

CHAPITRE 7 :

La politique de communication

7.1 Introduction :

La politique de communication englobe l'ensemble des informations diffusé par l'entreprise vers ses clients à travers quatre éléments qui forment son mix de communication : la publicité, la promotion, les relations publiques et la vente.

La publicité constitue une forme impersonnelle de communication ou de présentation d'idée, de produits ou de services faites par le biais de médias de masse et payés par un annonceur clairement identifié.

Quant à la promotion des ventes, elle englobe un ensemble de techniques visant à stimuler les ventes à court terme tels que les jeux, les concours, les prix barrés, les bons de réduction, les ventes par lot, l'échantillonnage, les cartes de fidélité, les offres de remboursements, les cadeaux et les primes de fin d'année...

Quant aux relations publiques, elle regroupe un programme d'actions et de manifestations (sponsoring, journée porte ouverte, mécénat, interview de presse des dirigeants, journal de l'entreprise, participation aux foires ...) visant à développer une image institutionnelle favorable en créant une identité de vue et d'intérêts au sein de l'opinion publique, et à instaurer un climat de confiance vis-à-vis de l'entreprise.

S'agissant de la vente, elle constitue une forme de présentation orale des produits de l'entreprise, faite au cours d'une conversation avec un ou plusieurs acheteurs potentiels dans le but de conclure une affaire.

7.2 Le processus de communication :

La communication peut être conçue comme un processus qui s'articule autour des éléments suivants :

- L'émetteur : c'est celui qui envoie le message.
- Le récepteur ; c'est celui qui reçoit le message, appelé aussi audience ou destinataire.
- Le codage ; c'est le mécanisme qui traduit les idées en symboles en signe.
- Le décodage ; c'est l'interprétation faite par le récepteur des messages reçus.
- Message ; c'est l'ensemble des signes transmis par l'émetteur.
- Média ; ce sont les véhicules qui font parvenir les messages jusqu'au destinataire.

- Feed-back ; c'est la partie de réponse au message qu'adresse le récepteur à l'émetteur.
- Le bruit : ce sont les distorsions entre le message émis et le message reçu.

7.3 Le choix du budget de communication :

Le budget alloué à la communication est fixé selon l'une des méthodes suivantes :

- **Le CA :** le budget va représenter une fraction fixe du CA ce qui permet d'assurer un équilibre entre les recettes et les dépenses, toutefois une telle approche n'est pas appropriée pour les nouveaux produits dont le CA est faible.
- **Le budget des concurrents :** le budget de communication est aligné sur celui des concurrents en prenant en considération la part de marché : ainsi pour un média publicitaire la part de marché doit être égale à la part des voix : $PV_i = \text{Budget publicitaire de la firme } i (BP_i) / \text{investissement publicitaire total de toute la branche d'activité } (\sum BP)$
- **Les ressources disponibles :** le budget correspond à ce qui reste des ressources après le remboursement de toutes les autres dépenses. Cette approche présente le risque d'affaiblir le budget en cas d'une mauvaise situation financière.
- **Les objectifs à atteindre** par les actions de communications : cette approche requiert une étude approfondie de la relation de cause à effet entre le montant de budget et les objectifs souhaités.
Exemple : budget = nombre de personne à toucher x nombre moyen d'exposition x coût d'une insertion publicitaire.

7.4 Le choix des moyens de communication :

Le budget de communication fait l'objet d'une répartition entre les quatre éléments du mix de communication. Cette répartition dépend éléments suivants :

7.4.1 La nature de l'activité : Les parts des dépenses promotionnelles et publicitaires sont généralement plus élevés chez les entreprises qui offrent des produits de grande consommation, alors que celle de la force de vente est plus élevée chez les firmes industrielles.

7.4.2 La phase de cycle de vie ; Dans la phase de lancement les dépenses les plus importantes sont ceux de la publicité et des promotions de ventes (échantillonnage) car l'objectif de l'entreprise est de développer rapidement la notoriété et de favoriser l'essai. Dans la phase de croissance, la part de la force vente s'élève en vue d'accélérer la pénétration du marché. Dans la phase de maturité la part des promotions de vente devient prépondérante car l'entreprise cherche à fidéliser ses clients et à conserver sa PM par certaines actions promotionnelles. Dans la phase de déclin l'entreprise ne garde que certaines promotions visant à écouler les stocks.

