A l'origine, les ingénieurs commerciaux avaient pour mission de démarcher les mairies de leur secteur (cible principale d'ACROPOSE), pour promouvoir les produits de la marque. Aujourd'hui, leur mission s'est élargie. En effet, en plus des mairies présentes sur leur secteur, ils ont pour mission de rencontrer les prescripteurs (cible secondaire). Les ingénieurs commerciaux ont donc deux possibilités pour vendre des produits ACROPOSE : soit en répondant directement aux appels d'offres de fourniture de mobilier urbain lancés par les mairies, soit en agissant auprès des prescripteurs lors des appels d'offres de maîtrise d'œuvre. Chacun d'eux doit gérer l'ensemble de son réseau local de prescripteurs et de son « fichier mairies ». Ce changement stratégique a la vocation de permettre à l'entreprise de conquérir la cible des prescripteurs, dans un premier temps, et de la fidéliser en établissant un contact de proximité régulier, dans un second temps.

Dans le cadre de cette étude, nous nous focaliserons uniquement sur le travail de la force de vente, au niveau des prescripteurs. Nous allons étudier comment lorsqu'un appel d'offre de maîtrise d'œuvre est lancé par une commune, l'ingénieur commercial ACROPOSE va agir en direction du prescripteur pour obtenir une prescription de sa part. La manière de s'adresser aux prescripteurs est liée à la procédure globale de la commande publique que nous avons vu dans la première partie de ce mémoire (cf. partie I.c.).

- **1ère étape** : la commune qui a un projet de rénovation d'une place (par exemple) lance un appel d'offre de maîtrise d'œuvre pour trouver les prestataires qui vont faire le travail.
- **2ème étape** : les sociétés de prestations (architectes, travaux publics etc) répondent à l'appel d'offre en montant un dossier (appelé plis) qu'elles envoient par la suite à la commune.
- **3ème étape** : la commune ouvre les plis pour prendre connaissance des différentes offres faites par les prestataires.
- **4ème étape** : la commune choisit la « société adjudicatrice » (le prescripteur) pour les différentes prestations
- **5ème étape** : la commune notifie son choix par courrier recommandé à destination du prestataire choisi.

Le travail du commercial consiste à prendre connaissance de l'appel d'offre au niveau de l'étape 1 et de relancer la commune au moment de l'étape 5 pour savoir quel prestataire a été choisi. Une fois que le prescripteur est identifié par l'ingénieur commercial, ce dernier doit prendre contact avec lui pour le convaincre de prescrire du mobilier ACROPOSE. Dans la majorité des cas, le premier contact se fait par téléphone. Cet appel a pour but d'obtenir un rendez-vous avec le prescripteur, pour lui présenter les produits de l'entreprise. A la suite de ce premier rendez-vous, l'ingénieur commercial devra être régulièrement en contact avec le prescripteur pour maximiser ses chances d'être prescrit. Dès lors, son rôle est plus celui d'un accompagnateur, que d'un commercial. Il doit être aux côtés du prescripteur jusqu'à ce que l'appel d'offre vers les entreprises de travaux publics sorte, c'est ce qu'on appelle la phase avant-projet (AVP). A l'issue de la phase avant-projet, le dossier de consultation des entreprises (DCE) est diffusé auprès des entreprises de travaux publics. Il faut donc que le timing du commercial soit bon car s'il prend son premier contact avec le prescripteur après que le DCE soit sorti, il sera trop tard. La prescription sera accordée à une autre entreprise de mobilier urbain, plus rapide. Le rôle de l'ingénieur commercial ne s'arrête pas une fois qu'il sait que la prescription a été obtenue par ACROPOSE. En effet, une fois prescrit il faut garder contact avec le prescripteur pour contrôler que sa prescription soit respectée par l'entreprise de travaux publics désignée pour réaliser le chantier. Il peut arriver que ces derniers ne la respectent pas et fassent appel à une autre entreprise de mobilier urbain, même si le DCE stipulait qu'ACROPOSE avait remporté le marché.

L'analyse de la procédure globale de la commande publique nous permet de constater que le rôle de l'ingénieur commercial est primordial. En effet, il est en contact direct avec la cible. Il doit donc parvenir à créer un climat de confiance et une relation sur le long terme. C'est par cela que l'entreprise peut optimiser la gestion de son réseau de prescripteurs. La force de vente doit donc être formée à côtoyer ces personnes car la relation n'est pas la même qu'avec les communes. L'ingénieur commercial ne doit pas vendre les produits ACROPOSE aux prescripteurs, du moins pas au sens propre. Le prescripteur n'est pas un acheteur, il doit être

considéré comme un collaborateur porteur de projets pour l'entreprise.

