



Quelle relation au marché pour les Très Petites Entreprises ? Une analyse quantitative

Alexandre Mallard
France Télécom – Division R&D
France

alex.mallard@orange-ft.com

Résumé

Les Très Petites Entreprises font preuve d'une grande capacité à s'adapter à leurs marchés, voire à les modeler en fonction de leurs stratégies. Cette communication s'attache à différencier les positionnements marchands qui y correspondent. On utilise pour cela les résultats d'une enquête statistique réalisée auprès de 800 Très Petites Entreprises. Les résultats de cette enquête permettent de situer une série de pratiques et de comportements marchands repérés dans les travaux réalisés sur les TPE dans la période récente. Par le biais d'une approche par typologie quantitative, on est conduit à mettre en évidence 8 idéaux-types correspondant à autant de façons de se positionner dans l'univers économique. La démarche permet d'alimenter la réflexion sur les formes du dynamisme marchand et sur son hétérogénéité dans la population des TPE.

Introduction

La capacité des Très Petites Entreprises à dynamiser le tissu économique fait aujourd'hui l'objet d'un certain nombre d'attentes dans le débat public. Animés par l'idée que les micro-organisations constituent des formes originales et particulièrement flexibles d'ajustement de l'activité productive à leurs marchés, certains analystes voient en elles des opportunités pour résoudre – notamment – les problèmes d'emploi.¹ A une époque où la capacité à reconfigurer l'activité en fonction des fluctuations de la demande s'affirme comme un critère décisif dans le processus de compétition, les très petites structures semblent disposer d'atouts certains, par rapport à des grandes entreprises qui possèdent d'abondantes ressources mais font preuve d'une inévitable inertie dans la capacité à se réformer pour s'adapter.

Les recherches menées ces dernières années sur les TPE apportent des éléments pour apprécier la pertinence et le caractère général de cette perspective, comme en témoigne la diversité des contributions présentées au 7^{ème} CIFEPME. Il y a sans doute là un signe que nous sommes sur la bonne voie pour "sortir de l'ignorance" (Marchesnay, 2003) sur un phénomène "petites entreprises" que les chercheurs en entrepreneuriat et PME n'avaient jusqu'ici pas spécifiquement distingué de l'ensemble de leur champ d'intérêt. On voudrait dans le cadre de cet article s'inscrire dans cette démarche et se livrer à un exercice "panoramique" visant à fournir une vision d'ensemble des formes que prend l'ajustement marchand dans ce domaine. En effet, tout porte à croire que le dynamisme des TPE s'exprime de façon très variable, et selon des conditions qu'il reste à spécifier.

Pour atteindre cet objectif, on proposera une analyse typologique mettant en évidence une pluralité de modèles marchands dans l'univers des Très Petites Entreprises. On utilisera pour ce faire des données quantitatives issues d'une enquête réalisée auprès de 800 Très Petites Entreprises. Collectées dans le cadre de recherches visant d'autres finalités², ces données fournissent néanmoins des indications précieuses dans la perspective d'une analyse du lien marchand dans les petites structures. Elles permettent en particulier de l'interroger au regard d'une série de critères spécifiques: l'inscription de l'activité marchande dans une géographie économique, les formes de la relation au client, la prise en compte de la concurrence, la dynamique d'évolution des clientèles. Dans la première partie de cette communication, on s'attachera à situer cette interrogation dans le champ des recherches actuelles. En second lieu, on présentera une série de résultats issus des traitements statistiques réalisés à partir de l'enquête. On s'appuiera pour finir sur une typologie quantitative obtenue sur la base de ce matériau, pour qualifier les formes du dynamisme marchand pour les TPE.

¹ L'extrait de l'allocution de Renaud Dutreil à l'APCM en 2003, cité en entrée de l'article de Pacitto et Richomme-Huet (2004) est parfaitement emblématique de cet argumentaire. On le retrouve également dans les discussions récentes sur le Contrat Nouvelle Embauche, où s'est cristallisée toute une polémique sur les liens existant entre croissance de l'emploi et flexibilité dans les petites structures.

² Le contexte général de cette enquête concerne l'analyse des usages des technologies d'information et de communication dans les TPE.

1. Comment appréhender le rapport au marché des TPE ?

1.1. De l'exploitation des interstices au modelage actif de l'environnement économique

Le débat sur la place des petites structures dans l'économie est ancien et il se focalise traditionnellement sur l'énigme de leur survivance dans des environnements dominés par les acteurs puissants et organisés que sont les grandes entreprises. Selon la théorie des "interstices" avancée par Penrose (1959), l'économie globale comporte des espaces de marchés très petits, sur lesquels seules de petites structures peuvent ou ont intérêt à s'investir: soit parce que les économies d'échelles n'y ont pas de prise (biens spécifiques ou sur mesure), soit parce que les grandes entreprises ne disposent pas du niveau d'information requis, soit parce qu'il leur est structurellement impossible d'adresser tous les créneaux existants dans l'économie.

