

# Le marketing de l'automobile

## Sommaire

### Partie 1 : L'environnement du secteur automobile 4

1	L'automobile dans la société	4
1.1	Les valeurs	5
1.2	L'auto dans le budget des ménages	6
1.3	L'automobile en ville	7
1.4	Automobile et écologie	7
2	Bref historique...	8
2.1	L'automobile pour les quelques uns (1873-1914) :	8
2.2	L'automobile pour les classes moyennes (1914-1945) :	8
2.3	L'automobile pour tous (1945-1974) :	9
2.4	L'automobile pour chacun (depuis 1975)	9
3	Les Acteurs de ce secteur	10
3.1	Les constructeurs français	10
3.1.1	PSA Peugeot Citroën	10
3.1.2	Renault	11
3.2	La distribution	11
3.2.1	Caractéristiques	11
3.2.2	Les constructeurs imposent leurs règles	12
3.3	Les nouveaux acteurs	13
3.3.1	La vente par Internet qui ne décolle pas	13
3.3.2	Les premières tentatives de la grande distribution	13

3.3.3 Le Leasing 14

4 L'impact des nouvelles réglementations européennes 15

Partie 2 : L'automobile : Marketing et Communication 16

1 L'achat et l'acheteur automobile 16

1.1 Un achat impliquant 16

1.2 Le processus d'achat 17

1.3 Les typologies d'acheteurs 19

1.4 La vente dans le show-room, dernière étape 19

1.5 Disponibilité du véhicule 20

2 Le mix marketing 21

2.1 Les 4P 21

2.2 La segmentation produit 22

2.3 L'évolution de l'offre 22

2.4 La réorganisation du marketing 23

2.5 La mise en commun du marketing amont et aval 23

3 Les marques : enjeux 24

3.1 Spécialistes et généralistes se rapprochent 24

3.2 L'enjeu du marketing des marques : construire une marque à travers les modèles, et soutenir les modèles par la marque 25

3.2.1 La marque : un atout sur les marchés matures 25

3.2.2 Des marques portées par les modèles 25

3.2.3 Positionnement marque/produits des principaux constructeurs 26

4 La communication des constructeurs automobiles 30

4.1	La publicité, pour quoi faire ?	30
4.2	Le Lancement produit	31
4.3	Les influenceurs :	31
4.4	Les campagnes de communication	32
4.4.1	Investissements et stratégies médias	32
4.4.2	Les différents médias	33
4.4.3	Les investissement publicitaires des constructeurs français	35
5	Grandes tendances du marketing de demain...	36

### 3ème partie : Le marketing relationnel : Le produit devient service 37

1	Principe du marketing relationnel	37
2	Deux applications : le one to one et l'apprentissage	38
3	Les médias selon l'approche du marketing relationnel	39
4	De la vente d'un véhicule à la vente d'un service mobilité	40
4.1	La segmentation	41
4.2	La base de données	41

#### Introduction

L'automobile est un secteur très important, il emploie beaucoup de monde et occupe une place significative de notre société actuelle. De nos jours, le déplacement est un besoin quotidien. Cette fameuse « voiture » mêle de biens différents aspects : plaisir, pratique, coûts de revient élevés, pollution, statut social... Il y a matière à dire, et ce dossier se centre sur le côté mercatique de l'industrie automobile.

Nous allons d'abord faire un état des lieux de l'environnement automobile, ses valeurs, ses acteurs ainsi que l'impact de la nouvelle réglementation européenne.

Le domaine de l'automobile s'inscrit dans un contexte de plus en plus concurrentiel, surtout sur le marché européen, nous allons donc analyser la réponse des constructeurs, en terme de marketing et de communication, dans la

deuxième partie de ce dossier. Nous verrons l'achat, le mix marketing des constructeurs et leur politique de communication.

Le besoin des automobilistes est sur le point d'évoluer, l'achat automobile est en train doucement de passer d'un achat d'un bien à forte valeur, vers la demande d'un service de mobilité. Ainsi, le marketing jusqu'à maintenant purement transactionnel est en train d'évoluer vers un marketing relationnel, je vous propose donc d'étudier ce point dans une troisième partie.

En vous souhaitant bonne lecture...

## Partie 1 : L'environnement du secteur automobile

### 1 L'automobile dans la société

L'automobile est apparue lors du XIXème siècle en réponse aux besoins toujours croissants de mobilité des hommes. Le chemin de fer n'apportant qu'une réponse partielle à cette demande, avec des contraintes d'itinéraires et d'horaires. Cette innovation mettra en commun liberté, vitesse, et mobilité. L'automobile va changer le visage de la société, elle influencera le comportement des individus et des familles jusqu'aux manières de voir, juger, croire, ou encore moraliser. Elle va également introduire le travail en usine, accroître l'écart entre villes et campagnes, jouer un rôle énorme dans le travail, mais aussi dans les loisirs.

L'impact de l'automobile sur la société a eu deux effets en retour : la valeur de ce produit a constamment évolué et son développement n'a pas cessé de grossir.

Il est souhaitable d'examiner successivement les valeurs associées au produit, la place de celui-ci dans le budget des ménages, ses usages en ville, les relations entre l'automobile et l'environnement, avant de s'interroger en conclusion sur la culture automobile de demain.

### 1 Les valeurs

L'automobile, ses valeurs, ses fonctions changent au cours du temps. En effet, depuis une utilisation réservée aux loisirs des plus riches, elle est devenue un classique outil de déplacement très répandu aujourd'hui (dans les pays développés bien sur). L'automobile devient un outil de travail, les pionniers de ce type d'usage furent les médecins, les enseignants, curés ou autres représentants.

En revanche, à l'inverse des utilitaires, et des poids lourds, qui, eux, gardent une utilisation strictement professionnelle, la voiture a su garder en majorité son aspect de bien de loisir. Ce bien est très particulier, en effet, il suscite le désir, l'attachement, le désir de paraître sur les routes, ou en ville, se montrer. Souvent le véhicule reçoit un surnom, plus ou moins affectueux. Il peut constituer également un espace intime rempli des objets fétiches de tous les jours, il ne faut pas oublier que certaines personnes passent proportionnellement beaucoup de temps dans leur véhicule par jour (jusqu'à plus de 50%).

La compétition automobile, qui se décline sous diverses formes, continue d'attirer beaucoup de monde, soit devant son poste de télévision, soit sur place. Les champions sont au rang de ceux du football. Ces manifestations entretiennent la compétitivité entre marques.

Les médias sont également très touchés par l'automobile, en effet, les chansons, les romans, la presse spécialisée, les émissions de radio, puis de télévision, et depuis peu, des chaînes entièrement dédiées à l'automobile, disponibles sur Internet, ou sur les TV payantes.

Parallèlement, des clubs de collectionneurs, des musées, des expositions, des salons, des rallyes, des livres, des timbres, entretiennent la flamme des véhicules et marques disparues.

Lorsque la voiture s'est avérée devenir un bien accessible, sa forte place dans les sensibilités et les mémoires, s'est longtemps traduite par une fidélité des clients par rapport à « leur marque », on se souvient très bien des citroënistes par exemple. On aperçoit également que lorsque les marques fusionnent entre elles, elle n'abandonne que rarement les noms des marques, ce qui explique que les marques sont porteuses d'identité et de valeurs. Cependant depuis les années 90, on a commencé à assister à un comportement consumériste de la part des automobilistes, en effet, ce dernier va de plus en plus privilégier une étude de l'offre complète et choisir un produit davantage qu'une marque. Le style ou les performances ne suffisent plus.

De nouvelles valeurs apparaissent, en effet l'automobiliste s'intéresse depuis maintenant quelques années à la sécurité, il veut se sentir protégé dans son véhicule, les constructeurs ont beaucoup progressé sur la sécurité active : tenue de route, freinage... Ainsi que passive : rigidité de l'habitacle... Un peu plus récent : il s'intéresse également à l'environnement, les rejets des véhicules sont maintenant étudiés par le consommateur, certains choisiront le modèle le moins polluant.

Aujourd'hui, la montée de l'automobile est telle que l'offre se développe beaucoup, cela crée un phénomène de dépendance automobile, observable depuis les années 90. Cette dépendance se chiffre : 81 % des français disent ne pas pouvoir se passer de leur voiture[1]. On observe aussi une conséquence à ce phénomène de dépendance, il pousse les personnes ne possédant pas de véhicule à en acquérir un.

En même temps, l'expansion de l'automobile a des conséquences négatives : les problèmes de circulation, le bruit, la pollution, la consommation d'espace, et de ressources d'origines fossiles.

Une autre valeur en hausse est le confort, en effet les consommateurs sont de plus en plus sensibles aux conditions de voyage lors de leurs trajets, quels qu'ils soient. Cela concerne également les poids lourds, les chauffeurs sont parfois conduits à conduire 4 ans de suite un même tracteur, qui devient alors un véritable lieu de vie, et commence à être considéré en tant que tel par les constructeurs. Sur les voitures particulières, l'accent est mis au niveau de l'habitabilité, mais le confort à un prix, nous allons donc passer au budget des ménages liés à l'automobile.

Pour illustrer ce paragraphe sur les valeurs liées à l'automobile, veuillez trouver en annexe n°1 une partie d'une étude portant sur le sujet. On y trouve les mots-clés et opinions générales des français vis-à-vis de l'automobile [2].

### 3 L'auto dans le budget des ménages

L'automobile est maintenant fortement présente dans tous les pays industrialisés. En 1966, 51 % des français avaient accès à la motorisation individuelle. En 1990, 76,8 % des ménages français de métropole disposaient d'au moins un véhicule. En 2001, ils sont 80,2 %, l'automobile devient la règle, et non plus l'exception.

La voiture reste cependant un bien coûteux, en 74, l'achat d'une voiture équivalait en moyenne à 29 semaines de travail au salaire net moyen d'un français, en 2001, il est passé à 42 semaines, soit plus de 9 mois de travail d'un Français. On peut aussi observer que cela représente 25 semaines de travail du revenu d'un ménage moyen. Il faut également voir qu'un véhicule sur trois est acquis par crédit.

En 2001, la part du budget de motorisation des français atteignait 10 à 11 % [3], ce qui est considérable. A titre de comparaison, nous pouvons citer les autres sources de dépenses : les autres services de transport représentent 1,8 %, les biens durables autres que l'automobile 3,1 %, le logement, l'eau, le gaz, l'électricité emportent la plus grosse part avec 18,8 %.

Si on décompose le budget motorisation, on obtient que l'achat proprement dit de véhicule représente 3,3% des dépenses des ménages, ce chiffre fluctue beaucoup, et les véhicules neufs ont cédé des parts aux véhicules d'occasion et aux motos dans la dernière décennie. Les dépenses de carburants et lubrifiants stagnent depuis longtemps aux alentours de 2,7 % (je n'ai pas trouvé de chiffres ultérieurs à 2002, et l'on peut se douter que la part de budget consacrée au carburant a augmenté récemment, suite à l'explosion du prix du baril...). Quant

aux dépenses concernant l'entretien, les réparations, l'assurance, et d'autres services liés à l'automobile, elles s'élèvent à 4,7 % [4].

« De 1960 à 2000, les dépenses de transport ont augmenté, en moyenne, de 3,9 % l'an en volume et leur prix de 5,7 %. Les acquisitions de véhicules ont fortement progressé : + 5,5 %. En revanche, les dépenses d'entretien se sont accrues un peu moins rapidement que l'ensemble des dépenses de transport. Les parts en volume de ces deux postes de consommation s'élèvent chacune aujourd'hui à 30 % des dépenses de transport. Celle des achats de carburants et lubrifiants oscille depuis quarante ans entre 20 et 25 %. En valeur courante, les parts de ces trois types de dépenses sont plus erratiques. Les ménages privilégient de plus en plus les transports individuels au détriment des transports collectifs, à l'exception des transports aériens. Ces derniers ont fortement progressé (+ 7,1 % en volume en moyenne). Ils concurrencent les autres modes de transport sur moyenne distance, quoique moins fortement aujourd'hui avec l'expansion des lignes TGV, et bénéficient plus récemment du développement des voyages à l'étranger »[5].

#### 4 L'automobile en ville

Aujourd'hui, même si on ne réalise pas au jour le jour, l'automobile fait partie intégrante de la composition des villes. Elle soulève de nombreux débats, en effet, les difficultés de circulation sont de plus en plus difficiles, et la pollution pose problème, ainsi que la pollution sonore.