Dans cette partie, nous avons analysé la stratégie marketing-mix d'ACROPOSE du point de vue « produit » et « distribution ». Nous avons pu constater que ces deux aspects du marketing-mix sont liés et doivent être pensés de manière cohérente afin de les rendre efficace. En effet, c'est l'association des deux qui permet à ACROPOSE de toucher les prescripteurs. D'une part, l'entreprise conçoit des produits en fonction des besoins de cette cible et d'autre part, elle envoie ses ingénieurs commerciaux sensibiliser les prescripteurs à ces mêmes produits. Bien entendu, les stratégies « produit » et « distribution » ne sont pas les seules à permettre à l'entreprise de gérer son réseau de prescripteurs. L'aspect « communication » joue également un rôle important.

c- Une stratégie de communication conditionnée par les spécificités des prescripteurs

Dans cette dernière partie, nous allons voir comment l'aspect « communication » du marketing-mix d'ACROPOSE est optimisé pour répondre à l'objectif de conquête des prescripteurs. Nous analyserons les différents outils mis en place à destination de cette cible. Une grande partie du plan médias de l'entreprise est axée vers la cible de prescripteurs. Ici, nous n'aborderons pas les outils destinés à la cible principale de l'entreprise (les communes).

Le plan médias 2013 de l'entreprise a donc été pensé pour permettre à l'entreprise d'augmenter sa notoriété auprès des prescripteurs. Malgré le travail fait par les commerciaux sur le terrain, il est vrai qu'ACROPOSE ne bénéficie pas d'une grande notoriété sur cette cible. L'objectif principal du plan médias 2013 est donc de remédier à ce manque de notoriété. D'après les retours du terrain fait par les commerciaux, et une étude de marché réalisée par le service marketing, il est apparu que les prescripteurs avaient tendance à prescrire tout le temps les mêmes fournisseurs. Cela peut notamment s'expliquer par le fait qu'une fois qu'un prescripteur a pris connaissance d'un prestataire et qu'il a déjà travaillé avec ce dernier, il ne va pas faire de travail de recherche de nouveaux prestataires. C'est pourquoi, il est primordial d'aller vers le prescripteur via des outils de communication « push », et ne pas attendre qu'il prenne connaissance de notre existence, par lui-même. C'est de ce constat qu'est parti le service marketing ACROPOSE pour construire le plan médias 2013.

Afin d'optimiser l'impact du plan médias sur cette cible et son efficacité, il est primordial d'harmoniser le message sur tous les supports. Il faut choisir un axe de communication en fonction de la cible du plan médias, à savoir les prescripteurs. Comme nous l'avons évoqué dans la partie II.b de ce travail de rédaction, la communication vers la cible des prescripteurs doit être maîtrisée. En effet, ACROPOSE sait que les prescripteurs ne sont pas les acheteurs du produit, c'est pourquoi le message ne doit pas être commercial. Pour que la campagne soit

efficace, il est nécessaire que le message choisi prenne en compte les spécificités de la cible. ACROPOSE doit donc utiliser un message informatif, c'est-à-dire que ses actions de communication doivent avoir pour but de faire connaître l'entreprise et ses produits. Les prescripteurs ne doivent pas se sentir considérés comme des commerciaux de l'entreprise qui servent uniquement à créer du business. ACROPOSE doit se positionner en accompagnateurs des prescripteurs sur leurs chantiers d'aménagements urbains. C'est le message que doit transmettre le plan médias.

Le plan médias 2013 d'ACROPOSE est composé de différents outils à destination des prescripteurs. Au total, trois outils de communication sont exclusivement réservés à cette cible. La volonté d'ACROPOSE étant de multiplier les points de contact avec la cible et d'en assurer la régularité. Le choix des outils de communication s'est fait suite à une étude de ceux utilisés par la concurrence et aux remontées du terrain faites par les ingénieurs commerciaux, au sujet des habitudes de consommation de cette cible, en matière d'information.