Cette thématique de l'ajustement à l'environnement est reprise dans les recherches réalisées récemment dans le champ de l'entrepreneuriat et des PME. Gueguen (2004) a ainsi examiné le lien existant entre stratégie, performance et caractéristiques de l'environnement. Les résultats de son enquête tendent à montrer, sur le secteur de l'informatique, que les TPE sont attentives aux caractéristiques de leur environnement, et qu'elles parviennent à un meilleur niveau de performance lorsqu'elles adaptent leurs stratégies en fonction de l'environnement. L'idée traditionnelle selon laquelle l'environnement constitue un lieu d'incertitude majeur pour les TPE est confirmée mais on ne considère plus aujourd'hui que les TPE y sont strictement soumises: l'attitude purement réactive tend à être resituée comme une attitude possible parmi un ensemble de postures qui n'exclut pas la pro-activité, comme on le voit par exemple dans l'enquête sur les stratégies des notaires de Rymeyko (2004).³

Dans cette ligne d'analyse, Marchesnay propose de considérer que les très petites entreprises font plus que saisir les opportunités laissées disponibles dans les interstices de l'environnement économique: l'idée qu'elles contribuent à modeler leur environnement et à se construire la position d'où il leur est possible de prospérer devient banale dans une économie où la spécialisation est un atout concurrentiel fort et où la compétition est généralisée (Marchesnay, 2003, 2004). Ainsi, alors que les petites structures sont usuellement envisagées sous l'angle des savoirs et des savoir-faire techniques qu'elles déploient au travers de métiers spécialisés, les recherches actuelles conduisent à s'intéresser également à la façon dont elles s'y prennent pour appréhender et façonner l'environnement marchand.

1.2. Un rapport au marché peu instrumenté mais néanmoins efficace

A partir d'un questionnement portant sur l'adaptation de la démarche marketing aux TPE, Pacitto et Julien (2004) apportent de nombreux éléments sur ce sujet. Ils montrent que l'attitude des chefs d'entreprise par rapport à la commercialisation reste dans ces entreprises marquée par une culture artisanale dans laquelle la référence au métier et à sa technicité propre prime souvent sur la référence au marché ou à la démarche entrepreneuriale. Il en résulte une situation qui semble à première vue rédhibitoire pour la conduite d'une démarche marketing raisonnée: d'une part les TPE confondraient leur marché et leur clientèle, et d'autre part elles n'identifieraient pas correctement leur concurrence. Ainsi, dans l'enquête des auteurs

³ Notons que la notion d'environnement, utilisée par Gueguen et Rymeyko, est plus large que le seul marché, qui nous intéresse ici: elle intègre des éléments de nature technologique, réglementaires, etc.

les clients professionnels disent bien connaître leur marché mais 80% déclarent ne pas utiliser d'étude de marché et n'en avoir pas besoin. Autre indice de l'empreinte du référent artisanal sur le système de valeurs et les pratiques des responsables de TPE: nombre d'entre eux tendent à considérer leurs concurrents comme des collègues.

En fait, Pacitto et Julien (2004) relativisent la portée de leur constat, indiquant qu'il existe dans les TPE des formes efficaces d'information sur le marché, même si elles ne relèvent pas de l'approche marketing: elles engagent des processus intuitifs et subjectifs, basés sur l'expérience de l'entrepreneur et ses propres "sensations", sur des formes de proximité et d'accompagnement particulières des clients et, à l'occasion, sur la mobilisation de réseaux personnels pour collecter des renseignements. Au final, les auteurs parviennent à la conclusion paradoxale mais néanmoins symptomatique selon laquelle les TPE développent un rapport au marché assez proche de ce que proposent les tendances actuelles du marketing relationnel. Notons que cette gestion de la proximité avec les clients, resterait globalement valable dans un contexte international, à en croire l'étude de Mogos-Descottes et al. (2004): la visite et le contact directs avec les clients restent considérés comme la source d'information la plus fiable et la plus pratiquée, bien plus que les études de marché formelles.

Ces résultats s'approchent du constat réalisé par Dubuisson (2002, 2003) à partir d'une enquête de sociologie qualitative effectuée auprès d'une trentaine de petits professionnels exerçant des métiers divers. Dubuisson propose d'appréhender le rapport au marché des petits professionnels au travers de trois catégories d'opérations routinières: la construction d'une connaissance sur le marché, le recrutement des clientèles et la mise en œuvre de diverses formes de co-production des produits et des prestations. Dubuisson insiste sur la diversité des médiations non formelles (donc échappant à une perspective marketing au sens strict) mobilisées dans ce travail, et sur l'importance des interactions marchandes elles-mêmes comme point d'observation du marché, comme point de passage dans les opérations de recrutement et comme point d'appui pour ajuster offre et demande. Ces conclusions avalisent l'importance du travail relationnel (Dubuisson et Mallard, 2004) dans les pratiques marchandes en TPE. Elles constituent une autre manière de souligner l'importance du chef d'entreprise comme support d'une expérience et de savoirs-faires marchands sur le long terme, et des "actifs de proximité" (Torrès, 2003) qu'il incarne.

1.3. L'analyse de l'hétérogénéité et des diversités

Il reste que les TPE peuvent témoigner d'un degré variable de volontarisme et d'efficacité dans leur propension à modeler leur environnement marchand. L'élaboration de grilles d'analyses et de typologies permettant de différencier les comportements constitue une exigence mais aussi un casse-tête. Les données les plus classiquement mobilisées pour cerner le domaine économique couvert par les TPE concernent la taille et le secteur d'activité, mais au-delà de leur utilité à des fins de recensement statistique, ces variables se prêtent mal à l'identification de comportements marchands homogènes (Ferrier, 2002). Une limite des recherches actuelles concerne donc la difficulté à percevoir les différenciations. Quelle que soit l'entrée méthodologique choisie (études qualitatives, monographies, ou même les enquêtes quantitatives, relativement abondantes), les travaux disponibles dans l'univers francophone tendent en effet à cadrer leur périmètre d'investigation au travers de métiers ou de secteurs d'activités précis, à quelques exceptions près centrées, qui plus est, sur des problématiques sensiblement distinctes de celle abordée ici – les stratégies d'alliance étudiées par Jaouen

(2006), la gestion de la formation et des ressources humaines dans l'étude de Dokou et Mamouz (2004).