7.4.3 La nature des objectifs poursuivis : Les actions de communication visent à améliorer la notoriété des produits de l'entreprise (objectifs cognitifs) ou à les faire aimer par les clients (objectifs affectifs) ou inciter ces derniers à les acheter (objectifs comportementaux). Si les objectifs poursuivis sont cognitifs, les actions de communications seront plus basées sur la publicité et les relations publiques. Alors que si ses objectifs sont affectifs, l'entreprise fera plus appel à la publicité et à la force de vente. Si les objectifs poursuivis sont d'ordre comportemental, la communication sera basée sur la vente et la promotion.

7.4.4 La stratégie retenue : Certaines entreprises optent pour une stratégie push qui consiste à orienter les efforts de communication vers les intermédiaires en vue de les amener à agir sur le marché final. Cette stratégie repose essentiellement sur la vente et les promotions adressées aux intermédiaires.

Certaines autres entreprises optent pour une stratégie pull qui consiste à orienter leurs efforts de communication vers les clients pour les amener à réclamer sa marque auprès des distributeurs qui vont à leur tour la demander auprès de l'entreprise. Dans cette stratégie la principale composante du mix de communication est la publicité.

7.5 La stratégie publicitaire :

L'élaboration d'une stratégie publicitaire repose sur un processus dont les principales phases sont :

7.5.1 Le choix de la cible de communication (l'audience) :

Il s'agit de définir l'ensemble des personnes vers lesquels s'adressent les messages publicitaires. Ces derniers peuvent être clients actuels, des clients potentiels, des clients de la concurrence, des leaders d'opinion...

7.5.2 La définition des objectifs publicitaires : Pour fixer ces objectifs il convient au préalable de mener une analyse de la notoriété et de l'image de l'entreprise auprès de ses clients.

L'analyse de la notoriété repose sur deux types de tests :

- le test de notoriété spontané : le nom de marque de l'entreprise fait-il partie des marques reconnues et évoquées par des groupes de clients interrogés ?
- le test de notoriété assisté : le nom de marque de l'entreprise fait-il partie de l'ensemble de marques connues parmi une liste de noms de marque proposés à des clients interrogés ?

Quant à l'analyse de l'image elle repose sur une évaluation sur la base d'un certain nombre de critères relatives à sa branche d'activité.

Suite à ces analyses trois types d'objectifs peuvent être fixés ;

- les objectifs cognitifs ; informer les clients sur la présence de la marque, connaître la marque, élever l'attention pour la marque...
- les objectifs affectifs : attirer les clients potentiels, susciter leurs intérêts, développer leurs désirs, les convaincre de la performance de la marque...

- les objectifs comportementaux : inciter les clients à essayer la marque, à l'acheter, fidéliser les clients actuels...

7.5.3 L'élaboration des messages publicitaires : L'élaboration des messages publicitaires comporte trois phases successives : la conception d'une copy stratégie, la création et l'exécution des messages.

7.5.3.1 la conception de la copy stratégie : La copy stratégie est un document écrit qui expose le contenu de la campagne publicitaire. Dans ce document on retrouve les éléments suivants :

- un rappel du produit, de son positionnement, de la cible et des objectifs publicitaires.
- le développement d'une stratégie créative qui consiste à définir trois éléments :
 - **la promesse :** c'est l'argument utilisé pour faire vendre le produit. Elle doit être simple, claire, provocante et adaptée à la cible visée. Elle cherche généralement à mettre en évidence un avantage de produit (exemples ; les valises Samsounite sont plus solide, les piles Duracel durent plus longtemps...) ou un bénéfice offert au consommateur (exemple : le yaourt Danone favorise la croissance des enfants, avec les matelas Permaflex vous dormez mieux, en utilisant les crèmes Nivéa vous serez plus belle) ou elle permettent d'associer le produit à certaines valeurs ou personnages ou à un style de vie ; promesse subjective (exemple en buvant Coca-cola vous vous identifiez aux sportifs...)
 - **les preuves ;** les promesses annoncées sont justifiées par des preuves qui peuvent être liées à l'origine de produit, ou à ses ingrédients ou aux témoignages de certains clients, ou à certaines démonstrations scientifiques, ou à des éléments relevant de la création et de l'exécution publicitaires (Notamment pour les promesses subjectives).
Exemple ; une marque de café peut prouver son arôme original par le fait qu'elle à été importé de la Colombie, les témoignages de certaines ménagères montrent qu'une marque de lessive élimine les tâches.