- La newsletter (cf. annexe 1 « La pause ACROPOSE » janvier 2013): fin 2012, la première newsletter ACROPOSE « La pause ACROPOSE » a été envoyée à une liste de contacts prescripteurs. Dès lors, une newsletter bimensuelle est envoyée à cette liste. Elle a pour principal objectif d'informer les prescripteurs des nouveautés produits d'ACROPOSE et de parler des aménagements urbains récents fait par l'entreprise. La newsletter est donc très orientée sur les produits. Bien évidemment les produits choisis pour être mis en avant sont des produits susceptibles d'intéresser cette cible (Univers Epure et Élégance). La partie sur les aménagements récents réalisés avec du mobilier ACROPOSE a pour objectif de montrer aux prescripteurs que l'entreprise gagne des appels d'offres et que certains prescripteurs, donc leurs confrères, lui font déjà confiance. Par ailleurs, le fait de montrer de réels aménagements permet de valoriser le fait que le mobilier ACROPOSE peut tout à fait s'intégrer dans des environnements imaginés par des architectes ou des paysagistes. Chacune des newsletters est ainsi composée de deux informations, une principale et une secondaire. Cela permet une lecture rapide des informations. En effet, de par son nom « La pause ACROPOSE », la promesse de cette newsletter est « de l'information de qualité, rapide, le temps d'une pause ». Il est donc primordial de bien choisir les informations à faire passer par le biais de ce support. Il est connu que le temps de lecture sur un support web est très faible, il faut donc capter l'attention des lecteurs avec des titres accrocheurs, et rendre le support lisible et fluide. La newsletter ACROPOSE a été pensée pour répondre à ces exigences. L'objectif principal de cette newsletter est donc d'informer les prescripteurs de l'actualité ACROPOSE. Le second est de créer du trafic sur le site corporate de l'entreprise. Chacune des informations de la newsletter renvoie au site internet. Les prescripteurs ont donc la possibilité de se rendre directement sur le site d'ACROPOSE pour accéder à des informations complémentaires, relatives à l'information qu'ils viennent de lire.

Pour chacune des informations de la newsletter, le site internet est mis à jour avec un contenu enrichi. Ci-dessous le planning de diffusion des newsletters pour l'année 2013 :

	Janvier	Mars	Mai	Juillet	Sept.	Nov.
Newsletter 1	Bonne année / Installation BLV					
Newsletter 2		Installation Rovaltain / Potelet cendrier Kub				
Newsletter 3			Installation BP / La qualité ACROPOSE			
Newsletter 4				A définir		
Newsletter 5					A définir	
Newsletter 6						A définir

Planning 2013 de diffusion des Newsletters ACROPOSE

- Le site internet : l'une des évolutions majeures du site internet ACROPOSE a eu lieu au début de l'année 2013, avec la création d'un espace exclusivement dédié aux prescripteurs. Cet espace dédié a pour objectif de fournir aux prescripteurs tous les éléments dont ils ont besoin pour créer des plans d'aménagements urbains. Il est donc composé, pour chacun des produits du catalogue ACROPOSE, de fiches techniques, de visuels 3D et de plans 2D, tout cela dans des formats informatiques lisibles par les logiciels professionnels utilisés par les prescripteurs. Une fois encore, grâce à cet outil, ACROPOSE se positionne en partenaire des prescripteurs, en leur fournissant des éléments nécessaires à leur travail. ACROPOSE parle « le même langage » que les prescripteurs et utilise les mêmes logiciels qu'eux afin qu'ils considèrent l'entreprise comme un collaborateur. Pour y avoir accès, les prescripteurs doivent se rendre sur le site internet pour faire une demande de compte. Ils reçoivent par la suite des identifiants leur permettant de se connecter à « l'espace prescripteurs ». Ainsi, ils ont un accès au téléchargement de tous les documents techniques sur les produits ACROPOSE. Cet espace a donc vocation à faciliter le travail des prescripteurs lors de la conception d'espace urbain. Ils peuvent ainsi facilement y intégrer le mobilier ACROPOSE. De ce fait, l'acte de prescription est facilité. En cinq mois d'existence, déjà plus d'une trentaine de comptes prescripteurs a été ouvert. Bien entendu, afin de limiter les tentatives « d'espionnage » des concurrents de l'entreprise, chaque demande de compte est filtrée et l'identité du demandeur vérifiée par le service marketing. L'objectif sous-jacent de cet « espace prescripteurs » est

évidemment de récolter les coordonnées des prescripteurs qui demandent un compte, pour enrichir la base de données. Ces données servent, par la suite, aux ingénieurs commerciaux, qui peuvent ainsi contacter les nouveaux prescripteurs de leur secteur pour obtenir un premier rendez-vous. Elles servent également à enrichir la base de données pour la diffusion de la newsletter ACROPOSE.