Les pouvoirs publics ont choisi, à travers la loi solidarité et renouvellement urbain (2000), de donner priorité à une meilleure utilisation des réseaux existants, et à une valorisation de l'offre de transports en commun. En revanche, les deux tiers des français sondés sur ce sujet préconisent l'augmentation des places de stationnement et de parkings pour contrer au problème, en constante augmentation, du stationnement. Tandis qu'un tiers des sondés souhaitent voir le nombre de places réduire afin de favoriser l'utilisation des transports en commun.

Les constructeurs, quant à eux, ont fait de l'utilisation citadine des véhicules, un véritable segment. Il se traduit par une offre complète de véhicules conçus pour les trajets effectués en ville, seul, ou avec un passager. Renault est précurseur de ce mouvement, avec des véhicules comme la Twingo, et récemment : la modus, des véhicules qui peuvent cependant assumer aussi des trajets extra urbains. Nous pouvons apercevoir également un segment ultra spécialisé dans l'urbain, Mercedes et swatch l'ont compris en sortant la smart, BMW aussi, avec son scooter C1.

L'avenir de cette utilisation rejoint le développement des véhicules électriques.

En attendant, de nombreux projets se lancent, ils n'aboutissent pas tous. Le co-voiturage reçoit un succès moindre. L'exemple de Londres avec son péage urbain pourrait bien se voir appliquer à Paris et dans d'autres grandes villes. Dans tous les cas, le but est de faire cohabiter ville et automobile, tout en réduisant ses effets néfastes.

## 5 Automobile et écologie

Les français sont de plus en plus sensibles aux phénomènes de pollution environnementale, même s'ils l'attribuent encore beaucoup plus aux industries, ils sont conscients que l'automobile a sa part de responsabilité. Il faut aussi rappeler que c'est majoritairement la pollution automobile que l'on respire dans les rues... sans parler de la pollution sonore. La notion de participer à la protection de l'environnement rentre donc petit à petit dans les esprits, ainsi, aujourd'hui, beaucoup sont prêts à rajouter un peu d'argent sur le prix d'achat ou pour choisir le véhicule qui pollue le moins.

Les pouvoirs publics, conscients du problème de pollution, et de l'augmentation du nombre de véhicules en circulation, ont obligé les constructeurs à réduire les émissions de molécules polluantes tels le CO ou le CO<sub>2</sub> (monoxyde et dioxyde de carbone) par des normes.

Les constructeurs ont su répondre à ces obligations, en inventant des systèmes tels que les pots catalytiques dans le début des années 90 ; les moteurs à 16 soupapes se sont généralisés, même sur de petites cylindrées ; les vannes EGR (Exhaust Gas Recycling) ; ou plus récemment les filtres à particules.

On commence juste à voir les constructeurs appuyer leur campagne de publicité par le respect de l'environnement, Peugeot par exemple, avec le filtre à particules. Cela va sûrement aller en s'accroissant, la notion de polluer va devenir quelque chose de politiquement incorrect, comme l'est maintenant la vitesse...

## 2 Bref historique...[6]

L'automobile est née de la composition de différentes innovations venues de plusieurs pays, on ne peut pas en attribuer la création à un seul pays. Le moteur à explosion a été inventé par un mécanicien belge, Etienne Lenoir, qui fut financé par un homme d'affaires parisien. Il fut implanté sur une automobile en 1876, à Cologne, par deux Allemands : Nicolas Otto, et Gottlieb Daimler. Ils conçurent le moteur à 4 temps, inspiré par les théories du français Beau de Rochas (1862).

On peut décomposer l'histoire de l'automobile en 4 époques :



## 1 L'automobile pour les quelques-uns (1873-1914) :

L'industrie automobile s'inspira de celle des bicyclettes, à travers son modèle industriel, son modèle commercial (distribution par l'intermédiaire de concessionnaires et d'agents), ainsi que de son modèle culturel (clubs, courses, salons, presse...)

La France sera le premier pays du monde à donner préférence aux moteurs à essence, ainsi, Armand Peugeot, puis René Panhard adapteront les moteurs de Daimler sur des véhicules. C'est la naissance du véhicule haut de gamme. Ces voitures sont alors réservées exclusivement aux aristocrates, et grands bourgeois. Les coûts d'achat et d'entretien sont démesurés, et les véhicules nécessitent quasiment une assistance permanente. L'approvisionnement en essence est compliqué, seules les quincailleries en fournissent.

A l'avant-guerre, Taylor introduit l'organisation du travail, les premières notions de productivité entrent en jeu, pour la première fois dans l'histoire de l'industrie. La construction d'échelle est lancée. La demande se modifie, les clients souhaitent utiliser leur voiture à des fins professionnelles, les coûts doivent baisser.

## 2 L'automobile pour les classes moyennes (1914-1945) :

Nous y sommes, l'automobile devient un moyen de transport dont de plus en plus de gens apprennent le maniement. Beaucoup de constructeurs restent cependant sur le luxe, et l'objet de loisir. Renault et Peugeot, inspirés d'une nouvelle entreprise : Citroën, ont compris qu'il est temps de changer. Restant tout de même présents sur les segments de luxe, ils s'inspirent du modèle américain, tout en gardant une certaine variété de modèles (contrairement à la politique de Ford, et son modèle T) et produisent des véhicules simplifiés à des prix abordables. 1939 : arrivée sur le marché de la 2 CV, puis de la Coccinelle.

## 3 L'automobile pour tous (1945-1974) :

A la fin de la guerre, les petits constructeurs, carrossiers disparaissent un à un pour laisser place aux grandes entreprises qui se lancent dans la production de masse, à l'image d'Henry Ford. L'état incite et aide les constructeurs à ouvrir de plus grosses usines, et à s'approprier les techniques d'économie d'échelle, cela dans le but de répondre à la demande en complète expansion.

L'état va même plus loin en encourageant les constructeurs à baisser leurs prix, à sortir moins de modèles, mais des véhicules accessibles à tous. Dans cette idée, Renault lance la 4 CV qui sera produite à 1 million d'exemplaires, puis Citroën fera encore plus fort avec sa 2 CV (1949-1990) qui obtiendra le record de longévité, et sera produite à 5 millions d'exemplaires !

A partir des années 60, plusieurs raisons poussent les constructeurs à élargir leur gamme (d'un ou de deux véhicules jusque-là...) :

- L'augmentation du pouvoir d'achat
- Le passage d'une demande de première voiture à la voiture de remplacement
- La féminisation de la clientèle
- L'essor de l'urbanisation, l'ouverture du marché national à la concurrence étrangère

#### 4 L'automobile pour chacun (depuis 1975)

La donne change à partir des années 75, l'après-guerre avait été dominé par une conception collective de la propriété automobile, l'équation était simple : un ménage = une voiture. Mais après 1975, la multiplication de la propriété automobile s'accomplit, sous diverses pressions. L'explosion urbaine et le développement des habitats rurbains, au-delà des banlieues, impliquent l'usage d'un véhicule par actif à un moment où les collectivités territoriales sont en retard en termes de transports en commun.

Ainsi, la demande se développe, le besoin de plus de modèles, de plus de combinaisons d'options se fait ressentir. Le public attend des constructeurs une réponse à des besoins, des goûts de plus en plus différents.

La notion de « satisfaction client » entre en jeu, elle implique un renforcement majeur de la qualité, et une adaptation des modèles de séries aux demandes de chaque client.

Depuis les années 80, les constructeurs français sont confrontés à trois défis simultanés :

- Des marchés relativement saturés
- Une intensification de la concurrence internationale
- Les exigences croissantes de la société civile en matière de sécurité et de respect de l'environnement.

C'est le début de la guerre à l'innovation, le but : trouver un marché ou une niche vers laquelle la guerre des prix n'a pas commencé. Cela implique une refonte totale des systèmes de conception, ainsi que de fabrication, le nombre de produits se multiplie, la durée de vie réduit. Les budgets de R&D explosent, et le marketing se développe.

### 3 Les Acteurs de ce secteur

#### 1 Les constructeurs français :

##### 1 PSA Peugeot Citroën

Le groupe français Peugeot-Citroën est le deuxième groupe européen. Défenseur farouche de son indépendance, il reste contrôlé par la famille Peugeot, comme son rival allemand BMW (famille Quandt), il prône les coopérations multiples mais limitées dans leur champ, jugées préférables à des fusions ou des alliances difficiles à gérer. Par exemple, il mène des coopérations avec Fiat (avec des fourgons et des monospaces développés et produits en même temps), avec Ford (moteurs diesel communs), avec Renault (moteur V6), mais à chaque fois, il s'agit d'un partenariat équilibré, et dans un contexte industriel ou technique bien précis.

PSA a en effet été le premier groupe européen à vivre les fusions et en à connaître les difficultés (Peugeot avait repris Citroën en 1974 puis Chrysler en 1979). Il reste donc prudent en ce domaine et mène, sous l'impulsion de son président, Jean-Martin Folz, une stratégie reposant sur trois axes : croissance, innovation, et rentabilité. Longtemps replié sur le marché européen, où il était d'ailleurs plus facile pour lui d'assurer le développement de ses deux marques qui n'avaient pas encore épuisé leurs potentiels commerciaux sur le « vieux continent », PSA se redéploie depuis quelques années sur des marchés dits émergents où les qualités des voitures françaises constituent un atout et où la croissance sera au rendez-vous : Brésil, Europe centrale, et orientale, mais aussi Iran et Chine.

La rentabilité résulte de la croissance commerciale des deux marques du groupe, particulièrement notable en Europe de l'Ouest mais se nourrit également de leur rapprochement accru (mise en commun des usines, des structures de développement, politique de produit bâtie autour de trois plateformes principales), sans que cela nuise à leur identité propre (le client ne doit s'apercevoir de rien)

L'innovation, quant à elle, est bien entendu technique (avec les moteurs HDI qui sont apparus au moment où la demande en diesel a explosé en Europe, puis avec

le Filtre à particules qui a fait de PSA un réel pionnier en la matière) mais aussi conceptuelle (avec les ludospaces Berlingo et Partner, les 206 et 307 CC, la C3 pluriel, etc) Comme pour Renault, il s'agit là d'une spécificité française : alors que les trois groupes allemands (Volkswagen, Daimler Chrysler, et BMW) se sont dispersés en très haut de gamme ou sont restés focalisés sur le marché américain, les deux groupes français ont cherché à satisfaire le gros de la clientèle européenne.

## 2 Renault

La stratégie de Renault présente des points communs avec celle de PSA. Son président, M. Louis Schweitzer, a en effet émis le mot d'ordre d'une croissance rentable avec un objectif de produire 4 millions de véhicules en 2010 (PSA prévoit 4 millions d'unités en 2006, mais à travers 2 marques). Cette croissance se fonde sur une hausse des ventes hors d'Europe, sur les marchés émergents comme le Brésil, le Mexique, la Turquie ou la Russie. Pour son développement international, Renault s'appuie sur l'alliance contractée avec Nissan en 1999 et concrétisée par des échanges de participations (Renault détient actuellement 44,4 % du capital de Nissan et Nissan 15 % du capital de Renault). Cette alliance permet aux deux partenaires de réduire les coûts (des achats et de développement, principalement) et de s'épauler mutuellement dans leurs activités à l'étranger. Ainsi, Renault, première marque européenne (ce que l'on oublie souvent) aide Nissan à croître en Europe et dans le Mercosur, tandis que Renault bénéficie du soutien de Nissan pour son développement en Asie, au Mexique, et en Afrique du Sud.

Par ailleurs, Renault a réussi deux opérations de croissance externe. Il a d'abord repris en 2000 les actifs de la société coréenne Samsung Motors, une société bénéficiant d'une usine toute neuve. La firme française dispose ainsi d'une base industrielle sur un important marché : la Corée lui permettant également de conquérir les marchés de la région. Renault a par ailleurs repris en 1999 la société roumaine Dacia, et nous sommes aujourd'hui prêts de voir sortir la Logan, un véhicule bon marché (on parle de 5000 €, mais pour l'instant, le premier prix est à 5700€) d'abord destiné au marché roumain (marché d'équipement), puis peut être au marché français à un prix plus élevé (7500 €, prix justifié par les coûts de transport, et des équipements supplémentaires, à savoir, airbag passager et direction assistée, non disponible sur le modèle romain).

Mais la croissance de Renault s'appuie également sur une audace créatrice en matière de produits avec des modèles originaux tels la Twingo, l'Espace ou Scénic, le Kangoo, ou encore la Vel Satis (incarnant la volonté de Renault d'entrer dans le haut de gamme). A chaque fois, Renault a tenté le pari de l'innovation conceptuelle, ce qui lui a permis de dominer un créneau sur lequel il jouait le rôle de pionnier (cela a été le cas avec l'Espace et le Scénic notamment) et d'y bénéficier de fortes marges. Malheureusement, cette audace ne peut pas tout le

temps aboutir comme on l'a vu avec la fameuse Avantime (en revanche, on ne pas parler d'échec pour ce modèle, le bénéfice au niveau de l'image de marque est notable), un véhicule déjà passé collector étant donné qu'il a été produit à moins de 5000 exemplaires.