- **le ton ;** il s'agit de définir la manière dont les messages sont transmis à l'audience. Ce ton peut être scientifique, émotionnel, humoristique, dramatique, provocateur...

7.5.3.2 la création : Il s'agit de définir la forme à donner au message en précisant ;

- le titre, la couleur, le texte et l'image pour les annonces.
- le son, la voix et les paroles pour les spots radio.
- les acteurs, le scénario, les gestes, les mouvements, le décor et les actions pour les spots de télévision et de cinéma.
- la couleur, le texte et l'animation pour les bannières sur le web.

7.5.3.3 l'exécution : Il s'agit de mettre en œuvre la création en produisant les messages. Cette tâche est généralement confiée à des agences spécialisées (Agence de photos, photographes, société de production de films...)

7.5.4 Le choix des médias et des supports :

7.5.4.1 le choix des médias : Les messages peuvent être transmis à travers divers médias ; la télévision, la radio, les magazines, la presse quotidienne, l’affichage , le cinéma et les sites web. Le choix entre ces divers médias dépend des éléments suivants :

- les points forts et les points faibles de chaque média :

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

- les habitudes de la cible en matière de d'information.
- les coûts des différents média et le montant de budget publicitaire.
- La nature et le contenu des messages.

7.5.4.2 le choix des supports : Pour chacun des médias retenus, le responsable de la campagne publicitaire au choix entre plusieurs supports possibles. Ce choix repose sur les critères suivants :

- la puissance ; c'est l'aptitude de chaque support à toucher la cible. Elle est appréciée par le RGP (Gross rating point) = couverture de la cible en % x la répétition moyenne.
- l'économie ; c'est le coût de chaque support rapporté à l'audience, soit le coût pour mille (CPM= coût d'une insertion / audience)
- l'affinité ; c'est le niveau de précision du chaque support, c'est-à-dire son aptitude à toucher seulement la cible visée. Il est mesuré par un taux d'affinité = audience utile / audience totale.

7.5.5 Le plan média ; C'est un document qui planifie la répartition des insertions dans le temps. Cette répartition dépend généralement des rythmes des ventes. En ce sens, les firmes dont les ventes sont régulières maintiennent des dépenses régulières, alors que les firmes dont les ventes sont cycliques augmenteront leurs insertions publicitaires dans la haute saison et les réduisent dans la basse saison. Ces firmes peuvent aussi coïncider la publicité avec les ventes si elles estiment que ses effets sont immédiats, ou anticiper les ventes si elles estiment que ces effets se produisent avec retardement.

7.5.6 Le contrôle:

Afin d'évaluer l'efficacité des actions de communication engagées, il convient de vérifier l'atteinte de leurs divers objectifs, et d'évaluer l'évolution du CA de la notoriété et de mesurer pour la publicité les taux d'expositions, d'attention (α) de mémorisation ($B = \alpha^2$) et de compréhension des messages. Les valeurs de α et de B diffèrent selon les média ; pour la télévision $\alpha = 40\%$ et $B = 15\%$, pour la radio $\alpha = 20\%$ et $B = 5\%$, pour internet $\alpha = 33\%$ et $B = 11\%$ pour la presse $\alpha = 30\%$ et $B = 10\%$.

7.6 La force de vente :

La force de vente regroupe l'ensemble des vendeurs qui exercent trois catégories d'activités :

- Les activités de vente proprement dites, qui impliquent la prospection des clients potentiels, l'étude de leurs besoins et la négociation des propositions de vente et la conclusion de vente.
- Les activités de service à la clientèle, qui se traduisent par une assistance dans le choix de produit, son installation son utilisation, un service après-vente, etc.