- La presse spécialisée : dans le plan médias 2013 d'ACROPOSE, les relations presse et les insertions payantes dans la presse spécialisée occupent une grande place. C'est un outil privilégié pour toucher la cible des prescripteurs grâce à l'efficacité de son ciblage. En effet, il existe des magazines spécialisés pour chacun des types de prescripteurs ciblés par ACROPOSE, les architectes et les paysagistes. Contrairement au plan médias 2012 qui ciblait également les mairies à travers la presse spécialisée, le plan médias 2013 utilise la presse spécialisée uniquement à destination des prescripteurs. Cela est dû à l'engagement d'ACROPOSE dans une stratégie de marketing-mix fort, à destination des prescripteurs. L'entreprise a donc fait une pré-sélection d'un certain nombre de titres de presse afin de choisir ceux qui offrent le meilleur rapport « qualité / prix ». Après étude des différentes propositions, ACROPOSE a retenu trois titres pour l'année 2013 :
 - Horticulture & Paysages : un magazine mensuel à destination des paysagistes. Pour la première fois, ACROPOSE a fait le choix d'une campagne soutenue de sept insertions mensuelles, de mars à décembre (deux numéros dans l'année regroupent deux mois). L'objectif est d'avoir un message unique, répété plusieurs fois pour que les prescripteurs gardent à l'esprit le nom ACROPOSE.
 - AMC : un magazine également mensuel à destination des architectes. Pour le premier semestre 2013, ACROPOSE a fait le choix de faire trois insertions consécutives de mars à mai.
 - Le magazine d'A : un magazine mensuel à destination des architectes. Le plan médias prévoit, pour le deuxième semestre 2013, trois insertions consécutives d'octobre à décembre.

En ce qui concerne les insertions presse, le plan médias prévoit donc une action équilibrée à destination des paysagistes (sept insertions) et des architectes (six insertions). En parallèle de ces insertions presse, une campagne de relation presse soutenue est menée tout au long de l'année, à travers des communiqués de presse envoyés mensuellement à la presse spécialisée.

Ci-dessous le planning des insertions presse 2013 :

	Janv.	Fév.	Mars	Avril	Mai	Juin	Juil.	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.
Horticulture & Paysages			X	X	X	X	X	X	X	X	X
AMC			X	X	X						
D'A									X	X	X

Planning 2013 des insertions presse ACROPOSE

Nous avons vu, dans cette partie, comment l'aspect « communication » du marketing-mix ACROPOSE était adapté à la cible des prescripteurs. A travers l'analyse du plan médias 2013, nous avons pu observer que l'entreprise met tout en œuvre pour multiplier les points de contact avec cette cible. En effet, pour optimiser la gestion de son réseau de prescripteurs, ACROPOSE sait que la clé du succès réside dans la fidélisation. Cette dernière passe par des contacts réguliers, et de qualité, entre l'entreprise et les prescripteurs.

CONCLUSION

Tout au long de ce travail de rédaction nous avons cherché à trouver des pistes permettant aux entreprises du marché public de gérer un réseau de prescripteurs à travers une stratégie de marketing-mix adaptée. Nous avons organisé notre réflexion autour de la problématique suivante : **En quoi, la gestion d'un réseau de prescripteurs influe-t-elle sur la stratégie marketing-mix d'une entreprise œuvrant sur le marché public?** Comme nous l'avons évoqué dans l'introduction de cette étude, cette question est née d'une réelle problématique de l'entreprise ACROPOSE.

Pour orienter notre recherche, nous sommes partis de plusieurs questions qui ont servies de lignes directrices pour notre travail. Est-ce que la présence de prescripteurs sur un marché influe uniquement la stratégie de communication d'une entreprise, ou cela a-t-il un impact à tous les niveaux de l'organisation ? Quels sont les enjeux de la gestion d'un réseau de prescripteurs ? Comment les atteindre ? Est-ce nécessaire pour une entreprise de communiquer vers cette cible pour développer son activité ? Tout au long de ce travail de recherche, nous avons pu apporter des pistes de réponse qui nous l'espérons, serviront de base à ACROPOSE dans la concrétisation de ses objectifs. Nous avons notamment vu en quoi la conquête du réseau de prescripteurs était un enjeu majeur sur le marché du mobilier urbain et qu'elle représentait un facteur clé de succès. Par ailleurs, dans une moindre mesure, nous avons pu observer que la présence de prescripteurs sur un marché n'influencait pas uniquement la stratégie de communication d'une entreprise, mais que cela avait un impact sur toute la stratégie de marketing-mix mais aussi probablement sur l'organisation interne de l'entreprise.