Des petites entreprises du secteur des biotechnologies attentives à structurer leurs réseaux de coopération et les modèles d'affaires associés (Desmarteaux et Saives, 2006) aux professionnels de l'imprimerie ou de la prothèse développant un rapport intuitif à leurs marchés locaux (Pacitto et Julien, 2004), en passant par les entreprises du secteur de l'informatique plus ou moins dépendantes de leur environnement (Gueguen, 2004) ou par les jeunes pousses issues de la recherche (Mustar, 2003), on observe bien une grande diversité de comportement vis-à-vis du marché. Si la conduite d'études de ce type permettant d'analyser finement les comportements sur un secteur ou un métier donné constitue donc un point de passage indispensable dans l'élaboration d'une connaissance du domaine, on perçoit également l'intérêt d'enquêtes ayant un caractère plus transverse, à même de fournir des visions complémentaires et d'informer l'analyse de l'hétérogénéité des pratiques et des stratégies.

2. Quatre dimensions différentes pour caractériser le lien de la TPE à son marché

2.1. L'échantillon de l'enquête

On utilise ici les réponses fournies au cours de l'année 2000 par 818 TPE à un questionnaire administré par téléphone, d'une durée d'une trentaine de minutes.

	Référence INSEE année 2000			Echantillon de l'étude		
	Nombre d'entreprises (en milliers)	Part (en %)	Part hors agriculture (en %)	Nombre d'entreprises	Part (en%)	Part hors agriculture (en %)
Entreprises agricoles	666	22,5		39	4,8	
Industries (dont IAA)	214	7,2	9,3	65	7,9	8,3
Construction	291	9,8	12,7	72	8,8	9,2
Commerce	591	20,0	25,7	196	24,0	25,2
Transports	83	2,8	3,6	17	2,1	2,2
Activités immobilières	66	2,2	2,9	15	1,8	1,9
Services aux entreprises	336	11,3	14,6	92	11,2	11,8
Autres services	668	22,6	29,1	307	37,5	39,4
Entreprises financières	47	1,6	2,0	15	1,8	1,9
Total	2962	100,0	100,0	818	100,0	100,0

Tableau 1: l'échantillon utilisé dans l'enquête, en comparaison de la référence Insee

L'échantillon a été élaboré à partir d'extractions de fichiers fournis par un opérateur de service public, disposant à ce titre de bases commerciales comportant une large clientèle de TPE. La définition conventionnelle retenue ici pour cerner les TPE est celle des indépendants et entreprises de moins de 10 personnes. Le tableau 1, montre que par rapport à la référence issue de la statistique nationale, l'échantillon sous-représente fortement les agriculteurs et sur-représente les "autres services" (comprenant notamment les services de santé, les services aux particuliers et les hôtels cafés-restaurants). Malgré ces déformations, l'exploitation statistique a été effectuée par commodité sans opérer de redressement, l'objectif étant plus de procéder à

une investigation raisonnée de la diversité de la population cible que de chiffrer précisément la présence de telle ou telle catégorie de TPE au niveau national.

Nous nous plaçons dans la perspective selon laquelle les acteurs économiques agissent dans un environnement qui représente à la fois une série de contraintes et une série d'opportunités à modéliser. Les réponses fournies par les enquêtés concernant les rapports marchands traduisent donc la façon dont ils se les représentent mais aussi dont ils les font exister par leur pratique même.

2.2. "Le client", une réalité contrastée

Si les TPE sont de façon générale en prise directe avec leur marché et son représentant générique, "le client", il en existe clairement différentes figures. Les tableaux 2 à 4 présentent trois indicateurs permettant de cerner la diversité de cette réalité et des pratiques destinées à la mettre en forme.

	Pourcentage
Moins de 10 clients	6,6
Entre 10 et 100 clients	29,1
Entre 100 et 500 clients	24,3
Entre 500 et 1000 clients	14,2
Plus de 1000 clients	24,8
NSP	1,0
Total	100,0

Tableau 2: Nombre de clients au cours de l'année passée

	Pourcentage
Moins de 1%	23,3
Entre 1 et 5%	16,6
Entre 5 et 25%	24,0
Entre 25 et 50%	12,3
Entre 50 et 75%	6,6
75% ou plus	7,1
NSP	10,0
Total	100,0

Tableau 3: Part des 4 plus gros clients dans le chiffre d'affaire annuel global

		Pourcentage
Le contact avec les clients est régulier	Plusieurs fois par semaine	32,9
	Plusieurs fois par mois	23,7
	Plusieurs fois par an	25,4
	Moins souvent	4,5
Le contact avec les clients est unique		11,4
NSP		2,1
Total		100,0

Tableau 4: Régularité des contacts avec un même client

L'examen des données montre que la taille de l'entreprise joue sur le nombre de clients traités, mais d'une façon moins forte qu'on ne pourrait l'imaginer: on trouve 40% d'indépendants (zéro salariés) parmi les entreprises ayant moins de 10 clients, contre 20% parmi celles ayant plus de 1000 clients. A l'inverse, elle ne joue pas du tout sur la concentration de la clientèle ni sur la régularité du lien commercial. Comme on peut l'imaginer, on observe des différences sectorielles très importantes sur les trois variables. Notons enfin que 13% des TPE connaissent des situations de dépendance forte par rapport à leurs clients (concentration de

plus de 15% du chiffre d'affaire sur quelques clients). A 42%, il s'agit de TPE des secteurs de l'industrie et des services aux entreprises.

2.3. L'inscription territoriale de l'activité économique

Dans notre perspective, la géographie constitue typiquement un paramètre ambivalent, qu'il faut pouvoir analyser conjointement comme contrainte dans l'adaptation au marché ou comme ressource dans la capacité à le modéliser: les Très Petites Entreprises subissent pour partie les caractéristiques de leur bassin d'activité, et choisissent pour partie d'opérer dans des régions spécifiques sélectionnées pour des raisons bien particulières. Nous nous appuyerons ici sur deux variables pour tenir compte de cette dimension: d'une part la localisation principale des clients, d'autre part le mode de rencontre entre le professionnel et le client (lequel se déplace vers l'autre ?). Il apparaît (tableau 5) que pour près de 45% des TPE, le bassin de clientèle est situé au niveau du quartier ou de la ville, l'échelon national ou international ne concernant, à l'inverse que 16% de la population. La taille de l'entreprise n'apparaît pas corrélée avec l'implantation.