- Les activités de transmission d'informations vers l'entreprise, qui portent sur l'évolution des besoins, les activités de la concurrence, l'adaptation des produits offerts.

Contrairement à la publicité qui constitue une communication impersonnelle basée sur des média de masse et une argumentation uniforme, la force de vente est une communication personnelle dans la mesure où les vendeurs s'adressent à un seul client et adapte leur message et leur argumentation selon son profil. Le recours à la force de vente est justifié notamment lorsque l'objectif de la politique de communication est de développer les préférences et inciter à l'achat. On distingue plusieurs catégories de vendeurs qui assurent divers tâches :

Le représentant-livreur, dont la mission est principalement de livrer physiquement le produit.

- **Le préposé** à la vente sur le lieu de vente, qui est chargé de prendre les commandes, comme dans un grand magasin, mais qui peut également conseiller l'acheteur.
- **Le représentant itinérant** qui visite les distributeurs et détaillants et qui est chargé de prendre les commandes ainsi que de veiller à éviter les ruptures de stocks.
- **Le promoteur-merchandiser** (ou démonstrateur) qui ne vend pas, mais qui anime les points de vente en mettant en place des opérations promotionnelles.
- **Le prospecteur commercial**, qui ne prend pas de commandes, mais qui a pour mission d'informer l'utilisateur potentiel ; tel est le rôle des délégués médicaux.
- **Le technico-commercial** qui dispose d'une compétence technique et qui exerce un rôle de consultant vis-à-vis du client en l'aidant à découvrir la solution à ses problèmes.
- Le vendeur direct de produits tangibles – comme les voitures, les appareils électroménagers, les encyclopédies ou de produits intangibles tels les assurances-vie... pour lesquels la créativité de la vente et de la stratégie de communication joue un rôle important.

Avec l'intensification de la concurrence la stratégie de vente des entreprises est de plus en plus basée sur une logique de **CRM** (*Consumer Relationship Management ou gestion de la relation client*) qui consiste à développer une relation durable d'affaires avec les meilleurs clients. Ainsi la vente n'est plus centrée sur la concrétisation d'une transaction à court terme (marketing transactionnelle) mais sur la maximisation de part de client et de volume d'affaires de long terme grâce à une satisfaction permanente de meilleurs clients (marketing relationnelle). L'application de la CRM requiert une personnalisation de l'offre et des éléments de mix (marketing one to one) qui peut être réalisé grâce à une complémentarité entre la force de vente et les techniques de marketing direct (mailing, centre d'appel, e-commerce ...)

Pour déterminer la taille de la force de vente le responsable marketing peut suivre la démarche suivante :

- Déterminer le nombre de clients potentiels à prospector ou à visiter.
- Classer ses clients selon leur importance et déterminer en conséquence le nombre de visites qu'il faut leur consacrer et la durée de ses visites.
- Déterminer le besoin totale d'heures de visites pour réaliser le programme de vente.
- Déterminer la charge en heures de visite par vendeur en prenant en considération le nombre de jours ouvrables, les congés, le temps de travail, le temps consacré aux autres tâches telles que les réunions de vente, la formation, les tâches administratives, les déplacements...
- Déterminer le nombre de vendeurs requis = besoin en heures de visites / charge en heure de visites par vendeur

Exemple :

Dans le cadre de sa politique de communication, une entreprise souhaite engager des représentants commerciaux chargés d'effectuer le programme de visites suivant :

Programme de visite par type d'intermédiaires :

Type d'intermédiaire	Nombre d'intermédiaires	Nombre de visites à prévoir par an	Durée moyenne d'une visite
Grande surface	6	24	60 mn
Moyenne surface	200	16	45 mn
Circuits traditionnels	3144	4	30 mn

Chaque représentant dispose de 4 semaines de congé payé. Il bénéficie en moyenne d'une semaine de formation par an et il est prudent de tabler sur une semaine d'absence pour maladie par an. Il travaille du lundi au vendredi à raison de 8 heures /jour. Le lundi est consacré aux travaux administratifs et aux réunions d'informations. Il passe en moyenne 2 heures par jour dans sa voiture pour faire ses déplacements pour se rendre aux intermédiaires. Le besoin en heures de visite = $6 \times 24 \times 1 + 200 \times 16 \times 0.74 + 3144 \times 4 \times 0.5 = 8832$
 Charge en heures de visite par vendeur = $(52 - 4 - 1 - 1)$ semaines $\times (5 - 1)$ jours $\times (8 - 2)$ heures = 1108 D'où la taille de la force vente = $8832 / 1108 = 8$ vendeurs