2 La distribution :

1 Caractéristiques :

La concession automobile est le pivot du système de distribution. Considérée traditionnellement comme le point de contact unique entre les clients et la marque, cette PME concentre toutes les activités liées à la distribution :

- La vente de véhicules neufs (VN)
- Le commerce de véhicule d'occasion (VO)
- La vente de produits de financement
- Le commerce de pièces et d'accessoires
- L'ensemble des opérations techniques de maintenance et de réparation du parc roulant dans le respect des standards de la marque.

Une telle richesse de métiers, complémentaires mais nécessitant chacun des compétences spécifiques, concentrée dans une même entité, est quasiment unique et constitue une barrière aux éventuels candidats concessionnaires.

La nature même du produit et la coexistence des différentes activités génèrent naturellement un besoin d'espace important. Ainsi, un concessionnaire vendant 500 voitures par an devra en moyenne disposer de 5000 m<sup>2</sup> de locaux dont 1800 couverts, comprenant le hall d'exposition de 500 m<sup>2</sup> lui permettant d'exposer une quinzaine de véhicules, un atelier de 500 m<sup>2</sup>, et un magasin de 150 m<sup>2</sup> [7].

Cela explique pourquoi les concessionnaires ont de plus en plus tendance à quitter les centres ville au profit des boulevards peri-urbains, on assiste à la création de boulevard automobile, ou village automobile, où se regroupent beaucoup de concessionnaires. Cela est bien sûr lié au prix du m<sup>2</sup> en ville.

Pour parler argent, il faut aussi noter que les investissements liés à l'ouverture d'une concession sont élevés. Entre l'acquisition des locaux, la mise aux normes du constructeur, le matériel technique, la constitution d'un stock, l'investissement initial peut s'étaler de 1 à 2 millions d'€ selon le prestige de la

marque. Le tiers de ces investissements est imputé à l'acquisition des locaux, suivi du mobilier de la marque, de l'outillage, puis des stocks[8].

La France comporte 6416 concessions en 2002, ce qui la place 2ème en Europe loin derrière l'Allemagne, et 390 succursales.

En France, les concessionnaires distribuent en général la moitié des véhicules neufs par marque. Sur 6808 points de ventes, la vente moyenne de véhicules neufs (particuliers) par an atteint 530 unités, ce qui place la France en deuxième place derrière l'Italie

La tendance actuelle est la formation de groupe de concessions, appelés « plaques », pour lesquels il est plus facile de faire face aux contraintes financières de l'automobile. Ainsi, en 2001, les 50 premiers groupes français représentaient 33,5 % des ventes VN en concessions. PGA, le plus important, réalise 2 milliards d'€ de CA, 80000 VN, 50000 VO, dans 110 concessions...

## 2 Les constructeurs imposent leurs règles

Sur le plan opérationnel, les constructeurs ont toujours eu une forte implication dans le management de leurs réseaux. Au-delà du pur respect de l'image de marque, cette implication répond à un nombre de préoccupations très concrètes :

- Assurer la diffusion de l'intégralité de la gamme de véhicules, ainsi que les services associés (financement, extension de garanties, contrat d'entretien...)
- Favoriser la vente et l'utilisation des pièces de rechange d'origine (c'est même, la plupart du temps, une obligation de vendre et de monter ces pièces lors des réparations.)
- Contrôler les opérations de rappel et assurer la qualité des interventions sur les véhicules pour prévenir tout danger pour l'utilisateur.
- Garantir l'équilibre économique global du système de distribution, notamment en fixant les prix de vente des VN, les dépenses de garanties
- Et depuis peu, les constructeurs favorisent l'utilisation de méthodes CRM, les concessions doivent maintenant obtenir un feedback de la part des clients, tant sur le réseau commercial, que l'atelier.

Ces mesures sont parfois obligatoires, et souvent lorsqu'elles ne le sont pas, les constructeurs fixent des primes sur objectifs, ainsi, par exemple, chez Volvo, un pourcentage du chiffre d'affaires (très faible...) est délivré si les clients répondent positivement à la question « avez-vous été appelés après votre passage en atelier ? » qui est posée dans un questionnaire envoyé par les soins de la marque.

Par conséquent, le mode de rémunération des concessionnaires change, en effet, auparavant, la rentabilité d'une concession s'effectuait principalement sur les marges réalisées sur les VN, or cela change au profit d'un mode de rémunération de plus en plus qualitatif, à l'aide de « bonus » délivrés par les constructeurs. La qualité du service de la concession est surtout notée sur la base de l'ISC (Indice de Satisfaction Client) qui est déterminé à l'aide de « clients mystères » (appelés sous marins dans le métier), ou de sondages téléphoniques. Cette part de rémunération peut atteindre 30 %.

### 3 Les nouveaux acteurs

#### 1 La vente par Internet qui ne décolle pas

Les acteurs Internet sont apparus dans les années 90, puis plus massivement avec la vague de la nouvelle économie en 2000. Leur offre consiste généralement à mettre en ligne à prix cassés une partie des stocks des concessionnaires qui leur sont affiliés.

#### 2 Les premières tentatives de la grande distribution

Les échecs des tentatives amorcées jusqu'à ces derniers temps par la grande distribution sont révélateurs des barrières mises en place par les constructeurs et leurs réseaux. Ils s'expliquent par l'absence :

De source d'approvisionnement en véhicule de marque et produits de grande diffusion à des prix suffisamment attractifs (les constructeurs ont tous adressé une fin de non-recevoir aux grandes enseignes et les concessionnaires n'ont pas voulu jouer contraire à la stratégie de leur marque)

De maîtrise du métier (par exemple la gestion des reprises de VO sur les ventes de VN) et l'obligation de faire intervenir une multitude d'intervenants sur la chaîne de valeur (logistique, préparation véhicules, gestion de la garantie...)

Ainsi, l'enseigne d'hyper et supermarchés Casino n'a pas souhaité poursuivre l'expérience après avoir mis en vente 308 Daewoo Nubira en 1999 à des prix inférieurs de près de 30 % par rapport au tarif officiel.

Plus généralement, on peut s'interroger sur l'attrait réel de la grande distribution pour une forme de commerce présentant une rotation des produits relativement faible avec une exigence de surface importante alors que la loi limite la surface des magasins, un cycle d'achat relativement long et complexe,

ainsi qu'un mode de commercialisation nécessitant des investissements médias colossaux.

### 3 Le Leasing

Les sociétés de leasing ont pris une place importante sur le marché des entreprises. A travers leurs offres de crédit-bail et de Location Longue Durée (LLD), elles agissent comme préconisateurs à la fois sur le choix d'une marque et d'un modèle mais également sur le réseau d'après vente. Sur la vente et la gestion du parc, elles représentent une alternative aux réseaux traditionnels des constructeurs.

Les acteurs indépendants ont pris sur ce marché une place prépondérante au détriment des sociétés de financement détenues par les constructeurs, ces dernières représentant moins d'un tiers du parc de véhicules.

[pic]

L'enjeu est d'autant plus important pour les constructeurs que :

Le parc de véhicules en LLD est passé de 600000 véhicules en 1995 à 1132000 mi-2001, avec des taux supérieurs à 10 % depuis 1996

Le contact et la connaissance du client sont intégralement transférés à la société de leasing (le constructeur ne possède même plus son nom).

Pour les concessionnaires, le risque est actuellement moins crucial que pour leur concédant. Ils travaillent généralement en bonne coopération avec les sociétés de leasing qui leur apportent un complément de clientèle à la fois pour leur activité de vente et d'entretien. Ces sociétés deviendront une menace pour certains lorsqu'elles s'attaqueront à une clientèle de particuliers dont le comportement évolue progressivement du besoin de possession vers une maîtrise du coût global d'utilisation.

### 4 L'impact des nouvelles réglementations européennes

En octobre 2002, une nouvelle réglementation sur la distribution automobile est entrée en vigueur. Dans un premier temps, de nombreux professionnels du secteur affirmaient - dans un élan commun qui frisait l'aveuglement collectif -



que ce nouveau règlement ne changerait pas les conditions d'exercice des distributeurs automobiles.

Or, après une période d'hésitation, où effectivement les choses n'ont pas évolué, on constate désormais que les entreprises de la filière se préparent à répondre aux défis soulevés par le nouveau règlement. Elles le font d'autant plus activement que de nouveaux acteurs, extérieurs à la filière automobile, cherchent à pénétrer le secteur pour profiter des nouvelles opportunités offertes. La nouvelle réglementation commence donc à produire ses effets... et les premiers mouvements du marché permettent maintenant de bien voir les évolutions les plus probables à court et moyen terme.

Les distributeurs automobiles doivent aujourd'hui faire face à trois problématiques majeures. En premier lieu, ils évoluent dans un marché en repli sensible, où les exigences des consommateurs en matière de services, de garanties de mobilité et de prix se durcissent considérablement. En second lieu, ils sont sous la pression des constructeurs, qui après s'être beaucoup attaqués à leurs coûts de production, cherchent désormais à alléger leurs coûts de distribution à travers, notamment, leur projet de « nouvelle distribution ».

Mais le principal défi qu'ont à relever les distributeurs est lié à l'application de la directive 1400/2002 qui va progressivement changer la donne concurrentielle de tout l'aval de la filière automobile.

La nouvelle réglementation a des répercussions sur la stratégie de toutes les entreprises de la filière :

- Les constructeurs veulent le plus souvent optimiser le système de distribution actuel en concentrant leurs efforts sur un nombre plus restreint d'investisseurs. Cependant, certains constructeurs, notamment les petits asiatiques, tentent au contraire de profiter des bouleversements actuels pour élargir leur réseau.
- Les concessionnaires se divisent en deux camps. Les plus puissants financièrement essaient de créer de véritables groupes de distribution multimarques, plus autonomes par rapport aux constructeurs. Le rachat du numéro 2 de la distribution française, Cica, par le numéro 1, PGA motors, illustre cette stratégie. Les concessionnaires les moins puissants s'approprient soit à être absorbés par plus gros qu'eux, soit à délaisser la vente au profit du SAV.
- Les nouveaux entrants (grande distribution, banque, assurance, service de mobilité et Internet) adoptent tous une stratégie de pénétration progressive, mais déterminée. Ils recherchent des accords avec les constructeurs, en attendant que les effets de la nouvelle réglementation permettent une entrée plus directe dans le marché par prise de participation ou investissement en propre.

Au final, l'ouverture du système actuel de distribution automobile se déroulera en trois étapes :

- Dans un premier temps - nous y sommes actuellement - les attitudes prudentes et défensives prédominent chez tous les acteurs du marché et les stratégies de pénétration du secteur s'élaborent dans l'ombre.
- La bataille concurrentielle portera d'abord sur le SAV, et ceci dès 2004. Les entreprises de la rechange indépendante ont, avec la nouvelle réglementation, une opportunité de reconquérir le SAV qu'elles ne vont pas laisser passer...
- Enfin, d'ici deux ans à peine, vers 2005-2006, la création de nouveaux canaux de vente de VN sera le véritable moteur de reconfiguration de la distribution automobile. Ces nouveaux canaux de vente n'ayant pas à supporter l'activité après-vente, très consommatrice en main d'œuvre qualifiée, ont toutes les chances de percer.

## Partie 2 : L'automobile : Marketing et Communication

### 1 L'achat et l'acheteur automobile

#### 1 Un achat impliquant

L'automobile est un de ces achats, au nombre restreint, qui fait rêver une grande partie de la population. Le design, la motorisation, la vitesse, la technologie, les équipements, la course... c'est un véritable pôle d'attraction. Pour preuve, on peut constater l'affluence qu'à provoquer le mondial de l'automobile 2004 : 1 460 803 visiteurs [9] ! Titré premier salon du monde. Il en résulte un acte d'achat très réfléchi et renseigné, même si certains modèles à forte personnalité cherchent à générer l'achat « coup de cœur » (achat impulsif, type Mini).

L'automobile est en cela un bien de consommation particulier :

Sa décision fait intervenir plusieurs protagonistes, à savoir l'acheteur, l'utilisateur, et les prescripteurs. Les mentalités et la société évoluant, l'homme n'est plus le principal décisionnaire dans l'achat d'un véhicule. La femme prend une place croissante dans la prise de décision, plus particulièrement sur le segment des voitures citadines.