	Pourcentage
Dans le quartier	15,3
Dans la ville	30,9
Sur la région	37,5
Sur le territoire national	13,1
A l'étranger	3,1
NSP	0,1
Total	100,0

Tableau 5: localisation principale des clients

Le tableau 6 donne la distribution des modes de relation⁴ ainsi que le croisement avec la localisation. On retiendra que les deux tiers des TPE reçoivent leurs clients. De façon symptomatique, on observe une croissance régulière des déplacements de la TPE vers ses clients avec l'élévation de l'échelon auquel se font les interactions marchandes. Les situations d'absence de rencontre ou de rencontre sur un autre lieu restent marginales, même si elles tendent à croître en fonction de l'échelon. L'espace de proximité que constitue le quartier fait presque unanimement l'objet de déplacements asymétriques, le client se rendant chez le prestataire.

⁴ Les modalités proposés aux enquêtés ne permettent pas de repérer les cas où les déplacements ont lieu dans les deux sens. L'information obtenue simplifie donc nombre de situations, mais a l'avantage de forcer l'expression de la tendance la plus marquante.

		Localisation principale des clients					
		Dans le quartier	Dans la ville	Sur la région	Sur le territoire national	A l'étranger (NS) ⁵	Total
Rencontres avec les clients	NSP		,8%	1,0%	1,9%	4,0%	1,0%
	"Ils viennent chez vous"	95,2%	75,5%	57,3%	46,7%	64,0%	67,6%
	"Vous allez chez eux"	4,0%	20,6%	35,2%	42,1%	20,0%	26,3%
	Rencontre sur un autre lieu	,8%	2,0%	4,6%	4,7%	8,0%	3,3%
	Jamais de rencontre		1,2%	2,0%	4,7%	4,0%	1,8%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tableau 6: Mode de rencontre en fonction de la localisation des clients

2.4. Etendre et entretenir sa clientèle

La façon dont l'entreprise s'y prend pour étendre et entretenir sa clientèle constitue un élément important de différenciation des TPE dans leur rapport au marché. Comme l'a montré l'étude qualitative menée par Dubuisson (2002), le recrutement de nouveaux clients est une préoccupation de premier plan pour une bonne partie des professionnels, qui ne peuvent en général se permettre d'attendre tranquillement que la demande économique vienne frapper à leur porte. Le tableau 7 représente les mécanismes de recrutement qu'on a proposé aux répondants de qualifier et de hiérarchiser.⁶

"Comment faites-vous pour recruter de nouveaux clients ?"	Item cité	Item cité en premier rang
"Vous fonctionnez par le bouche à oreille, les réseaux informels."	94%	68%
"Vous avez une vitrine à votre local professionnel, les clients entrent."	48%	10%
"Vous faites de la publicité."	40%	6%
"Vous faites des mailings, des opérations de marketing téléphonique." (prospection)	20%	7%
"Vous utilisez des intermédiaires qui ramènent de la clientèle."	22%	2%
Autres	31%	7%

Tableau 7: les modalités d'extension et d'entretien de la clientèle

Ce tableau appelle plusieurs commentaires. L'importance de la modalité "bouche à oreille et réseaux informels" confirme l'importance généralement accordée aux réseaux sociaux aux relations interpersonnelles dans la construction du marché – et en fait, du coup, un critère faiblement spécifique pour discriminer les TPE. En second lieu, si l'on peut adhérer à l'idée selon laquelle les TPE s'inscrivent plus dans une démarche de satisfaction et de fidélisation que de conquête de nouveaux clients (Pacitto et Julien, 2004), les chiffres présentés permettent d'aller un peu plus loin. Ainsi, les 15% de TPE répondant que la publicité, la

⁵ NS: la distribution des données dans la colonne n'est pas significative, l'effectif des TPE implantées à l'international étant trop restreint.

⁶ Les 5 premiers mécanismes ont été proposés. Une question laissée ouverte a permis de repérer d'autres modalités, qui sont néanmoins restées très marginales et que l'on agrège dans la catégorie "Autres": la participation à des foires, expositions ou manifestations locales, les appels d'offre, l'utilisation d'annuaires, etc.

prospection ou les intermédiaires constituent leur premier mode de recrutement peuvent a priori être rangées dans la catégorie des entreprises "pro-actives" par rapport à leur marché. Inversement, la référence au bouche à oreille et à la vitrine peut être prise pour un marqueur d'attitudes plus réactives.⁷ Une analyse plus poussée des chiffres suggère que les responsables des TPE sont 49% à ne mentionner que l'une de ces deux modalités, ou les deux combinées. Au total et avec l'indicateur présenté ici, on aurait donc au moins 15% et au plus 51% des TPE adoptant une posture pro-active par rapport à leur marché, avec tout un continuum de situations entre ces deux extrêmes.

2.5. La concurrence économique

Enfin, on a intégré à l'analyse un dernier ensemble de variables dont l'objet est de qualifier les rapports de concurrence économiques tels qu'ils sont vécus par le professionnel. 4 questions alimentent cette thématique, dont les résultats sont présentés sur les tableaux 8 à 11.