A travers ce travail de rédaction et les recherches menées en amont, nous avons tenté de mettre en exergue le fait que la cible des prescripteurs n'était pas une cible comme les autres. En effet, ses particularités doivent être prises en compte par les entreprises qui souhaitent entrer en contact avec elle. Nous irons même plus loin, en disant qu'en plus d'être prises en compte, ces particularités doivent être comprises et totalement intégrées à tous les niveaux de l'entreprise. Les prescripteurs ne sont pas des consommateurs, il serait donc maladroit de les considérer comme tels. Ils ont des besoins qui leurs sont propres et l'entreprise qui souhaite les satisfaire doit y apporter une réponse pertinente.

Bien que ce mémoire soit basé sur une revue de littérature et sur une expérience du terrain de presque un an, les pistes de réponse apportées à la problématique sont à relativiser. D'une part, parce que nous n'avons pas le recul nécessaire pour évaluer l'efficacité de la stratégie de marketing-mix d'ACROPOSE. Etant donné que c'est la première année où l'entreprise met en place une campagne de communication autant orientée vers la cible des prescripteurs, nous n'avons pas d'éléments de comparaison pour mesurer l'évolution de la notoriété d'ACROPOSE. D'autre part, notre étude se limite au marché public et plus précisément au marché du mobilier urbain. Il est donc difficile de généraliser les principes mis en avant de ce mémoire à

l'ensemble des secteurs économiques.

Afin de palier à ces limites, nous préconisons à ACROPOSE de continuer à développer des outils de communication à destination des prescripteurs et de maintenir ceux déjà existants. Il serait alors possible de comparer l'évolution de la notoriété de l'entreprise auprès de cette cible, d'une année sur l'autre, et de voir si les outils mis en place sont efficaces. Pour optimiser l'analyse de cette évolution, l'entreprise devrait mettre en place des outils de mesure aussi bien quantitatifs que qualitatifs. Par exemple, mesurer l'évolution du trafic sur le site internet, ou encore mesurer le taux d'ouverture de la newsletter à l'aide d'outils tels que Google Analytics. Pour ce qui est des outils de mesure qualitatifs, le service marketing pourrait envisager de créer des questionnaires de satisfaction à destination des prescripteurs avec qui ACROPOSE a collaboré. Ainsi, le service marketing serait en mesure de faire évoluer son marketing-mix pour coller au mieux aux attentes des prescripteurs.

D'un point de vue plus théorique, il serait intéressant d'élargir cette problématique au marché privé. En effet, dans notre analyse nous nous sommes focalisés uniquement sur le marché public, car c'est le marché sur lequel ACROPOSE évolue. Mais il serait intéressant de voir si les conclusions que nous avons faites pour le marché public sont aussi valables dans le cas d'une entreprise du marché privé. Etant donné que les enjeux ne sont pas tout à fait les mêmes, on peut se demander si les prescripteurs ont un rôle aussi important pour les entreprises du secteur privé que pour celles du secteur public.

Sur un plan plus personnel, cette année d'alternance m'a beaucoup apporté. Que ce soit au niveau de mes compétences opérationnelles en termes de communication ou plus généralement au niveau de ma connaissance du monde de l'entreprise. Le fait de travailler dans un service marketing de petite taille m'a permis de toucher à plusieurs outils de communication et de mener différents projets en parallèle. Je pense avoir acquis le savoir-faire et le savoir-être nécessaire en entreprise. Grâce à cette année d'expérience à ACROPOSE, je pense être en capacité de prendre un poste dans une entreprise. Je me suis également rendu compte que j'étais capable de mener plusieurs projets de front et que je pouvais être force de proposition.

Pour finir, je dirais que cette année d'expérience conforte ma volonté de travailler à un poste de communicant. Je souhaite travailler à un poste qui offre de l'autonomie d'action et qui permet de mener plusieurs missions. En effet, la polyvalence du poste sera un élément décisif dans mes choix de candidature. Pour ce qui est du type d'employeur, je n'ai pas de préférence à priori. PME ou grandes entreprises peu importe, pour moi ce sont les missions qui priment. En revanche, je pense plutôt postuler auprès d'annonceurs qu'auprès d'agences de communication.

