

STRATEGIE DE MARKETING CONCENTREE : UNE VOIE DE DEVELOPPEMENT DES RESTAURANTS TRADITIONNELS (ou MAQUIS) EN COTE D'IVOIRE

Augustin Adja Anassé ANASSE

Université de Bouaké (RCI)

Maître-assistant

27 Bp 529 Abidjan 27 (Rép. de Côte d'Ivoire)

Tél. : (225) 22 43 51 42

Mobile : (225) 07 04 68 71

E-mail : anasse@hotmail.com

RÉSUMÉ

Les restaurants traditionnels, communément appelés maquis en Côte d'Ivoire, peuvent jouer un rôle essentiel dans la lutte contre la pauvreté dans ce pays. Cependant, la gestion actuelle de ces maquis n'est pas toujours performante : ce qui entraîne très souvent leur disparition précoce.

Ce travail tente de montrer qu'une stratégie de marketing concentrée peut être efficace pour garantir la survie et la croissance à ces maquis.

Mots clés : Stratégie de marketing concentrée, attributs déterminants.

ABSTRACT

Traditional restaurants, better known as "maquis", can play a basic role in the fight against poverty in Côte d'Ivoire. However, the way they are managed today is not satisfactory; which leads to their early failure.

This study aims at showing that a strong marketing strategy may efficiently assure the survival and the growth of those "maquis".

Key words : Strong marketing strategy, determinant attributes.

INTRODUCTION

La segmentation est au cœur de la démarche marketing. Elle part de l'idée que le marché est

hétérogène. Aussi, une entreprise, correctement orientée vers le marché, doit-elle considérer celui-ci comme un ensemble d'individus présentant tous des besoins sensiblement différents, qu'il faut néanmoins contenter du mieux possible. Dans cette perspective,

le responsable marketing a souvent le choix entre (Douart, 1998) :

- identifier de grands segments de marché ;
- identifier des niches plus étroites, une niche étant un segment étroit aux besoins spécifiques ;
- et identifier un segment individuel, qui peut parfois n'être composé que d'un seul client ; le marketing personnalisé considère en effet chaque client unique (justifiant d'un potentiel suffisant) et s'attache à le traiter séparément.

Le but ultime de la segmentation est d'élaborer un marketing-mix en fonction des groupes de consommateurs choisis. La segmentation du marché va ainsi aider le responsable marketing à, entre autres, allouer des ressources aux segments les plus rentables, et définir une gamme de produits s'ajustant avec les attentes des consommateurs. Par conséquent, la segmentation permet à l'entreprise de mieux faire face à la concurrence en trouvant des niches spécifiques et d'augmenter par-là même ses parts de marché. Une fois les segments de marché définis puis confirmés en fonction des conditions de validité (la mesurabilité, la pertinence, l'accessibilité, la rentabilité, la valeur opératoire), il reste à l'entreprise à choisir un ou plusieurs segments en fonction de leur attractivité et potentiel pour lesquels un mix spécifique sera développé : c'est le ciblage. Généralement, trois stratégies peuvent être envisagées : la stratégie indifférenciée, la stratégie de différenciation et la stratégie de concentration. Dans la stratégie indifférenciée, l'entreprise se refuse à distinguer différents segments et préfère proposer un seul produit qui rencontre à peu près les désirs de l'ensemble des consommateurs. Cette stratégie est souvent liée à une volonté de domination par les coûts (Porter, 1998). Quant à la stratégie de différenciation, elle consiste à intervenir sur tous les segments intéressants. L'entreprise mène donc une politique de gamme étendue. Enfin, dans la stratégie de marketing concentrée, l'entreprise décide de ne s'attaquer qu'à un seul ou à quelques rares segments. L'entreprise adapte donc son marketing-mix au groupe réduit de consommateurs retenu.

Le choix de l'une ou l'autre de ces trois stratégies « post-découpages » dépend aussi bien des caractéristiques du marché cible que des choix délibérés des responsables marketing. En effet, selon les forces dont dispose l'entreprise, le niveau de la concurrence, l'attrait des segments, le risque qu'ils représentent, etc., l'entreprise optera soit pour une implantation sur tous ou la plupart des segments mis en évidence, soit pour

une concentration des efforts sur un seul ou très petit nombre de segments. L'une comme l'autre de ces deux stratégies peuvent garantir des retours sur investissement supérieurs à ceux qu'on obtiendrait sans ciblage.

Sur la base de ce qui précède, nous nous interrogeons sur le type de stratégie marketing pouvant assurer aujourd'hui un développement durable aux restaurants traditionnels (communément appelés maquis) en Côte d'Ivoire. En effet, nous observons, depuis une dizaine d'années, que les individus fréquentant les maquis semblent choisir un maquis précis selon ce qu'ils veulent manger. Ils ne s'attacheraient plus à un même maquis pour tous les mets désirés. Ainsi, choisiraient-ils en fonction du mets désiré.

Des entretiens réalisés auprès de dix propriétaires de maquis et de vingt clients semblent confirmer ce constat : les clients des maquis ne trouveraient plus un même maquis capable de satisfaire toutes leurs envies.