	Pourcentage
"Les prix sont réglementés"	26,3
"Les prix sont fixés par le jeu de la concurrence."	42,3
"Vous avez une marge de manoeuvre dans la fixation des prix."	15,9
"Il n'y a pas de règle générale."	14,8
NSP	0,7
Total	100,0

Tableau 8: La latitude de la TPE pour fixer ses prix

	Pourcentage
Moins de 1%	12,5
De 1 à 5%	11,5
De 5 à 25%	20,8
De 25 à 50%	12,8
De 50 à 75%	9,9
75% ou plus	10,0
NSP	22,5
Total	100,0

Tableau 9: La part de marché des 4 plus gros concurrents

	Pourcentage
Systématiquement	17,1
Parfois	47,1
Rarement	17,8
Jamais	17,2
NSP	0,7
Total	100,0

Tableau 10: Propension des clients à mettre la TPE en concurrence avec d'autres offreurs

	Pourcentage
Souvent	10,5
De temps en temps	28,6
Rarement	19,4
Jamais	41,3
NSP	0,1
Total	100,0

Tableau 11: Fréquence des contacts avec des concurrents

⁷ Cette analyse est évidemment simplificatrice et devrait être affinée: certaines pratiques du bouche à oreille et des réseaux informels correspondent à des stratégies marchandes extrêmement pro-actives, comme l'a bien montré Karpik (1995) à partir du cas des avocats.

3. Analyse typologique

3.1. Différencier le rapport au marché: aperçu d'ensemble

A partir des variables présentées dans la partie précédente, on a réalisé une analyse de segmentation par ACM (16 variables et 85 modalités actives) et classification hiérarchique ascendante. Les 5 premiers axes factoriels portent au total une inertie statistique de 20%. On a retenu une coupure de l'arbre hiérarchique au 8^{ème} axe (inertie de 30%) et une partition de la population en 8 groupes (tableau 12).

Groupe	Traits saillants des variables actives
Commerçants (21%)	Recours à la vitrine comme source de clientèle (90% / 48%) La vitrine comme première source de clientèle (35% / 10%) Les clients se déplacent vers la TPE (97% / 68%) Clientèle sur le quartier (47% / 15%) Relation avec le client une ou plusieurs fois par semaine (55% / 33%)
Réglementés (15%)	Prix réglementés (76% / 26%) 4 premiers clients génèrent moins de 1% du chiffre d'affaire (56% / 23%) Ont des contacts occasionnels ou fréquents avec les concurrents (66% / 39%) Les clients se déplacent vers la TPE (95% / 68%) Bouche à oreille comme première source de clientèle (92% / 68%) La publicité n'est pas une source de clientèle (80% / 59%)
Dépendants (7%)	4 premiers clients génèrent plus de 75% du chiffre d'affaire (73% / 7%) Moins de 10 clients (64% / 7%) La publicité n'est pas une source de clientèle (89% / 69%)
Réseauteurs régionaux (19%)	La vitrine n'est pas une source de clientèle (90% / 52%) Entre 10 et 100 clients (65% / 29%) La TPE se déplace vers les clients (61% / 26%) Bouche à oreille comme première source de clientèle (96% / 68%) 4 premiers clients génèrent entre plus de 25% du chiffre d'affaire (46% / 28%) Clientèle sur la région (57% / 38%)
Démarcheurs (9%)	Mailing, marketing téléphonique, prospection comme première source de clientèle (75% / 7%) Recours au mailing, marketing téléphonique ou prospection comme source de clientèle (95% / 24%) La TPE se déplace vers les clients (70% / 26%) Clientèle sur le territoire national (40% / 13%) Mise en concurrence systématique par les clients (38% / 17%)
Entrepreneurs globalisés (8%)	Foires, expositions, manifestations locales comme source de clientèle (39% / 5%) Rencontre clients-TPE sur un autre lieu (27% / 3%) Recours à des intermédiaires et des partenaires comme source de clientèle (60% / 25%) Intermédiaires et partenaires comme première source de clientèle (19% / 2%) Clientèle à l'échelon national ou international (47% / 13%) Ont des contacts occasionnels ou fréquents avec les concurrents (63% / 38%) 4 plus gros concurrents avec 25% à 50% du marché (33% / 13%)
Publicitaires (11%)	Recours à la publicité comme source de clientèle (97% / 41%) La publicité comme première source de clientèle (43% / 6%) Recours à la vitrine comme source de clientèle (78% / 48%)
Hors calcul (10%)	NSP pour part des 4 premiers clients dans l'activité (72% / 10%) NSP pour part de marché des 4 plus gros concurrents (76% / 22%) NSP pour la fréquence des transactions des clients (16% / 2%) Jamais mis en concurrence par leurs clients (35% / 17%) Les clients se déplacent vers la TPE (94% / 68%)

Tableau 12: Les traits distinctifs des 8 catégories de Très Petites Entreprises

Ce découpage a été obtenu au terme d'une exploration des différentes classifications possibles, en retenant un bon compromis entre les propriétés de robustesse statistique et l'intelligibilité des catégories obtenues. Pour chacune des modalités présentées dans le tableau 12, on donne entre parenthèses le pourcentage atteint dans le groupe en question, suivi du pourcentage sur l'ensemble de la population, afin de rendre visible le degré de sur-représentation de chaque tendance marquante. Les labels proposés pour chacun des groupes sont destinés à en susciter une interprétation globale cohérente – étant entendu que chaque groupe recèle une hétérogénéité interne conséquente qui incite à la prudence dans le maniement de ces catégories. Le pourcentage de chaque groupe dans l'échantillon peut être pris pour un ordre de grandeur de la proportion de ce groupe dans l'économie globale, en tenant compte de deux limites: d'une part l'échantillon est légèrement déformé par rapport à la population cible, d'autre part la taille des groupes peut varier sensiblement en fonction du paramétrage de la classification hiérarchique, même si l'interprétation qualitative concernant l'identité des groupes reste stable.