BIBLIOGRAPHIE

Articles et conférences

Bayad M., Schmitt C., Gallais M. (2006), Prescription et adoption des outils de gestion dans les PME. Quels facteurs facilitateurs ?, *Université Nancy 2 Cahier de Recherche* n°2006-11

Benghozi P.J., Paris T. (2003), De l'intermédiation à la prescription : le cas de la télévision, *Revue Française de Gestion*, 2003/1 no 142, p. 205-227.

Gotteland D., Haon C., Gauthier C. (2007), L'orientation marché : Synthèse et nouvelles directions théoriques, *Recherche et Applications en Marketing* 22: 45

Hatchuel A. (1995), Les marchés à prescripteurs, in Verin H. et Jacob A., *L'inscription sociale du marché*, Paris, L'Harmattan, p. 205-225

Hatchuel A. (2003), Rapports de prescription et conception collective du travail, in Martin C, Baradat D. (coord.), *Des pratiques en réflexion. 10 ans de débats sur l'intervention ergonomique*, Toulouse, Ed. Octares, p. 375-382

Lamour C., Sarlandie de la Robertie C., Cliquet G. (2013), Prescription d'achats complexes : Propositions de définitions et d'un modèle, *International Marketing Trends Conference*, Paris : France

Lipika C. (2011), Analyse du marketing-mix du produit « source eau Mayo », *Revue Congolaise de Gestion*, 2011/2 Numéro 14, p. 35-56.

Stenger T. (2006), La prescription dans le commerce en ligne : proposition d'un cadre conceptuel issu de la vente de vin par internet, *Revue Française du Marketing* - Octobre - N° 209 - 4/5

Stenger T., Coutant A. (2008/2009), La prescription ordinaire de la consommation sur les réseaux socio-numériques : De la sociabilité en ligne à la consommation ?, IAE de l'Université de Poitiers, France et Centre Européen des Produits de l'Enfant, laboratoire CEREGE

Turuban P. (14 Février 2012), Le succès du mobilier urbain tricolore, *Le Monde, Spéciale Industrie Economie*

Ouvrages

Chirouze Y. (2007), *Le marketing : études et stratégies*, Ellipses Edition Marketing, 2ème édition

Malaval P., Décaudin J.M (2008), *Pentacom, communication : théorie et pratique*, édition Pearson Education France

Vandercammen M. (2006), *Marketing : l'essentiel pour comprendre, décider, agir*, édition De Boeck perspective marketing, 2ème édition

Van Laethem N., Body L. (2008), *Le plan marketing*, Dunod édition, 2ème édition

WEBOGRAPHIE

<http://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire-Marketing/Marche-5743.htm>, consulté le 22/04/2013

http://www.definitions-marketing.com/Definition-Marche?var_recherche=march%E9, consulté le 22/04/2013

<http://www.marche-public.fr/Marches-publics.htm>, consulté le 22/04/2013

<http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do;jsessionid=?cidTexte=JORFTEXT000025364925&dateTexte=&oldAction=rechJO&categorieLien=id>, consulté le 23/04/2013

http://www.legifrance.gouv.fr/affichCode.do;jsessionid=8C2A49142DDFADEC799AEE2F934B5392.tpdjo11v_3?cidTexte=LEGITEXT000005627819&dateTexte=20130501, consulté le 23/04/2013

<http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do;jsessionid=?cidTexte=JORFTEXT000025364925&dateTexte=&oldAction=rechJO&categorieLien=id>, consulté le 24/04/2013

<http://www.marche-public.fr/Marches-publics/Definitions/Entrees/mise-en-concurrence.htm>, consulté le 24/04/2013

<http://www.publimarches.fr/?marches=fonctionnement>, consulté le 24/04/2013

<http://www.publimarches.fr/?marches=principes>, consulté le 24/04/2013

http://www.oseo.fr/votre_projet/financer_sa_tresorerie/etre_accompagne/guide_pratique2/comment_identifier_et_selectionner_les_marches_publics/2_les_regles_en_matiere_de_publicite_de_mise_en_concurrence_comment_mieux_connaître_les_supsports_de_communication, consulté le 24/04/2013

http://www.oseo.fr/votre_projet/financer_sa_tresorerie/etre_accompagne/guide_pratique2/comment_identifier_et_selectionner_les_marches_publics/2_les_regles_en_matiere_de_publicite_de_mise_en_concurrence_comment_mieux_connaître_les_supsports_de_communication/2_1_tableaux_synthetiques_des_seuils_de_publicite_et_des_modalites_correspondantes, consulté le 25/04/2013