L'achat d'un véhicule est onéreux en soi. Il entraîne un surcoût annuel important qui doit être pris en compte dès l'achat (assurance, entretien, réparation...)

Il s'agit d'un achat à moyen ou long terme. Le véhicule acquis doit donc pouvoir répondre à toutes les situations de consommation (tous les usages dont un véhicule peut faire part : usage professionnel, départ en vacances, petits trajets urbains...), mais être aussi évolutif en terme de besoins (espace, confort à l'arrivée d'un enfant par exemple)

L'automobile apporte une valeur d'usage élevée (liberté de circulation, confort, niveau de sécurité, agrément de conduite, praticité, image sociale projetée...) qui fait de l'achat un acte risqué.

Les constructeurs se doivent de répondre à cette implication par une offre mature, directement orientée vers ses clients. L'enjeu devient alors pour la marque de créer un lien la rapprochant de sa cible.

Il y a une véritable relation entre la marque et sa cible, on pourra même parler de notoriété spontanée, qui concerne les cas où la marque vient directement à l'esprit du client potentiel lors de son acte de décision d'achat. Ce lien peut être fort, on prendra bien sûr l'exemple de Citroën, qui possède de véritables « amoureux de la marque » parmi ses clients (affirmation, qui par ailleurs, tend à se perdre aujourd'hui...).

La fidélisation du client est importante, et les constructeurs y déploient de lourds moyens. Ils essayent, pour cela, de se construire une identité forte et différenciée.

## 2 Le processus d'achat

La démarche marketing partant du client, il est important de comprendre le processus de décision lors de l'achat d'un véhicule neuf.

L'automobile étant le deuxième poste de dépenses des ménages, c'est un achat qui comporte une décision à forte implication.

Le choix d'un véhicule est très complexe à analyser en terme marketing car toutes les dimensions d'implications marketing sont présentes :

- Importance du choix au vu du budget alloué
- Importance des risques encourus en cas d'erreur, tant en terme de sécurité, que de coûts (réparations, pannes, perte à la revente...)
- Importance comme objet de « signe social » (préjugés liés aux voitures)
- Importance de la dimension « plaisir »

Du fait de l'importance et du coût de la décision, des études de la Sofres montrent que le choix d'un véhicule s'étend sur près de six mois avant l'achat. L'acheteur passe alors par différentes étapes qui peuvent être :

- Choix de la catégorie du véhicule
- Choix du type de motorisation
- Choix d'un véhicule neuf ou occasion récente
- Information sur les principaux modèles possibles
- Visite en concession, demande de catalogue, visite de site Internet
- Essai
- Négociation (disponibilités, offres spéciales, montant de la reprise du véhicule possédé, perception du service après-vente)

Je vous propose d'observer le schéma de Daniel Bachelet, en annexe n°2, qui représente de façon claire le processus d'achat, On constate que la sélection dépend essentiellement d'un arbitrage entre la satisfaction à l'égard du modèle et de la marque possédée, et du futur véhicule.

On peut approximativement considérer qu'en France :

- 30 % des acheteurs ne visitent que les concessionnaires de leur marque, valorisent le service après-vente de leurs concessionnaires, n'aiment pas le risque : ce sont les « fidèles comblés »
- 20 % ne rendent visite qu'à une seule marque concurrente : ce sont les « Coups de cœur »
- 50 % visitent un à deux concessionnaires en plus du leur : ils sont très informés. Un sur deux seulement sera fidèle à sa marque.[10]

Le tableau qui suit montre l'état de la décision du futur acheteur dans les trois mois précédant l'achat. Il est surprenant de constater que près de 20 % des acheteurs déclarent avoir été indécis à quinze jours de l'achat, et que trois mois avant l'achat, déjà 15% étaient fixés sur la marque et le modèle[11].

[pic]

On peut alors comprendre l'importance des mécaniques publicitaires, elles doivent faire entrer la marque dans la liste des choix du client potentiel, cela à travers leur campagne de publicité moyen terme, mais aussi pratiquer des actions « très court terme » visant la persuasion « in extremis » du client lors de l'hésitation finale. Les offres spéciales diffusées sur des médias réactifs telle la radio peuvent faire changer de choix le jour même les acheteurs « hésitants »

Jean Jacques Benezech constate que de nombreux acheteurs restent indécis même dans le dernier mois de l'achat : la communication doit donc jouer sur le triple registre de la séduction, de l'information, et de l'opportunité.

Ce que l'on peut retenir du processus d'achat d'après l'étude EMAP média : Le processus pour l'achat d'un véhicule est un processus long et compliqué dans lequel les critères de choix évoluent en fonction de l'utilisation des sources d'information.

Dans ce cadre, la presse automobile détient un rôle de tout premier plan car elle fait partie des sources déterminantes dans le choix du futur véhicule. La population des futurs acheteurs est fortement lectrice de la presse automobile. Elle permet de valider ou élargir ses choix sur la marque, le modèle, les options...

La publicité joue un rôle de complémentarité et permet de faire entrer une marque ou un modèle dans les choix possibles.

De nombreux acheteurs restent indécis, même dans la dernière semaine précédant l'achat, ce qui montre l'importance des sources d'information du début du processus de choix jusqu'à la signature du bon de commande.

### 3 Les typologies d'acheteurs

### 4 La vente dans le show-room, dernière étape

L'efficacité des stratégies marketing dépendra non seulement de leur pertinence, mais également de la cohérence entre les premières impressions sur un modèle (presse, TV, Internet...) et le contact du véhicule dans le show-room.

Le constructeur doit donc déployer sa stratégie tant sur les moyens qu'il maîtrise directement (publicité, catalogue, show room, discours vendeurs...), que sur les moyens qu'il maîtrise indirectement (presse automobile, rôle du bouche à oreille par les clients et influenceurs automobile).

Le tableau suivant montre les différentes sources d'information à disposition de l'acheteur, à travers cette même étude Emap média [12] :

[pic]

## 5 Disponibilité du véhicule

Si on prend l'exemple d'un client hésitant entre une Clio et une C3, il a pour toutes deux imaginé les options et couleurs qu'il souhaiterait obtenir avec son futur véhicule. Dans le premier cas, le client va préférer prendre la C3, disponible rapidement, mais dans une couleur différente du souhait de base. Dans le deuxième cas, le client préférera attendre 3 mois pour obtenir sa Clio exactement comme il la souhaitait. C'est là toute l'ambiguïté de la disponibilité des véhicules pour les concessionnaires. Vaut-il mieux pouvoir satisfaire la totalité des exigences du client, nécessitant une fabrication du véhicule à la demande (Built to order), et donc un délai, ou bien opter pour la disponibilité immédiate, même si le client doit faire des concessions sur des éléments de son choix ? Renault est ainsi passé d'un système « push » (voitures fabriquées puis vendues) à un système « pull » de production à la demande.

Dans une étude Emap media, à la question : « Parmi les moyens suivants, quel est celui qui vous paraît le plus efficace dans le cadre d'une vente de voiture ? En 1er, en 2ème ? »

La disponibilité immédiate du véhicule arrive deuxième avec 38 %, derrière la reprise de l'ancien véhicule (43 %). Et la réponse « délais de livraisons courts » obtient également 28% des réponses.

Les politiques « built to order » se confrontent à la cyclicité du marché, ainsi, lors du succès de Peugeot avec sa 206, les délais étaient de plus de 6 mois.

En revanche, les « price hunters » sont très sensibles à un service tel que le « club-affaire » de Renault, fonctionnalité qu'eux seuls offrent, qui permet d'être mis au courant de toutes les actions spéciales sur les modèles de leur choix.

## 2 Le mix marketing

### 1 Les 4P

Le mix marketing, c'est-à-dire les éléments clés d'une stratégie marketing sont traditionnellement regroupés dans les 4P :

- Produit : les modèles, leurs spécificités (motorisations, équipements de série/en option, séries spéciales...
- Prix : prix d'entrée de gamme, prix des équipements, prix des services, et également les modalités de financement (leasing, prêt, Location Longue Durée...)
- Promote (communication) : mise en avant de la gamme sur un plan commercial et publicitaire
- Place (distribution) : le réseau de distribution, son développement, l'animation des points de vente

Le but d'une stratégie marketing est la « maximisation de la valeur client perçue au meilleur coût », pour la maximisation de la marge. Comme la valeur perçue par le client varie fondamentalement selon les types de clients, une marque devra gérer sa présence sur différents segments à plus ou moins forte possibilité de marge, afin d'être rentable globalement.

Parmi les dimensions des 4P, l'une est particulièrement incontournable : le réseau de distribution. Sans celui-ci, le constructeur ne peut ni commercialiser ses véhicules, ni assurer son SAV. C'est au constructeur d'animer son réseau de distribution ; celui-ci se compose de concessionnaires (entités privées et indépendantes), de succursales (entités juridiquement rattachées au constructeur) et d'agents. Tous ces points de vente doivent vivre la même actualité produit, les mêmes offres, dans une même identité visuelle. Afin d'assurer cette cohérence d'ensemble, une somme est prélevée à chaque véhicule vendu par la concession afin de financer les investissements marketing et publicitaires, en échange de quoi différents supports sont mis à sa disposition dans tout le réseau de la marque :

- Animations terrain (jeux, décors, PLV, journées portes ouvertes, essais de véhicules, etc...)
- Relais media (affiches ou autres supports d'accompagnement d'un lancement, d'une promotion ou d'un événement)
- Supports commerciaux (catalogue de produits ou de services, argumentaires comparatifs, plan d'action commercial définissant le mode rémunérations des vendeurs et les marges de négociation client, etc...)
- Outils de marketing direct (brochures, mailing, etc...)

En ce qui concerne le positionnement des marques et produits, nous y entrerons en détail dans la partie 3.2.3. Une autre dimension primordiale du mix est la promotion de l'image de marque, de ses modèles, et de ses offres commerciales auprès de son public. De par la largeur de ce dernier, et la multiplicité des offres concurrentes, le constructeur n'a d'autre choix que de

médiatiser ses messages. C'est là qu'intervient la force de frappe de l'outil publicitaire. Nous verrons cela dans la partie communication un peu plus loin.

En ce qui concerne les dimensions produit et prix, je ne juge pas judicieux d'étaler l'offre actuelle, cela serait très long et inutile.

## 2 La segmentation produit

Concernant la segmentation produit, les constructeurs français l'ont normalisé, ainsi les différents segments sont classifiés :

B1 : véhicule urbain compacts 3 portes (Twingo, 1007, C2, Lupo, Smart...)

B2 : petits véhicules urbains (Clio, 206, C3, Polo, Fabia, A2...)

M1 : gamme moyenne inférieure (Mégane, 307, Xsara, Golf, Focus...) Ce segment comprend également les monospaces compacts (Scénic, Picasso,...)

M2 : gamme moyenne supérieure (407, C5, A4, Octavia, Passat, Mondéo...), Ce segment comprend également les monospaces (Espace, 807, Galaxy...)

H : haut de gamme (Vel Satis, 607, Phaeton, A6...)

4x4 : Range Rover, RAV4, urbains, Frontera...

VUL : Véhicules utilitaires légers (eux-même sous segmentés par taille)

On pourrait rajouter un segment pour les voitures sportives, et séparer le segment H en 2 segments haut de gamme inférieur (type A6, S60) et haut de gamme supérieur (type A8, S80).

## 3 L'évolution de l'offre

La dernière décennie a été marquée par de gros bonds technologiques pour l'automobile, en effet, les acheteurs automobiles de 99, qui constituent le gros des renouvelants de véhicules neufs aujourd'hui, auraient du mal à s'y retrouver s'ils n'ont pas suivi l'actualité automobile depuis ! Tant l'offre a évolué entre temps.

Ainsi, pour le segment B2, tous les modèles ont été renouvelés et ont changés d'appellation, voir de « proposition de valeur client », C3 par rapport à Saxo, les offres Ibiza (Seat) et Fabia (Skoda) transformées par VW, la Nissan Micra, sans



compter les nouvelles venues (A2, Classe A, Toyota Yaris, ou encore Honda Jazz). Certes, Clio, Punto, Polo, Corsa et Fiesta sont toujours présentes et ont conservé leurs « propositions de valeur client ». Et chaque modèle offre également un nombre accru de variantes, inconnues auparavant, avec, au-delà des 3 ou 5 portes, les breaks ainsi que les CC (Coupés-cabriolets)...