3.2. 8 façons contrastées de développer un rapport à son marché

En exploitant en variable illustratives les réponses fournies dans l'enquête, on peut préciser et caractériser plus avant les formes de positionnement de ces TPE par rapport à leur marché:

1. Le groupe des "**Commerçants**" rassemble des TPE issues du commerce de détail, des services aux particuliers et du secteur de l'hôtellerie-café-restaurants. Il illustre bien les formes d'exercice idéal-typiques du petit commerce, telles qu'on peut se les représenter intuitivement: inscription dans l'espace du quartier ou de la ville, importance de la zone de chalandise pour "produire du client", fidélisation de la clientèle s'appuyant fortement sur la proximité géographique, (indépendamment des considérations relatives à la qualité des produits, du contact ou des services offerts que l'enquête ne "voit" pas).

2. Le positionnement des "**Réglementés**", engage des rapports marchands qui sont également inscrits dans la proximité et avec une clientèle nombreuse, mais qui se structurent sur une toute autre base puisque le bouche à oreille est le mode de recrutement dominant. Les professionnels de santé forment la moitié de ce groupe, l'autre moitié étant composée de prestataires de services spécifiques (assurance, notaires, taxis) ou de commerçants (pharmacie, notamment) pour lesquels la réglementation contribue à rigidifier, au moins partiellement, la fixation des prix. En partie, on se trouve ici à l'opposé du modèle du "marché-prix" qui pourrait être celui des commerçants du groupe précédent, avec des activités de professions libérales qui sous-tendent une économie de la qualité, faisant jouer un rôle important aux réseaux sociaux comme dispositif organisateur de la concurrence (Karpik, 1995).

3. Ceux que nous avons appelé les "**Dépendants**" travaillent avec un nombre très restreint de clients qui concentrent une grande partie de leur chiffre d'affaire. La moitié de ce groupe est structurellement constituée d'exploitants agricoles et d'éleveurs intégrés à des filières, l'autre se compose de sociétés d'études, de service ou du secteur de la construction qui travaillent pour d'autres professionnels dont ils sont les sous-traitants ou les maîtres d'œuvres: sous-traitants de l'électronique, de la confection, de la mécanique de précision, prothésistes dentaires, conseils en BTP, bureaux d'études, architectes... La relation marchande renvoie pour eux principalement à la gestion de relations continues et de long terme avec des clients dont ils dépendent. Le renouvellement des clients correspond à un travail de long terme, qui

est peu instrumenté (pas de publicité, pas de pratique du démarchage, pas d'effet vitrine) et porte une charge relationnelle importante.

4. La figure archétypale du "**Réseuteur régional**" est celle de l'entrepreneur du bâtiment ou des services quadrillant un espace régional au gré de ses interventions chez des clients peu nombreux. Le rôle du bouche à oreille, mécanisme central pour assurer la rencontre de l'offre et de la demande, diffère par rapport au cas des "Réglementés": pour ceux-ci, c'est vraisemblablement l'interdiction de la publicité dans la profession qui rendait le bouche à oreille aussi important; dans le cas présent, l'importance des réseaux informels ne traduit pas forcément une faiblesse de position vis-à-vis du marché, et on peut penser qu'un certain nombre de ces entreprises sont dans une position relativement favorable du point de vue du rapport offre-demande et qu'elles n'éprouvent tout simplement pas le besoin de développer des actions pro-actives pour étendre leur clientèle.

5. Les "**Démarcheurs**" renvoient l'image d'un marché très concurrentiel dans lequel le recours à la prospection constitue un moyen de relancer régulièrement les transactions. La moitié des professionnels du commerce de gros s'inscrivent dans cette catégorie (représentants, mandataires, distributeurs), mais on y trouve également des professionnels des services aux entreprises (conseil, agence de communication, cabinet d'architecture, designer, spécialistes en maintenance informatique...). Ce groupe comporte légèrement plus d'entreprises plus récemment créées (45% ont moins de 5 ans, contre 31% en moyenne), ce qui traduit l'importance de la prospection pour l'amorçage du marché dans certains métiers.

6. Ceux que nous avons appelé les "**Entrepreneurs globalisés**" s'appuient pour leur part sur des manifestations pour asseoir leur visibilité commerciale (foires, salons, etc), et sont plus nombreux à avoir des relations avec des partenaires, ou avec leurs propres concurrents. Au total, ils ont un rapport assez indirect avec des clients qui sont situés dans les deux tiers des cas à l'échelon national ou international. Les relations de partenariat sont donc pour eux assez importantes, ce qui explique peut-être également pourquoi ils ont, en tendance, plus de contacts avec des organismes professionnels et des administrations que les autres catégories d'entreprises.

7. Il est instructif d'examiner à la loupe les types d'activités que recèle le groupe des "**Publicitaires**". Il sous-représente les entreprises industrielles ou de service aux entreprises, qui correspondent à des univers de relations entre professionnels ("BtoB") dans lesquels la publicité joue un rôle plus faible qu'avec les particuliers ("BtoC"); les prestataires de santé en sont complètement absents, sans doute à cause de l'interdiction ou des limitations de la publicité qui frappe ces métiers; il intègre les deux tiers des agents immobiliers, pour des raisons que l'on comprend; enfin, il comporte en masse (la moitié du groupe) des TPE appartenant aux secteurs du commerce de détail, de l'hôtellerie, ou des services aux particuliers. Comment expliquer que ces dernières n'aient pas été classées dans le groupe des "Commerçants" ? A la lueur d'un examen plus détaillé et qualitatif des profils, plusieurs raisons apparaissent: il peut s'agir d'entreprises récemment créées en recherche de clientèle; d'autres TPE correspondent à des sous-secteurs du petit commerce et des services qui sont très concurrentiels et recourent abondamment à la publicité et au marketing moderne de la fidélisation (les opticiens en sont l'exemple caractéristique); un troisième groupe correspond à des professionnels pour lesquels la publicité constitue un moyen de communiquer avec une clientèle qui s'assimile en fait à des cercles d'amateurs lors d'activités événementielles ou à l'arrivée de nouveautés (antiquaires, brocanteurs, galeries d'art, commerce de livre anciens);

enfin, une partie de ces TPE correspondent tout simplement à des commerçants "ordinaires" qui mettent en place une stratégie commerciale formalisée et pro-active.