7.7 Les promotions de ventes :

Les promotions des ventes regroupent l'ensemble des techniques commerciales utilisées afin de stimuler les ventes sur une courte période. Elles peuvent être déclenchées par les fabricants ou les distributeurs et elles peuvent viser les clients, les distributeurs ou les vendeurs. On distingue de ce fait quatre catégories de promotion :

- **Les promotions clients** émises par le fabricant et adressée au client en vue de le fidéliser ou l'inciter à essayer un produit ou à augmenter la quantité consommée ou la fréquence d'achat.
- **Les promotions distributeur** émises par les fabricants et adressé aux intermédiaires afin de les inciter à augmenter leur stock ou à financer les achats des clients finaux ou à participer à des actions de PLV ou de promotions clients.

- **Les promotions réseaux** émises par les fabricants et destinées aux vendeurs en vue de les motiver et les inciter à réaliser les objectifs de vente.
- **Les promotions commerciales** émises par les distributeurs et adressées aux clients finaux afin de les fidéliser ou augmenter les quantités achetées ou les fréquences d'achat ou écouler certains stocks.

Pour atteindre leurs objectifs les promotions utilisent diverses techniques qui peuvent être regroupées en quatre catégories :

Les ventes avec primes : telles que la prime directe (article supplémentaire remis en cadeau avec le produit acheté), prime produit en plus (offre d'une plus grande quantité de produit au même prix), prime différée (offre d'un avantage supplémentaire dont la remise est différé)

Les réductions de prix : telles que les bons de réduction (coupon donnant droit à une réduction déterminée sur le prix normal du produit), l'offre spéciale (prix spécial consenti au public pendant une période donnée), les vente par lot (proposer plusieurs produits pour un prix inférieur à la somme des prix élémentaire), l'offre de remboursement (réduction différée sur le prix d'une marchandise donnée, sur présentation de la preuve d'achat), reprise de produit (rachat par un fabricant d'un vieux produit de la marque)

Les essais, les échantillons gratuits, les démonstrations (présentation des avantages d'un produit avec éventuellement un essai ou une dégustation)

Les jeux, les loteries qui repose sur un tirage au sort pour gager certains lots, les concours ou les gains sont offerts à travers une compétition faisant appel aux connaissances ou aux qualités des participants.

Le recours aux techniques promotionnelles doit être bien étudié car elles peuvent entrainer certains effet pervers telles que ; effet d'anticipation (baisse des ventes pendant la période qui précède les promotions), effet de sur-stockage (baisse des ventes pendant la période qui suit la promotion), effet de cannibalisation (baisse des ventes des autres produits de la gamme qui ne font pas l'objet de promotion)

7.8 Les relations publiques :

Les relations publiques regroupent des moyens de communications qui ne sont pas centrés sur un produit ou une marque mais plutôt orientés vers la création d'une image institutionnelle de toute l'entreprise. En se sens, ils visent à attirer l'attention du public sur l'entreprise elle-même et sur ses activités et ses valeurs afin de créer une attitude positive envers elle et lui permettre d'opérer dans un climat de confiance et de sympathie. Les moyens utilisés sont très variés, ils comprennent en particulier les communiqués et les conférences de presse, les participations aux foires, le parrainage et le mécénat (financement désintéressé d'un événement ou d'une manifestation sportive, culturelle, caritative), les journées portes ouvertes, les opérations de lobbying ...

L'ensemble de ces actions ne s'adressent pas uniquement aux clients mais cherchent à entretenir une image favorable sur un long terme auprès de divers publics tels que les partenaires financiers, les leaders d'opinion, les actionnaires, les pouvoirs publics, les fournisseurs, les distributeurs, les employés, les syndicats, les enseignants, les étudiants, la presse...