Cette tendance se généralise à tous les segments, et on assiste à un croisement des concepts, le célèbre monospaces s'est ainsi vu utiliser à toutes les sauces, sur les B1 (Twingo, Yaris Verso), sur les breaks (307 SW) et même sur les coupés avec l'Avantime. On assiste aussi au succès des 4X4 dans une utilisation urbaine, type X5, Classe M, ou encore Scénic RX4.

Cette diversification est permise grâce à une révolution conceptuelle chez les constructeurs, en effet, aujourd'hui, ils ne fonctionnent plus par conception de modèles après modèles en partant de A à Z. Aujourd'hui, les groupes utilisent la technologie des « plateformes ». Cela est d'autant plus valable plus les groupes sont grands et comportent de nombreuses marques. Cette organisation par plateforme a profondément modifié le marketing automobile, en permettant le développement beaucoup plus rapide, et à moindre coût de nouveaux modèles. Cela permet donc d'accélérer la différenciation, ainsi, la standardisation est forte mais cachée, par exemple, 45 % des éléments du Picasso proviennent de la plateforme N de Citroën qui elle-même est utilisée pour les ZX, 306 et Xsara.

C'est VW qui a commencé à travailler de cette manière, tout fonctionne autour d'organes, qui sont ensuite assemblés en différentes combinaisons selon les marques du groupe. Un exemple intéressant, celui de l'Octavia, conçue sur la plateforme M1 rallongée des A3, Golf. Ainsi, on obtient un véhicule du segment M2 au prix M1.

#### 4 La réorganisation du marketing

Le secteur automobile diffuse des biens de grande consommation qui regroupent comme rarement plusieurs caractéristiques :

- Une diffusion grand public
- Une dimension à la fois industrielle et artisanale
- Un très fort contenu technologique
- Un cadre réglementaire très contraignant (normes de sécurité, pollution ; règlements...)

Au départ, la conception des modèles, l'organisation des projets, étaient centrées autour de la culture technique et industrielle. La démarche marketing

émerge dans les années 80. La pression concurrentielle a obligé les constructeurs à étudier le besoin du client.

Ce sont les prémices de la notion d'avantage concurrentiel. Les causes de cette volonté des constructeurs d'entrer dans une démarche marketing sont simples :

- Le marché d'équipement devient un marché de renouvellement
- Les produits se doivent de comporter de plus en plus de choix, d'options
- Les délais de livraison raccourcissent
- L'organisation devient petit à petit centrée autour du marketing

## 5 La mise en commun du marketing amont et aval

En conséquence des contraintes du marché et des contraintes d'organisation, jusqu'à une période récente, les études étaient réservées au marketing amont et centrées autour de la création du produit.

Non seulement la technologie évolue plus vite, avec des sauts technologiques plus forts lors du renouvellement d'un modèle (cf. Mégane 1 et 2), mais la réactivité impose d'intégrer les logiques marketing aval et amont. D'où la mise en place des « groupes de lancement » pilotant l'ensemble des fonctions marketing, y compris les méthodes commerciales et le service après-vente.

Tout au long du cycle de vie d'un produit, des actions correctrices basées sur un feedback client sont prises. Exemple : expression d'un problème de maniabilité sur la Twingo, mise en série d'une direction assistée lors du premier « restylage ».

Chez Renault, comme chez d'autres, la construction de la gamme détaillée de produit commercialisée est devenue la responsabilité du marketing, alors qu'elle était celle de l'ingénierie ou de la direction du produit auparavant.

Cette évolution répond aux nécessités suivantes :

- « Coller » au plus près des attentes du marché
- Mettre dans le produit tout ce qui est indispensable au client du marché concerné mais seulement ce que le client accepte de payer
- Laisser décider des équipes au plus près du terrain et ayant une meilleure visibilité des mouvements du marché, et étant les mieux placés pour faire de la veille concurrentielle.

Ainsi pour Eric Pierrejean, Directeur Marketing BMW France, un des enjeux essentiels du marketing est l'arbitrage permanent entre l'effort de conquête et

de fidélisation : une marque doit se renouveler sans négliger ni perdre sa base existante. « En optimisant l'équilibre entre les deux piliers conquête et fidélisation, on parvient à garantir à la marque stabilité et expansion. La facilité, c'est de conquérir à court terme sur de nouvelles valeurs, et de nouveaux modèles, avec pour conséquence, à moyen terme, la désaffection des clients venus autrefois sur d'autres valeurs, et d'autres modèles ».

### 3 Les marques : enjeux

Dans ce contexte de perte de repères traditionnels des segments et des spécificités techniques des constructeurs, la marque constitue, elle, un véritable ancrage pour le consommateur. S'il ne sait pas qualifier un produit nouveau, il peut déjà lui attribuer les valeurs de la marque.

#### 1 Spécialistes et généralistes se rapprochent

On observe aujourd'hui deux grandes stratégies parmi les constructeurs automobiles :

Celle des constructeurs spécialistes « haut de gamme » (principalement les allemands comme BMW, Audi, Mercedes) qui ont une stratégie « down market » (exemples : Audi A2, Mercedes classe A...). L'enjeu est pour eux d'élargir leur clientèle (augmenter les volumes) tout en gardant une image haut de gamme.

Celle des constructeurs généralistes (Peugeot, Renault, Volkswagen...) qui ont une stratégie « up-market » (Vel Satis, Phaeton...). L'enjeu est pour eux d'attirer une clientèle aisée avec des modèles haut de gamme offrant une meilleure marge sans pour autant sacrifier le volume. C'est un réel défi, quand on sait que la Classe E de Mercedes représente presque dix fois le volume de vente des véhicules haut de gamme français

Les deux stratégies sont des exercices difficiles de gestion de marque. En effet, la disparition des frontières entre les « marque d'en haut » et les « marques d'en bas » dilue les valeurs d'une marque et peut provoquer la désaffection de son cœur de clientèle qui se sent délaissé. Or la fidélisation à la marque est un facteur clef dans un contexte très concurrentiel comme l'automobile.

Pour faire « le grand écart » et être crédibles sur une offre à spectre large, les constructeurs s'appuient sur plusieurs leviers « visibles », dont le design et la communication publicitaire, pour montrer au plus grand nombre la cohérence de leur identité de marque.

La définition de l'identité de marque est d'autant plus importante qu'elle concerne des produits à forte personnalité. Elle est encore plus cruciale pour les marques qui ont une démarche « up-market » où la préférence s'exerce d'abord sur la marque avant de se porter sur un modèle ; d'où la nécessité d'une gestion rigoureuse de la stratégie de marque, tant au travers des produits que de la communication.

2 L'enjeu du marketing des marques : construire une marque à travers les modèles, et soutenir les modèles par la marque

1 La marque : un atout sur les marchés matures

Sans entrer ici dans un débat sur le concept de marque, il est établi qu'une marque est un repère pour le consommateur, la promesse d'une « proposition de valeur client » stable dans le temps, même si elle est incarnée par des produits, qui eux, évoluent dans le temps.

Idéalement, cette promesse doit être implicite et possesseur

Pour l'automobile, vient se greffer la question de la marque de constructeur, en tant que marque ombrelle, alors que certains modèles ont quasiment un statut de marque, notamment lorsque la « proposition de valeur client » est stable dans la durée : c'est le cas des constructeurs allemand ou japonais ou bien de Skoda, qui gardent une même appellation depuis leur création : Golf, Passat, Série 3 5 7, Class E, S, SLK, Pajero, Corolla, Civic... Renault est revenu est venu à ce système de stabilité des appellations en donnant des noms, Peugeot y parvient en harmonisant le système des nombres.

Le cas du changement de nom se pose concrètement lorsque ce nom à une « valeur client négative » pour le nouveau modèle : Uno, AX...

Une marque forte constitue un double capital pour l'entreprise, émotionnel et financier. Elle constitue un repère pour le client à qui elle propose des clés de lecture d'une offre abondante, et un socle qui permet de ne pas avoir à construire sa crédibilité à partir de zéro à chaque lancement d'un nouveau produit : la marque rend à la fois plus fidèle et plus indulgent.

Une marque suscite l'envie et le désir (intention d'achat élevées), elle rend acceptable de payer un « price premium » pour un modèle qui peut être objectivement équivalent à celui de la concurrence. Elle permet un moindre investissement en moyens commerciaux et de communication. La valeur ajoutée psychologique qu'elle confère permet de maintenir une valeur résiduelle forte pour le modèle et entretient la motivation et la fierté d'appartenance du réseau, clef de la vente d'un véhicule.

Une marque a une valeur « capitalistique » mesurable : le montant des rachats de Rolls Royce (plus de 600 millions d'euros) et de Lamborghini (près de 100 millions d'euros) en témoigne.

## 2 Des marques portées par les modèles

Aujourd'hui les marques constructeurs sont portées par les modèles pour des raisons économiques (difficile de financer plusieurs niveaux de communication : marque, modèles, promotion) mais aussi structurelles liées à un marché automobile mature : les modèles fréquemment renouvelés constituent l'actualité de la marque et doivent être valorisés en priorité.

Pour éviter la dispersion de l'identité de leur marque lorsque de nombreux modèles prennent la parole, les constructeurs ont défini une charte de marque (comprenant les valeurs fondamentales, son ton et son style de communication), une charte graphique (permettant de donner un effet visuel commun à l'ensemble de ses prises de parole qu'elles soient publicitaires, événementiels, médias ou hors médias), une signature de marque.

Pour des marques devant « construire » leur image, partir des modèles est déterminant. Ainsi, pour Skoda (une des plus anciennes marques d'Europe, née en 1895, rachetée par VW en 1991), qui doit non seulement construire une nouvelle image, mais également gommer une image ancienne, Dominique Deblonde, directeur de Skoda France, indique que « ce sont les produits qui font et devancent la marque :

'Octavia lancée en 1996 a une notoriété spontanée de 24 % quand la marque est à 15 %. Nous comptons sur la Superb pour « tracter » la marque, en passant en TV. Par ailleurs, la couverture en presse de la Superb est énorme, ce qui reste le média le moins cher. Encore faut-il que le produit parle de lui-même, et soit emblématique de la marque, ce qui est le cas. Ainsi, Superb incarne autant la renaissance d'un modèle historique que la renaissance de la marque qui s'exprime dans la signature « les temps changent, les références aussi »[13].

## 3 Positionnement marque/produits des principaux constructeurs

Dans un univers très encombré médiatiquement, les constructeurs cherchent à se différencier à travers leur marque et leurs produits.

Le positionnement publicitaire des marques renvoie à des valeurs évocatrices pour le consommateur. Trois grands positionnements de marques ressortent des signatures[14] utilisées par les principales marques automobiles européennes :

- L'innovation
- Le plaisir
- L'attractivité, la séduction

#### a. L'innovation

L'innovation est le positionnement le plus prisé par les constructeurs automobiles. C'est un axe de communication fort qui permet de façonner une image jeune et dynamique. Être au fait de l'innovation, c'est devancer son temps, montrer que l'on cherche à construire des véhicules plus fiables, plus modernes.

Ce thème de l'innovation peut être défendu de manière directe. Dans ce cas, le constructeur traite de l'innovation en tant que telle. Mais cette notion d'innovation peut être évoquée de manière bien plus indirecte, au travers d'un design futuriste, d'un nouveau système améliorant la tenue de route, d'une nouvelle conception intérieure, de la motorisation, des équipements...

Les marques les plus présentes sur ce territoire sont Renault, Nissan, Toyota, Fiat, Ford, et Opel.

Renault est passé d'une signature axée produits, souvenons nous : « Renault, des voitures à vivre ! », « Clio, elle a tout d'une grande » à une signature, depuis 1998, plus tournée vers la marque : « Créateurs d'automobile », mais son cheval de bataille reste l'innovation, encore plus aujourd'hui. La campagne de communication de l'Avantime montre une analogie avec le métier de la haute couture en y intégrant Jean Paul Gaultier. Cette innovation voulue accessible se trouve déclinée à la fois sur le plan de la technologie, du style de vie, du confort. Exemple : la signature publicitaire du Kangoo « C'est simple, et ça va tout changer », le Scénic « votre nouvelle adresse » ou celle de la Vel Satis « on peut rêver de vivre autrement et le faire », Renault explique que son innovation fait évoluer le quotidien de ses clients. La marque cherche à capitaliser sur ce territoire de communication en associant à chaque véhicule une dimension nouvelle de l'innovation avec respectivement une tenue de route hors du commun, une ergonomie à toute épreuve, un concept nouveau (monocorps, coupéspace, utilitaire familial...), un nouveau style de vie, une habitabilité exceptionnelle. On trouve donc une forte cohérence entre le discours de marque et le discours produit car les valeurs de la marque se retrouvent sur toute la gamme.