8. Commentons pour finir le cas du groupe des entreprises que nous avons appelées les "**Hors calcul**". Il coagule un certain nombre de TPE qui ont en commun de n'avoir pas su répondre aux questions concernant les parts de marchés de leurs concurrents, la proportion dans leur activité de leurs plus gros clients ou la fréquence des transactions de leurs clients. En outre, ils sont très nombreux à estimer ne jamais être mis en concurrence par leurs clients. On a vraisemblablement affaire à une catégorie de professionnels qui consacrent peu de ressources à ce que Dubuisson (2002) appelle le travail de connaissance du marché, ou encore à la frange la plus extrême des professionnels ne disposant d'une évaluation raisonnée ni de leur marché ni de la concurrence qui s'y exerce, tels que les évoquent Pacitto et Julien (2004). Le marché relève pour eux d'une sorte d'extériorité, de fatalité sur laquelle il est inutile ou illusoire de chercher à peser. Leur faible propension à calculer s'expliquerait dès lors par une indifférence vis-à-vis d'une dynamique marchande qui leur échappe ou qui ne remet pas fondamentalement en question une position économique qui peut par ailleurs être profitable.

3.3. Rôle de la taille et de l'activité dans l'interprétation des dispersions

Il nous paraît utile pour finir de revenir sur les caractéristiques signalétiques de base à partir desquelles sont en général appréhendées les TPE: la taille et l'activité. On connaît l'importance des controverses auxquelles donne lieu le facteur taille dans les débats entre économistes et chercheurs en gestion. Dans son étude portant sur les TPE du secteur informatique, Guegen (2004) montre que la taille joue un rôle indirect mais tangible dans la performance des entreprises, les plus petites d'entre elles subissant moins fortement les pressions de l'environnement. Dans notre cas, on peut se demander si telle ou telle pratique ou stratégie mise en œuvre correspond à des tailles d'entreprises différentes. L'analyse statistique ne permet pas de valider cette hypothèse: l'analyse de la variance conduit à rejeter l'hypothèse selon laquelle la moyenne des effectifs sur chaque groupe de la typologie serait différente (rejet au seuil de plus de 10%).

A l'inverse, et comme on l'a vu tout au long de cette analyse, la variable sectorielle interagit fortement avec les groupes constitués. Le croisement des deux variables dans le tableau 13 permet d'en apprécier l'extension.⁸ Ces pourcentages en ligne montrent que s'il n'existe pas de relation bi-univoque entre les deux réalités, on a en général pour chaque secteur d'activité une catégorie de relation au marché dominante. Un tel croisement permet d'évaluer l'homogénéité des secteurs au regard des stratégies et des pratiques marchandes qui s'y déploient: ainsi, le secteur de la santé apparaît finalement très homogène de ce point de vue, tandis que les TPE industrielles apparaissent dispersées sur plusieurs modèles marchands. De telles informations sont susceptibles d'alimenter la réflexion sur la construction d'échantillons dans des études menées sur une base d'analyse métier ou sectorielle.

⁸ On a exclu de cette analyse les secteurs pour lesquels l'effectif était insuffisant pour pratiquer le croisement (moins de 30 individus statistiques): entreprises financières, immobilier, écrit-audiovisuel-culture, autres services.

	Rapport au marché								Total
	Commerçants	Réglémentés	Dépendants	Réseauteurs régionaux	Démarcheurs	Entrepreneurs globalisés	Publicitaires	Hors calculs	
Agriculture	5		44	23	3	15	5	5	100
Construction	1	4	7	58	6	8	13	3	100
Commerce de détail	50	13		2	2	6	13	13	100
Commerce de gros		3	3	21	46	15	8	5	100
Hotels, cafés, restaurants	42	12	1	5	3	8	18	11	100
Industrie	8	6	17	25	12	20	8	5	100
Services aux entreprises	4	2	10	45	22	7	6	3	100
Santé	8	60	3	11	1	2	1	14	100
Services aux particuliers	38	14		7	2	2	14	21	100
Total	23	15	6	19	8	8	10	10	100

Tableau 13: Croisement des secteurs d'activités et des groupes de rapport au marché (hors secteurs non significatifs)

Cette représentation conduit également à une réflexion sur l'interprétation des dispersions observées, qui nous semblent être de deux ordres. D'une part, les secteurs d'activité constituent des ensemble par eux-mêmes extrêmement hétérogènes, qui comprennent des métiers très divers (exemple: "Le secteur de l'immobilier rassemble aussi bien les administrateurs de biens que les agences immobilières et les promoteurs.") et renvoyant à des formes très distinctives de positionnement marchand. D'autre part, on peut avoir au sein d'un même sous ensemble homogène des positionnements marchands différents qui résultent de comportements et de stratégies différentes (exemple: "Certaines agences immobilières démarchent activement leurs clients tandis que d'autres laissent la demande venir vers elles.") Le mélange de ces deux types de dispersion, qui ont une signification analytique très différente, est inhérent à toute enquête portant sur des corpus un peu hétérogènes, et se trouve exacerbé dans le cadre présent d'une enquête transversale aux secteurs d'activité.