<http://www.analyse-marketing.com/la-politique-de-distribution-marketing/Strategies-de-distribution-marketing-du-producteur.html>, consulté le 14/05/2013

<http://www.marketing-strategie.fr/2011/03/20/comment-le-mix-marketing-est-passe-de-4p-a-10p/>, consulté le 17/05/2013

<http://developpementterritoire.wordpress.com/2011/12/23/le-mobilier-urbain-en-france-etat-des-lieux-2/>, consulté le 21/05/2013

http://www.insee.fr/fr/themes/tableau.asp?reg_id=14&ref_id=popop023, consulté le 21/05/2013

ANNEXES



concepteur et fabricant de mobilier urbain



2013 :

une année pleine de **promesses** et de **succès**



Toute l'équipe ACROPOSE vous souhaite une année 2013 pleine de réussite et de projets fructueux. Nous sommes heureux de vous retrouver en ce début d'année prometteuse et riche en nouveauté.

Les bonnes résolutions sont prises et c'est notre site internet qui est le premier à en bénéficier. En effet, il évolue et s'enrichit d'un **espace exclusivement dédié aux architectes, paysagistes et bureaux**

d'études. Cet espace vous donnera accès à du contenu supplémentaire tel que des **fiches techniques** et des **dossiers techniques** comprenant des visuels 3D et des plans 2D. Ainsi vous pourrez intégrer nos mobiliers directement dans vos plans et élévations.

Pour y avoir accès, rien de plus simple, il vous suffit de vous rendre sur notre **espace professionnel** et de nous adresser une demande de compte.

- en savoir + -

Bourg-les-Valence :

l'avenue principale fait **peau neuve !**



Dans le cadre de la **rénovation de l'avenue Marc Urtin** à Bourg-Lès-Valence, la ville a fait confiance au professionnalisme d'ACROPOSE et à la qualité de ses produits.

La principale avenue de la ville a totalement été repensée pour permettre une **meilleure cohabitation des flux piétons et de voitures**. Le mobilier urbain ACROPOSE s'intègre parfaitement dans cet environnement. En effet, les produits installés issus des **lignes Norm et Kub** sont résolument **contemporain et épurés**. Ils assurent les fonctions de sécurité et de jalonnement tout en renforçant l'identité de cette avenue.

- en savoir + -



- www.acropose.com -

- me désinscrire -



« La pause ACROPOSE » janvier 2013

Principes et procédure de dépôt électronique des mémoires de stage et/ou de recherche

Une école à
l'université

L'AUTEUR

Je soussigné(e).....*Yannick Audigier*.....

Courriel pérenne :*yannick.audigier@live.fr*.....

Attention : courriel à signaler si vous souhaitez le diffuser sur DUMAS

☐ **N'AUTORISE PAS** la diffusion de mon mémoire

☒ **AUTORISE** la diffusion de mon mémoire en texte intégral sur la base DUMAS

☒ Diffusion immédiate du mémoire

☐ Diffusion différée du mémoire : date de mise en ligne :

(Embargo possible sur l'accès au texte intégral entre 15 jours et 10 ans.

Pendant cette période, seule une notice bibliographique est visible)

Je certifie que :

- mon mémoire est exempté d'éléments non libres de droit ou qui pourraient porter atteinte au respect de la vie privée.
- conformément à la loi "Informatique et libertés" du 6 janvier 1978 modifiée en 2004, je pourrai à tout moment demander modifier l'autorisation de diffusion que j'ai donnée par l'envoi d'une simple lettre ou un courriel au service documentaire de l'IAE.
- je renonce à toute rémunération pour la diffusion effectuée dans les conditions précisées ci-dessus.
- j'agis en l'absence de toute contrainte.

Fait à*Valence*....., le.....*31/05/2013*.....

Signature de l'étudiant(e)

Précédée de la mention « bon pour accord »

"Bon pour accord"
C. Audigier

N.B. : Ce document signé doit figurer à la fin de la version électronique du mémoire de stage et/ou de recherche.

www.iae-grenoble.fr