Nissan partage le même type d'approche aujourd'hui, mais avant cela, la communication en Europe a un peu piétiné, d'abord axé qualité (« made in quality »), puis changement (« see the change ») pour finalement arriver enfin à sa signature marque basée sur l'innovation : « dépasser les attentes ». On sent clairement l'influence du mariage avec Renault qui a dû apporter à Nissan une dimension européenne plus compétente. En revanche, la signature est axée sur les produits, exemples : l'Almera « une voiture conçue comme un centre de contrôle », ou bien la Primera « une nouvelle forme d'intelligence ».

Toyota a différencié son territoire de communication autour de l'innovation. En utilisant sa signature de marque « Des solutions adaptées à votre mode de vie », Toyota traite de l'innovation en valorisant le style de vie de sa clientèle. Aurait-il dérobé l'ex positionnement des « voitures à vivre » ? Tout en la rattachant encore plus à l'innovation. La gamme est déclinée en version « Verso », et la communication produit rejoint celle de la marque : la Yaris « Elle défie toute logique », l'Avensis « Une longueur d'avance ».

On pourrait dire que Citroën est le seul à vraiment mériter une image d'innovation, son passé le prouve : traction, suspension pneumatique, boîte de vitesse à chevrons (d'où le sigle...), etc... Citroën a perdu son leadership sur cette image, mais l'inconscient collectif n'oublie pas que c'est la marque qui a su révolutionner l'automobile. Sa nouvelle communication revient au galop sur le terrain de l'innovation, la signature marque « Vous n'imaginez pas tout ce que Citroën peut faire pour vous » évoque également le service. Quant aux produits : exit les XM, Saxo, Xantia, place aux « C » (C2, C3, C4, C5, C8). On peut citer la signature C5 « Technologie 100 % utile » qui communique sur le caractère non « gadget » de leur innovation, qui répond aux attentes.

Ford a différencié son image par une signature constructeur qui inscrit la marque dans une dynamique d'évolution, de performance : « vous emmener plus loin ». En revanche les signatures produites sont très variées : la modernité pour la Ka « Résolument moderne », le nouveau style de vie urbain avec la Fiesta « Sortez plus ! », la sécurité avec la Focus « Se sentir en confiance », et le confort avec le Galaxy « Bienvenu en classe Galaxy ». Le client risque de se perdre avec tant de directions différentes, c'est risqué.

Fiat, quant à lui, n'a pas axé sa communication autour des attentes du client, la signature « La passion nous anime » est certes plus dynamique mais un peu nombriliste. Cela fait référence au passé glorieux et à la passion des italiens pour l'automobile. Mais les produits actuels ne sont pas vraiment cohérents à cette communication, la passion au sein du groupe étant centrée sur la marque Ferrari. La signature semble donc décalée voire prétentieuse. Fiat, qui aurait sous doute

eu plus de légitimité à communiquer sur le plaisir de conduire, a opté pour un positionnement sur lequel il n'a plus « un temps d'avance » (campagne Stilo !)

## b. Le plaisir

Peugeot fonde depuis longtemps sa communication sur le plaisir. Avec une gamme renouvelée et dynamique, la signature est là pour le rappeler : « Pour que l'automobile soit toujours un plaisir ». La passion étant normalement une notion égoïste, la communication évoque la désirabilité, plaisir de conduire, plaisir des yeux, plaisir du confort. Les signatures produits suivaient la marque jusqu'à maintenant, la 206 « On peut encore être ému à notre époque », la 406 « Conçu pour coller à la route », ou la 607 « féline », en revanche les dernières campagne prennent de nouvelles orientations, la 307 « Agit directement sur la confiance » évoque la fiabilité, ou encore le 807 « Merveilleusement technologique ».

BMW focalise, quant à lui, le plaisir autour de la conduite, « le plaisir de conduire » correspond bien aux valeurs de la marque, qui sont la sportivité, la technologie, et la tenue de route. Auparavant, BMW évoquait des notions de pilotage et de vitesse dans sa communication, mais le BVP (Bureau de Vérification de la Publicité) a calmé le jeu, et a imposé des limites. Cette communication a donc évolué en gardant le plaisir de conduire, sans la vitesse. Ainsi, la série 3 « Plus efficace que jamais », la série 3 compacte « La ville réserve encore des surprises », la série 5 « La sérénité selon BMW », et la série 7 « Vous pensiez que plus de boutons signifie plus de puissance ? ». L'alternative fut de passer par Internet, où la censure est limitée, on peut trouver sur le site des vidéos où les modèles BMW entrent en action ; vitesse et conduite dangereuse sont au rendez-vous...

Seat construit un territoire de marque similaire avec la signature « Auto emoción » La marque s'inscrit dans le plaisir de conduire par l'émotion que l'on peut ressentir au volant. Elle joue de ses origines méditerranéennes, en mettant en scène une voiture stimulant les sens du conducteur. Le produit phare de la marque, l'Ibiza signe « La force de la passion »

Mini a construit sa communication autour du plaisir avec sa signature « Is it love ? ». La marque ne met pas en avant sa signature de marque (seul le logo est présent à la fin de chaque spot), mais met en scène le coup de foudre qu'un homme ou une femme peut avoir avec la voiture. La désirabilité devient alors source de plaisir. Mini, marque traditionnelle, revient dans la lumière et la modernité tout en retrouvant ses premiers talents de séductrice.



### c. La séduction par le style

Le troisième territoire majeur de communication concerne le style, le design du véhicule. Mercedes et Smart sont les deux marques fortement implantées sur ce territoire.

Avec sa signature « Née pour séduire », Mercedes a enfin trouvé un axe publicitaire qui lui convient. La marque allemande bénéficie d'une image de haut de gamme, de technicité, de tenue de route, qui n'est plus à prouver. Mercedes valorise son image qualitative en s'adressant à une clientèle aisée, sensible à ce type de discours.

Smart bénéficie de l'aura « qualitative » de Mercedes, sa signature « Reduce to the max » la plus petite taille d'automobile est mise en avant. La notoriété de cette voiture si particulière fait que le budget communication est aujourd'hui très réduit, tout le monde a déjà parlé de la Smart.

### d. Les signatures induites

Il est à noter deux cas atypiques, Volkswagen et Audi. Ces marques ne se positionnent pas de manière classique sur un territoire de communication. Elles ont pour point commun d'évoquer des valeurs plus que de les exprimer.

Volkswagen ne signe plus ses films de la signature de sa marque : la marque devient le message en soi. Volkswagen profite en effet d'une image qualitative dont la simple évocation est synonyme de statut, puissance, technologie, innovation, plaisir, style de vie. Ainsi, les signatures produits de ses véhicules ne traitent pour la plupart d'un argument précis : « All you need is New Beetle », « Echappée de chez Volkswagen » (Bora), « Peut on encore parler d'automobile » (Phaeton). Toutes les publicités produits sont signées sauf celle de la Golf. Ce modèle, grand succès de la marque depuis de nombreuses années, évoque lui aussi assez de valeurs pour parler de lui-même. Les dernières publicités viennent attaquer les habitués de l'innovation technologique, en effet, Volkswagen met l'entrée de sa boîte de vitesses DSG [15] en avant par exemple (spot publicitaire avec le perroquet).

Comme pour VW, Audi n'a plus de signature marque mais sa simple évocation fait référence à l'innovation, au confort, à la sécurité, au style de vie. Son territoire de marque est en effet construit dans un univers haut de gamme. Au

travers de ses modèles, elle ne valorise plus un avantage, mais un concept. Ainsi, l'A2 est « la voiture qui va plus vite que les mentalités », l'Allroad permet d'allier « Le meilleur des deux mondes », pour l'A4 cabriolet « L'homme n'est pas fait pour vivre en captivité », et l'A6 « on n'a rien sans rien ».

Dans cette profusion de signatures publicitaires, l'enjeu est donc d'émerger par une communication véritablement différente. Mais les grandes marques ont tendance à marcher sur les mêmes plates bandes. Il semble donc rester des moyens de communiquer différemment. Skoda ouvre la piste avec « Les temps changent, les références aussi ». Il s'attaque avec humour aux valeurs statutaires et, surtout, tente de ringardiser des discours plus traditionnels. Dans une logique publicitaire bien établie, ce constructeur pourrait faire figure d'agitateur et s'imposer davantage sur le marché. Cette différenciation dans le discours publicitaire peut offrir à la marque un bon moyen d'améliorer sa notoriété.

#### 4 La communication des constructeurs automobiles

Parmi les leviers traditionnels du marketing mix, la publicité, qui a beaucoup évolué ces dernières années, doit aujourd'hui user de toute sa puissance et de sa séduction pour que les produits et les marques se différencient sur un marché abondant d'offres.

La publicité doit en outre réaliser un double travail de conciliation ; faire en sorte que les produits de la marque s'enrichissent mutuellement (la marque donnant la valeur aux produits ; et les produits donnant la consistance à la marque) ; faire en sorte que la logique n'érode pas la logique du positionnement.

##### 1 La publicité, pour quoi faire ?

Toute publicité a pour but de créer une préférence de marque, et de modèle, dans un environnement concurrentiel.

Schématiquement les constructeurs automobiles s'appuient sur deux types de communication publicitaire : la communication image et la communication tactique/promotionnelle.

La communication image a pour objectif de créer une préférence émotionnelle pour la marque

La communication tactique/promotionnelle, vise à générer une préférence plus « rationnelle ».

En fonction du degré de désirabilité de son offre produit/modèle par rapport à celle de la concurrence sur une période donnée, chaque constructeur fait un

arbitrage entre les moyens qu'il consacre aux actions promotionnelles et ceux qu'il consacre à développer l'image de ses modèles ou de sa marque sur le long terme.

Dans l'absolu, l'objectif est de parvenir à installer une relation suffisamment proche avec les gens pour que :

- Le lien qui les unit à la marque soit plus fort que les aléas de l'offre (fidélisation)
- L'attrait de la marque lui permet d'attirer de nouveaux clients (conquête)

Pour cela, il est important que communication tactique et communication image s'enrichissent mutuellement et soit complémentaires. La publicité sert ainsi à :

- Donner une image dynamique du constructeur : plus il communique, plus il existe, est perçu « en croissance » par les consommateurs, induisant l'impression de bons produits
- Créer la notoriété du modèle : « je vois ce que c'est »
- Créer l'image d'un modèle, émettre les valeurs : « je sais ce que c'est, pour qui c'est, je sais que c'est pour moi »
- Favoriser l'intégration dans la Shopping list : « il faut que je me renseigne, je vais regarder s'il y a un concessionnaire près de chez moi, ou voir sur Internet »
- Créer le « réflexe dernière minute » : « il y a de bonnes affaires à faire, c'est l'occasion de faire un tour chez X »

## 2 Le Lancement produit

Du fait de l'augmentation du nombre de lancements, dus à l'accélération du cycle de renouvellement produit (désormais tous les 5 ans environ, contre 8 à 10 ans auparavant), et à l'augmentation du nombre de modèles par marque, les services marketing et publicité sont devenus des machines à lancement.

Or, comme les budgets publicitaires médias et hors médias sont eux restés globalement stables, se pose la question de l'allocation des ressources : on ne peut plus lancer tous les modèles sur un mode similaire.

On constate aujourd'hui que la dynamique commerciale créée par le lancement d'un produit, s'estompe de plus en plus vite. C'est un changement majeur, la clientèle a évolué : une nouveauté chasse l'autre.

D'où l'importance croissante des phases de pré-commercialisation, avec mise du véhicule dans la rue pour générer la prise de commande le plus tôt possible.

Les constructeurs sont conduits à explorer des techniques « alternatives » aux grands médias traditionnellement utilisés. Ces alternatives d'efficacité sont recherchées parmi :

- L'optimisation du mix média et hors média
- Les techniques hors média, « Guérilla Marketing », marketing événementiel ou expérientiel (placement produit au cinéma, street marketing...)
- Les stratégies de pré lancement
- L'accélération du lancement par l'activation des « influenceurs » pour maximiser la prescription (bouche-à-oreille positive, via la mobilisation des clients existants, et de leaders d'opinion pour la cible commerciale)
- Le géo-médiaplanning optimisant les zones de communications locales pour générer des suppressions publicitaires sur des zones clefs
- Internet, tant comme média publicitaire ou média de marketing direct (utilisation de l'e-mail), que via les sites des constructeurs.