Conclusion et limites

Assimiler l'univers des TPE aux formes de dynamisme spécifique des start-up issues des secteurs en croissance serait tout aussi réducteur que de projeter sur l'ensemble du domaine le modèle de la petite entreprise artisanale ou industrielle: c'est bien en prêtant une attention à la façon spécifique dont chacune de ces petites entreprises se positionne sur un marché qu'elles contribue plus ou moins à mettre en forme, que l'on peut comprendre les ressorts particuliers du dynamisme économique dont les TPE font preuve. L'étude présentée ici constitue une manière possible de rendre visibles les oppositions marquantes du point de vue du positionnement marchand des petits acteurs dans l'économie, ainsi que les configurations intermédiaires qui les séparent.

Cette étude présente deux types de limites importantes touchant aux variables disponibles pour effectuer les traitements. D'une part, ces variables ne traduisent pas une série de dimensions entrepreneuriales dont on peut penser qu'elles jouent un rôle conséquent dans l'analyse des positionnements marchands: stratégies patrimoniales, fiscalité, problématique de la transmission... D'autre part, l'étude manque par construction des processus fins d'ajustement de l'offre et de la demande qui sont inhérents aux produits et aux services commercialisés. On peut là encore renvoyer aux travaux de Dubuisson (2002), qui mettent l'accent sur le caractère parfois microscopique des dispositifs et des opérations par lesquels les professionnels produisent des différenciations dans le service rendu à leurs clients (horaires d'ouvertures, négociations des délais, priorisation des demandes émanant des clients les plus fidèles, prêt de matériel en cas de défaillance, arrangement sur les modalités de paiement...). Du point de vue d'une économie des qualités (Callon et al, 2000) ces éléments jouent un rôle primordial dans le positionnement marchand des produits et des prestations. Or, ces éléments se prêtent mal à un repérage en transverse dans la perspective d'une enquête quantitative. On atteint ici la limite d'une approche du positionnement marchand s'appuyant sur des critères et des pratiques génériques (la géographie, la relation au client, l'appréhension de la compétition). L'exploration restreinte à des sous-ensembles métiers déterminés, ou à une démarche qualitative nous semble ici la seule approche possible pour qualifier et mesurer le rôle de ces éléments.⁹

⁹En prenant par exemple comme point de focalisation le métier du commerce de détail de vêtements, il serait possible de dresser une liste permettant d'évaluer des degrés de qualité des biens (tenues détendues, vêtement de ville, costumes...), ainsi qu'une liste de services associés susceptibles d'enrichir (retouches facturées ou non, possibilité d'échanger en cas de non satisfaction, horaires d'ouverture...). Une telle approche est tout simplement impraticable dès lors que l'on opère sur un spectre diversifié d'activités, comme c'est le cas ici.

Bibliographie

- Callon, Michel, Cécile Méadel, et Vololona Rabearisoa. 2000. "L'économie des qualités." *Politix*:211-240.
- Desmarteau, Robert, et Anne-Laure Saives. 2004. "Les TPE de biotechnologie sont-elles contre-nature ?" in Actes du 7^{ème} CIFEPME. Montpellier.
- Dokou, Gérard A.K., et Bachir Mamouz. 2004. "Confiance, sécurité et formation. Le tiercé gagnant des patrons et des programmes gouvernementaux visant les TPE dunkerquoises." in Actes du 7^{ème} CIFEPME. Montpellier.
- Dubuisson, Sophie. 2002. "Usages des technologies relationnelles et pratiques marchandes dans les Très Petites Entreprises." Rapport France Télécom R&D.
- Dubuisson, Sophie, et Alexandre Mallard. 2004. "Travail relationnel et pratiques marchandes dans les Très Petites Entreprises." *Communication au colloque de l'Association Française de Sociologie*. Villetaneuse.
- Dubuisson-Quellier, Sophie. 2003. "Contacts et relations au marché chez les très petites entreprises." *Réseaux* 21:19-42.
- Ferrier, Olivier. 2002. *Les très petites entreprises*. Bruxelles: De Boek.
- Gueguen, Gaël. 2004. "TPE et contrainte de l'environnement." in Actes du 7^{ème} CIFEPME. Montpellier.
- INSEE. 2001. *Annuaire statistique de la France*.
- Jaouen, Anabelle. 2006. "Typologie d'alliances stratégiques en très petite entreprise." in *XVème Conférence Internationale de Management Stratégique*,. Annecy / Genève.
- Karpik, Lucien. 1995. *Les avocats. Entre l'état, le public et le marché. XIIIè-XXe siècle*. Paris: Gallimard.
- Marchesnay, Michel. 2003. "La petite entreprise: sortir de l'ignorance." *Revue Française de Gestion* 29:108-118.
- Marchesnay, Michel, 2004. "L'hypofirme, fondement de l'hypermodernité ?" in Actes du 7^{ème} CIFEPME. Montpellier.
- Mogos Descotes, Raluca, Björn Walliser, et Mathieu Kacha. 2004. "Le lien entre la perception des informations relatives aux marchés étrangers et la performance internationale des TPE." in Actes du 7^{ème} CIFEPME. Montpellier.
- Mustar, Philippe. 2003. "Créations d'entreprises à partir de la recherche." Pp. 519-538 in *Encyclopédie de l'Innovation*, edited by Philippe Mustar et Hervé Penan. Paris: Economica.
- Pacitto, Jean-Claude, et Pierre-André Julien. 2004. "Le marketing est-il soluble dans la très petite entreprise ?" in Actes du 7^{ème} CIFEPME. Montpellier.
- Pacitto, Jean-Claude, et Karia Richomme-Huet. 2004. "A la recherche de l'entreprise artisanale." in Actes du 7^{ème} CIFEPME. Montpellier.
- Penrose, Edith Tilton. 1959. *The theory of the growth of the firm*. Oxford: Basil, Blackwell.
- Torres, Olivier. 2003. "Petitesse des entreprises et grossissement des effets de proximité." *Revue Française de Gestion* 29:119-138.