On peut aussi évoquer le retour du placement produit : Le montrer sans en avoir l'air », il en va ainsi du placement produit au cinéma, qui consiste à acheter la présence significative d'un modèle sur le grand écran, avec une mise en valeur optimale : le véhicule bénéficie d'une exposition pouvant être très importante, avec un transfert « d'affectivité » maximal, qu'aucune campagne publicitaire ne pourrait garantir, la contrepartie étant l'incertitude sur le succès du film. L'exemple venant immédiatement en tête est bien sur celui de Peugeot avec sa 406 présente dans la trilogie des « taxis », mais il y a aussi Mercedes dans « Men in black », ou encore Bond et sa puissante BMW « téléguidée »...

### 3 Les influenceurs :

Toutes les études corroborent l'importance de la prescription pour le choix d'un véhicule. Ce qui est validé par les théories marketing, qui constatent la corrélation entre l'importance de la prescription et la forte implication du produit, ainsi que la difficulté » du choix du fait du déficit de connaissance d'une grande partie de la clientèle pour évaluer seule, objectivement, les modèles.

Qui sont les influenceurs ?

Les journalistes automobiles et les experts : Ils viennent en tête, influenceurs des influenceurs... Dans une moindre mesure, il y a également ceux qui détiennent une expertise automobile. Ils représentent 10 à 15 % des acheteurs automobiles, et parmi eux, on trouve les lecteurs de revues automobiles (notamment les 500000 abonnés), les auditeurs des émissions automobiles, ainsi que les personnes qui travaillent dans des univers proches de l'automobile.

Les clients de la marque et les fans : Ce sont les clients de la marque ou du modèle « envisagé ». A cheval sur ces catégories, on trouve les « fans » d'une marque (qu'ils conduisent ou non un modèle de la marque)

Les leaders d'opinion : Plus sociologiquement, il y a les leaders d'opinion du groupe social auquel on souhaite appartenir, appelé en marketing le groupe de référence. En effet, pour un objet « socialement signifiant », il ne faut pas se tromper ; pour ne pas dénoter dans un sens ou dans l'autre, que ce soit par rapport à la famille, aux collègues de travail, au sexe opposé...

Enfin, pour tel ou tel modèle, d'autres catégories d'alliés, marques partenaires ou groupes cibles viennent s'ajouter, qui permettent de démultiplier l'efficacité du lancement.

Pour les toucher, on peut mobiliser toute la palette média et hors média. Dans ce cadre, Internet, média où les leaders d'opinion automobile sont surreprésentés, prend une importance particulière.

La difficulté d'activation réside également dans le discours à tenir, cette cible étant plus experte, et plus impliquée sur l'automobile, que la majorité des acheteurs. Elle attend donc un discours plus approfondi, faisant référence aux évolutions du modèle.

#### 4 Les campagnes de communication

Le marché automobile offre une très grande quantité de produits. Dans ce contexte, chaque constructeur tente d'émerger en se différenciant. Il va donc chercher à développer une image spécifique, non seulement au travers de ses produits, mais aussi dans l'expression d'un message fort traduisant son identité et ses valeurs.

Pour générer un message fort, l'annonceur agit sur deux axes :

La forme du message (choix du mix média et de la pression publicitaire)

Le fond du message (discours, mises en scène et signatures permettant d'agir sur l'image de la marque et de ses produits).

## 1 Investissements et stratégies médias

Les investissements réalisés dans le secteur automobile sont constamment revus à la hausse. De 1997 à 2003, on relève une augmentation de 27.8 %. Ce chiffre reflète bien à quel point la « guerre » d'image que se livrent les constructeurs est devenue de plus en plus offensive. On peut noter également que la part d'investissement réservée au VU (Véhicules Utilitaires) augmente, entre 1998 et 2002, elle est passée de 4.3 à 6 %.

C'est Renault qui investit le plus en communication avec 222 M€ en 2002, et c'est Citroën, qui loin derrière suit Renault avec 137 M€.

Les deux constructeurs étrangers les plus combatifs sont Volkswagen (l'année 2004 n'est cependant pas une réussite pour lui...) et Toyota, qui se lancent dans la conquête de part de marché.

Cependant, il est plus intéressant de comparer le montant investi rapporté au véhicule à l'unité, ainsi :

	€ / véhicule en 2002	
Renault	370	
Peugeot	285	
Citroën	462	
Volkswagen	569	
Opel	592	
Ford	881	
Fiat	716	
Toyota	1213	

Montant investi par véhicule immatriculé en France en € [16]

## 2 Les différents médias

Dans cette guerre d'image, cinq principaux médias sont utilisés :

- La TV
- La radio
- L'affichage
- La presse quotidienne
- La presse magazine

Auxquels s'ajoutent deux médias complémentaires :

- Le cinéma
- L'Internet

Bien entendu, chacun de ces médias ne s'adresse pas aux mêmes cibles et n'a pas la même finalité.

	Impact  Puissance (taux de couverture	Vecteur d'image  Coût économique	Réactivité (pour  l'annonceur)	Réactivité (pour  ciblage	Capacité de
TV  ++	+++ 	+++ 	+ 	- 	+++ 
Affichage  -	+++ 	++ 	- - 	- 	++ 
Radio  +++	+ 	- - 	+++ 	+ 	++ 
Presse quotidienne  - - -	+ 	- 	++ 	- 	+ 
Presse magazine  +	- - 	+++ 	- 	+++ 	- 
Cinéma  - - -	+++ 	+++ 	- - 	- - 	- - - 

La pluralité des médias permet d'atteindre une partie très importante de la population.

Voici, en 2002, la répartition générale des investissements publicitaires des constructeurs :

[pic]

Le choix de la télévision reste prépondérant dans le mix média car il est le média le plus puissant. Passer un spot à la télévision, c'est s'assurer d'une couverture importante. Chaque constructeur mène sa propre politique, et l'on retrouve de grosses différences, nous n'allons pas détailler le mix média de tous les constructeurs mais voici celui des constructeurs français.

### 3 Les investissements publicitaires des constructeurs français

[pic]

#### Mix Média de Renault en 2001

Renault reste le leader incontesté sur tous les médias, malgré une baisse ces dernières années de la presse quotidienne en faveur de l'affichage. Même si la télévision reste un média essentiel dans la stratégie de la marque, Renault, souhaitant améliorer la qualité perçue de ses produits, utilise de façon croissante la presse magazine (très qualitative).

[pic]

#### Mix Média de Peugeot en 2001

De manière générale, le mix média de Peugeot reste sensiblement identique. Depuis trois ans, la marque cherche à diversifier son mix jusqu'alors trop restreint. Ainsi a-t-elle augmenté sa part de voix en presse magazine et en radio afin de poursuivre le travail réalisé sur son image.

[pic]

#### Mix Média de Citroën en 2001



La politique de l'offre de Citroën est de proposer l'offre la plus attractive possible à tout moment de l'année. Cette attractivité passe tout d'abord par le renouvellement de sa gamme de produits, mais aussi par une activité promotionnelle continue. La marque, pour communiquer ses offres, fait largement appel à la télévision. Ce mix média lui permet de couvrir rapidement une grande part de la population avec un message fort, tout en travaillant la qualité de son image.

5 Grandes tendances du marketing de demain...

Une nouvelle distribution ?

Les constructeurs ne semblent pas penser que les évolutions futures de la distribution automobile créeront des changements majeurs dans le marketing de ce secteur, du moins pas dans les prochaines 5 années

De l'essence au diesel, et demain ?

Le diesel a connu un succès foudroyant en France, en 10 ans, le parc est passé de 40 % de véhicule diesel, à plus de 70 % aujourd'hui. Cela est dû en partie aux offres de constructeurs « le diesel au prix de l'essence » mais aussi, bien sûr, au prix du gazole. L'utilisation des moteurs diesel, dans la recherche d'un comportement maniable, sont plus facile à conduire en raison d'un couple plus grand que l'essence à cylindrée égale.

Cependant, la France s'est engagée devant l'Europe à réduire cet écart de prix entre gazole et sans plomb, et les moteurs diesels, célèbres à la base pour leur fiabilité et leur longévité, deviennent aujourd'hui de véritables usines de technologie (common rail, haute pression, recyclage des gaz...) en perdant cette fiabilité. On peut donc s'attendre au retour en force de l'essence d'ici 2010.

E-voiture ; quelle réalité ?

L'introduction d'Internet à bord des véhicules a subi un grand engouement, mais cela s'est ralenti en raison de plusieurs problèmes. Il faut d'abord en trouver la réelle utilité, et maîtriser la fiabilité des équipements à bord. Le problème numéro 1 restant l'évolution très rapide de ce genre d'équipements, comparés à la durée de vie (environ 10 ans) d'un véhicule, ainsi, les équipements deviendraient vite obsolètes.

Mais bientôt, on sera averti par GPS des accidents, on pourra lire son courrier électronique, et passer des films aux passagers...

## Le retour des véhicules haut de gamme ?

On assiste depuis maintenant 3-4 ans au renouvellement de l'offre haut de gamme (607, Vel Satis pour les français) et à l'émergence des 4x4 de luxe (X5, M, Cayenne, Touareg). Cela confirme la tendance plus « voyante » de ce segment.

P. Bachelet (revue française du marketing) a démontré que cela est lié à la politique en place, en effet, lors d'une politique plus libérale, la demande de voitures statutaires et plaisir augmente, et lorsque la politique est plus orientée sociale, c'est le retour aux véhicules plus discrets et centrés sur l'usage.

## Marketing de niches, vers la saturation ?

La baisse du ticket d'entrée pour la réalisation de modèles de niches, ainsi que le raccourcissement spectaculaire des délais de mises sur le marché ont concouru à exploiter de nouvelles niches telles que l'étaient les Ludospaces (Berlingo, Kangoo) ou les 4x4 SUV. L'effet pervers est qu'une niche à peine découverte est saturée immédiatement par l'offre et devient difficilement rentable. L'exemple des 4x4 SUV : l'offre est passée de 3 à ses débuts (JoyMachine, CRV, RAV4) à plus de 10 modèles alors que le marché ne fait que doubler...

## D'un marketing transactionnel vers un marketing relationnel

Comme nous allons le voir dans la partie suivante, les gros enjeux du marketing de demain se situent autour de la personnalisation de l'offre. Le service automobile devient une nécessité pour les clients désirant non plus une voiture tel un bien, mais plutôt un service tout compris de mobilité.

## 3ème partie : Le marketing relationnel : Le produit devient service

### 1 Principe du marketing relationnel [17]

Trois temps se distinguent dans l'évolution du marketing depuis l'après-guerre :

1. Le marketing des biens de grande consommation qui s'est développé grâce à la consommation de masse ;

2. La segmentation des offres, une conséquence de la stagnation du pouvoir d'achat à partir de 1975. Les hommes de marketing ont dû affiner leur connaissance du marché pour continuer à vendre ;

3. Les spécialisations et diversifications du marketing dans les services, chez les distributeurs, entre industriels...

Depuis la fin des années 1980, nous sommes entrés dans une "économie environnementale", autrement dit une économie influencée par l'environnement au sens social, politique, écologique, ethnique et confessionnel du terme. Les pleins pouvoirs de la marque dans les années 1980 sont maintenant abolis et les consommateurs attendent des preuves qui justifient leur fidélité à la marque, notamment en termes de services.

Dans ce contexte plus pragmatique, le marketing relationnel a pour mission de « fabriquer du lien entre le néo-consommateur et l'entreprise, prendre en compte ses attentes, redonner du sens à l'acte d'achat, remettre l'homme au centre du processus de consommation ». Né dans un contexte de crise économique, le marketing relationnel se fonde sur la constitution du capital client, c'est à dire sur l'entretien du noyau de clientèle fidèle à la marque. Pour ce faire, l'entreprise dispose de trois leviers :

- La constitution et l'exploitation de bases de données, qui permettent de proposer des offres sur mesure.
- La relation avec le consommateur. L'entreprise doit le mettre en scène, le stariser, toucher son affectif, bref le motiver en donnant du sens à ses actes. Ce rôle d'animateur peut tout autant s'appliquer auprès des autres publics de la marque : intermédiaires, fournisseurs, employés, force de vente.
- L'information sur elle-même. "Le consommateur est devenu "informativore", c'est un accro de la brève, de l'info brûlante, du flash et du direct", et il se situe dans une culture du zapping. C'est pourquoi la notion de "sans effort" est très présente chez lui : il oriente sa démarche vers une information prédigérée, facile à absorber, simple à décrypter. Il recherche de l'information sur 3 sujets :

1. les produits ;
2. la comparaison entre les produits ;
3. et le constructeur dans toutes ses dimensions (organisation, citoyen, actionnaires, valeurs propres, dirigeants, fonctionnement).

Cette recherche de lien avec le consommateur modifie donc le rôle joué par l'information dans la communication de marque. Autrefois abondante mais purement descendante de la marque au consommateur, elle doit devenir une information "ascenseur", permanente, dynamique et personnalisée : une information interactive.

La comparaison entre le marketing relationnel et le marketing direct peut rapidement amener à faire la confusion entre ces deux concepts. On peut dire

que le marketing direct cherche à s'imposer alors que la technocommunication (qu'on peut ici assimiler au marketing relationnel) ne fait que proposer. Elle est plus ouverte et dynamique, plus spontanée aussi. Le marketing direct se planifie en séquences tandis que la technocommunication, interactive, travaille en double continuité : "la continuité marque-produit-client d'une part et la continuité de la relation d'autre part".

## 2 Deux applications : le one to one et l'apprentissage

Le marketing one to one peut être considéré comme le concept de marketing relationnel appliqué à l'Internet le plus populaire et le plus médiatique. La pratique du one to one est très ancienne, mais elle trouve un nouveau souffle sur le Net. Le one to one se caractérise par une optique portant davantage sur la part de client que sur la part de marché. Il s'agit de se concentrer sur un client à la fois et de lui vendre le maximum de produits ou services, tout en le fidélisant pour faire durer la relation commerciale. C'est le passage d'un marketing extensif (recherche perpétuelle de nouveaux clients) à un marketing intensif (développement du potentiel des clients actuels). Ce développement de la part de client ne peut s'obtenir que par un dialogue poussé avec le client qui va permettre de répondre à ses besoins spécifiques en adoptant la personnalisation de masse. Internet est un champ d'application particulièrement fertile pour le one to one grâce aux possibilités d'automatisation des informations et des services délivrés en ligne, et grâce au fait que la relation avec le client y est forcément individuelle.

Une deuxième extension du marketing relationnel, la fidélisation par l'apprentissage. Avec la croissance exponentielle de la quantité d'information en ligne, la bataille pour attirer puis retenir l'attention va devenir de plus en plus difficile sur Internet. Chaque nouveau site visité fait l'objet d'un apprentissage à deux niveaux : le contenu et le processus d'utilisation. Donc la capitalisation du temps d'apprentissage, si elle est satisfaisante pour l'utilisateur, représente une certaine forme de fidélisation au site. C'est ce qu'a compris par exemple plomb, chez qui l'internaute ne remplit de fiche d'identification que lors de son premier passage. Par la suite, le site se "souvient" de lui, ce qui lui fait gagner beaucoup de temps au moment de passer ses commandes. Dans ce sens, le marketing de l'apprentissage illustre le passage d'un marketing de la demande à un marketing de l'offre (troisième temps).

Ainsi, le site Ford Focus lancé à l'occasion du Mondial 1999 de l'automobile, avec lequel le constructeur américain a encore affiné ses techniques de marketing relationnel et de satisfaction clientèle. L'internaute peut construire la Ford Focus selon ses mesures : il choisit le moteur, les options, l'intérieur et il peut la visualiser dans la couleur de son choix, le tout avec un affichage du prix en temps réel à chacun de ses nouveaux choix. Ensuite il peut rentrer en contact avec le concessionnaire Ford le plus proche. "Un fax récapitulatif de la demande

du client arrive simultanément chez le concessionnaire. Ce dernier peut ainsi rappeler le client pour prendre rendez-vous", explique Frédéric Legrand, qui est à l'origine de la création du site. Précisons toutefois que cette opération a été accompagnée d'une campagne de promotion en ligne et d'un investissement de 50 millions de Francs au niveau du plan média classique. Fort du succès de ce site, le constructeur a décidé de l'appliquer aux autres modèles de sa gamme.

En résumé, le marketing relationnel repose sur le principe suivant : focaliser les moyens marketing, dont la communication, autour de l'acte de consommation individuel (qui comprend l'avant et l'après achat). Cet acte est envisagé autour de la marque comme une relation ou une expérience qui peut être valorisée grâce aux outils informatiques. Tout comme le marketing direct, le marketing relationnel dépasse le simple statut de moyen de communication pour englober tous les moyens de l'entreprise.

### 3 Les médias selon l'approche du marketing relationnel

Le marketing relationnel amène à renverser l'approche communicationnelle. Alors que dans la communication traditionnelle les médias sont les piliers qui façonnent par la masse et en premier l'image de la marque dans l'esprit du consommateur, ils ne servent dans la communication relationnelle qu'à stabiliser la relation déjà établie. Dans la démarche traditionnelle, il s'agissait d'abord de proposer le produit et ensuite de valider les prospects ; dans la démarche relationnelle, on valide le client avant de lui proposer un bouquet de services adaptés. Cette stratégie représente une véritable tendance de fond, comme celle de l'interactivité. Ainsi les mass médias ne servent progressivement plus de modèle à décliner dans la campagne de communication et la réduction dans les investissements médias s'accompagne d'une diversification. Il y a dix ans, on faisait un plan média avec trois chaînes généralistes. Demain, on aura une dizaine de chaînes thématiques avec des complémentarités sur les réseaux télématiques. Le plan média est plus fourni avec une préférence pour les médias les plus interactifs. On peut proposer un agencement provisoire de ces médias en quatre catégories :

- Médias des caisses : Couponing, e-couponing et promotions
- Médias relais : 3615, numéros verts, site Web
- Médias de l'animation et de la fidélisation : Clubs, consumer's magazines, carte privative
- Multimédia : Développement à part mais pas suffisamment défini

En résumé, l'approche relationnelle utilise les médias dans une perspective élargie où le multimédia, les médias classiques et plus généralement tout

support qui touche le consommateur sont complémentaires pour développer une relation avec lui. En renforçant sa relation avec le consommateur, la marque renforce son poids concurrentiel face aux autres marques mais aussi face aux médias et aux distributeurs. Autrement dit, une véritable bataille relationnelle pour créer sa propre audience est en marche, où les marques, les distributeurs et les médias sont concurrents.

#### 4 De la vente d'un véhicule à la vente d'un service mobilité

Le marketing automobile étant traditionnellement un marketing transactionnel, c'est-à-dire que l'ensemble du marketing portait sur l'instant d'achat du véhicule (au sens large), sans continuité de temps entre les achats, tandis que l'approche relationnelle vise à créer une relation approfondie avec les clients permettant d'anticiper les besoins et d'adapter les offres.

Cette évolution vers la relation va de pair avec l'importance accrue des offres de services complémentaires à la seule vente d'un véhicule ; une fraction croissante de la clientèle attend d'un constructeur plus qu'une voiture : une offre de mobilité pour le service automobile, c'est-à-dire la prise en charge de l'ensemble des services liés à l'usage du véhicule. Ces offres incluent notamment :

- Le financement, crédit, leasing, et LLD
- L'assurance
- Les contrats de service et forfaits maintenance ou même le remplacement des pièces d'usure
- Le développement des cartes privilèges (réductions, bénéfiques dans le réseau...)
- Les contrats d'assistance, dépannage

Le développement de ses services vise plusieurs objectifs :

- La vente additionnelle
- La réponse marketing à une clientèle soucieuse de déléguer le « souci » automobile au constructeur
- La création de services permettant d'approfondir la connaissance du client et de conserver une relation, des interactions au cours de la vie du véhicule, et d'anticiper le renouvellement

- La fidélisation « entretien » pour maximiser l'activité du service après-vente du réseau face à la concurrence d'acteurs de chaînes SAV (Norauto, Speedy, Midas...)

A noter que le développement du financement automobile, notamment la LLD, se ralentit : si désormais le leasing représente 15 à 18 % du marché, le LLD en représente 8 %.

Le marketing relationnel a pour objectif de contacter le bon client au bon moment tout en optimisant les moyens. L'objectif est d'éviter de contacter les gens non concernés :

- En ciblant les clients potentiellement acheteurs
- En segmentant l'approche en fonction de la « valeur client » (exemple : un client fidèle à une marque, multi possesseur et faisant beaucoup de Kms/an est un client à forte valeur

## 1 La segmentation

La segmentation et les actions marketing nominatives doivent prendre en compte parallèlement le schéma de catégorisation client commun à toute industrie.

On distingue :

|Les « for ever »            |Les « why not ? »            |

|Les « never again »        |Les « never will »            |

Hésitants : on peut les convaincre par la promotion/prix

Irréductibles : bloqués par l'image de la marque

C'est par cette analyse simple que l'on peut commencer à construire un discours adapté au client, mais pour cette analyse, il faut connaître le client...

## 2 La base de données

La maîtrise de la connaissance client est l'enjeu de ce type d'approche marketing. C'est la richesse de l'information qui permet la meilleure connaissance du client et de son comportement actuel et futur.

En dehors de la difficulté à construire des modèles statistiques pertinents d'analyse comportementale et prédictive, il est préférable de choisir les données utiles avant de décider de collecter et suivre l'ensemble des données disponibles sur le client.

La stratégie de Renault a ce sujet a été de mettre en commun les bases commande, financement, et après vente.

La qualité d'une base de données est fondée sur l'exactitude et la fraîcheur de l'information.

Dans cette optique le rôle du vendeur est fondamental au contact du client. Il effectue (avec son consentement) une mise à jour des données à sa disposition et les complète.

Ces données sont remontées vers les BDD amont et le cercle est bouclé.

## CONCLUSION

Nous avons vu, à travers ce dossier, quels sont les enjeux du secteur automobile aujourd'hui. Son environnement est ultra-concurrentiel. Le besoin des consommateurs évolue vers un besoin de mobilité « tout compris » qui enlève les soucis liés à l'acquisition d'un véhicule.

On constate l'accélération spectaculaire du nombre de véhicules entrants sur le marché en même temps. Les cycles de conception se raccourcissent, ainsi que les cycles de vie. Cela est rendu possible par les divers mariages de constructeur. L'exploration de niches est désormais réalisable, grâce notamment à l'utilisation des plateformes, et de « banques d'organes » qui autorisent la conception d'un véhicule à moindre coût.

Les nouvelles réglementations européennes favorisent l'entrée de nouveaux acteurs, des multi-marquistes. Mais comme nous l'avons vu, l'avenir de la distribution automobile est toujours incertain. Il y a aussi ceux qui s'internationalisent, notamment sur Internet, et vendent en profitant des écarts de taxes selon les pays.

Les constructeurs sont de plus en plus offensifs en terme de communication, les budgets sont en constante augmentation pour faire face à la concurrence.

Enfin, on en vient à se demander si le futur de l'automobile ne reposera pas sur un marketing comparable à celui de la téléphonie, au moins pour une partie. Les



particuliers commencent à être séduits par les offres des constructeurs en terme de financement où la totalité des dépenses liées à l'utilisation d'une voiture est incluse dans un forfait mensuel. On peut tout de même penser qu'une partie des ventes restera axée sur le plaisir de conduire. La distinction entre « mobilité », avec des véhicules à contrat, et le véhicule plaisir, loisir, acquis comme bien, sera de plus en plus forte.

-----

[1] D'après un sondage Sofres, réalisé en 2002

[2] Etude SIMM, source : emapmedia.com

[3] D'après l'INSEE

[4] Julien Mollet et Pierre Louis Debard, les dépenses de motorisations en France, 2001

[5] Insee première, N° 844, Février 2002

[6] Jean Louis Loubet, L'industrie automobile 1905-1971, Droz (1999)

[7] Source : Auto Info

[8] Estimation Bearing Point 2002

[9] www.mondial-automobile.com

[10] Daniel Bachelet, revue française du marketing, 2000

[11] Etude réalisée par Emap média, d'après une source de 24000 foyers (IPSOS)

[12] Etude réalisée par Emap média, d'après une source IPSOS

[13] Autojournal.fr

[14] Signature : C'est le slogan associé à une marque (ou à l'un de ses produits), destiné à la représenter dans le temps au travers de valeurs ou d'une promesse.

[15] Boîte de vitesse robotisée permettant un passage des vitesses du type séquentiel (très rapide), cela grâce à la présélection des rapports.

[16] Source TNS média intelligence

[17] Source : Le marketing relationnel de Jean-Claude Boisdevésy, aux éditions d'Organisation, 2001

-----

Epicuriens

8 %

Très intéressé par le sport auto et les voitures de rêves

Pas du tout intéressé par le sport auto et les voitures de rêves

Pas du tout intéressé par l'automobile en général

Très intéressé par l'automobile en général

Fanas

7 %

Flambeurs

14 %

Contraints

8 %

Détachés

14 %

Pantouflards

12 %

Désimpliqués

37 %

Aficionados : il faut les remercier pour prolonger l'attachement à la marque

Décus : ils sont récupérables mais il faut les rassurer