Cependant, les maquis dans leur grande majorité, continuent de proposer une gamme étendue de mets à leurs clients. Ce choix n'explique-t-il pas le fait que ces maquis enregistrent trop souvent de nombreux invendus, et pire, proposent à leurs clients des mets confectionnés la veille voire depuis plusieurs jours ? En outre, ce comportement de "généraliste" n'est-il pas l'une des causes de la disparition précoce de ces maquis ?

Face à cette "tendance de consommation actuelle" (Rieunier et Volle, 2002), n'est-il pas devenu nécessaire pour les propriétaires de maquis d'opter pour une stratégie de marketing concentrée ? En d'autres termes, ces propriétaires ne devraient-ils pas concentrer leurs efforts sur un nombre réduit de mets, afin d'assurer une meilleure survie à leurs maquis ? Plusieurs faits socio-économiques peuvent justifier ces interrogations. Nous en retiendrons les deux principaux. Même si les données ne sont pas toujours disponibles, le constat est clair : les maquis constituent une activité qui occupe une frange importante de la population ivoirienne. Le nombre élevé de maquis dans chaque commune d'Abidjan ne suffit-il pas pour comprendre l'importance de cette activité ? Par ailleurs, dans un pays où le taux de pauvreté dépasse 45%, les maquis assurent l'existence de très nombreux Ivoiriens, et constituent donc leur principale source de revenu. L'on a donc intérêt à ce que cette activité, qui contribue à la lutte contre la pauvreté en Côte d'Ivoire, prospère et soit durable.

Cependant, avant de proposer aux propriétaires de maquis une stratégie pour le développement de leurs affaires, il faut en amont répondre dans cette étude aux questions suivantes :

- le mets proposé est-il réellement un critère de choix d'un maquis ?
- le mets est-il le principal critère de choix des consommateurs ?
- les clients changent-ils de maquis selon le mets désiré ?

L'objectif majeur de ce travail est de montrer que le mets proposé est le principal critère de choix d'un maquis, et qu'une stratégie consistant pour un maquis à se concentrer sur un nombre réduit de mets, peut être performante. En d'autres termes, nous voulons montrer qu'une stratégie de marketing concentrée peut constituer une voie intéressante de développement des maquis en Côte d'Ivoire. Nous serons alors en mesure de formuler des recommandations pour une amélioration de la gestion des maquis. Pour y arriver, nous avons testé les trois hypothèses suivantes :

- **hypothèse 1** : le mets proposé est un attribut déterminant du choix d'un maquis donné ;
- **hypothèse 2** : le mets proposé est considéré par la majorité des clients comme le principal critère de choix d'un maquis ;
- **hypothèse 3** : la majorité des clients changent de maquis selon le mets désiré.

Nous définissons les conditions de validation de ces hypothèses :

- l'hypothèse 1 sera validée si et seulement si la méthodologie mise en œuvre permet "d'isoler", entre autres, l'attribut "les mets proposés par le maquis" comme étant un attribut déterminant au sens d'Alpert (1980) ;
- l'hypothèse 2 sera validée si la modalité "les mets proposés par les maquis" est citée et a une proportion supérieure à 0,5 ou 50 % ;
- l'hypothèse 3 sera validée si la proportion p des clients qui changent de maquis selon le mets désiré est supérieure à 0,5 ou 50 %.

La structure de ce travail s'articule autour de quatre points. Dans le premier point, nous définissons le cadre théorique et conceptuel servant d'ancrage à ce travail ; dans le second point, nous exposons la démarche méthodologique utilisée ; dans le troisième point, nous présentons et analysons les résultats obtenus ; enfin, dans le quatrième point, nous montrons les implications de ce travail et faisons quelques propositions et recommandations.

I. CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL

1.1. Les fondements théoriques de l'étude

Le cadre théorique de ce travail repose essentiellement sur deux théories du contrôle externe de l'organisation par l'environnement : l'écologie des populations d'organisations et la dépendance des ressources. En effet, dans ce travail, il s'agira de montrer comment les maquis pourraient survivre et prospérer dans un environnement des affaires en perpétuel changement.

1.1.1. L'écologie des populations d'organisation

Cette théorie a été initialement exposée par Hannan et Freeman (1977). Le point de départ de cette théorie est qu'il y a un grand nombre de freins évidents à la capacité des organisations à s'adapter à l'environnement. Comme le rappelle Rojot (2003), un nombre important de pressions internes et externes s'exercent pour le maintien en état d'inertie structurelle dans chaque organisation. Cependant, dans chaque configuration de l'environnement, ne se trouvera en équilibre que la forme d'organisation adaptée de façon optimale à l'état de cet environnement.

Mais, par quel mécanisme l'équilibre est-il atteint, et comment la sélection est-elle faite ?

Du point de vue de l'écologie des populations, c'est l'environnement qui est optimisateur. En d'autres termes, c'est l'environnement qui sélectionne positivement les combinaisons d'organisation par l'état dans lequel il se trouve (Rojot, 2003). Ainsi, certaines organisations ne parviendront pas à prospérer dans certains types d'environnement, pendant que d'autres au contraire prospèrent. Par exemple, Michael et Kim (2005) montrent comment, malgré la grande récession de 1929 à 1939, certains distributeurs ont pu survivre, alors que de nombreux autres ont disparu.

A la suite d'Hannan et Freeman, Aldrich (1979) propose un modèle général mettant en évidence les caractéristiques essentielles de l'écologie des populations d'organisations. Ce modèle se décrit dans un schéma à trois étapes : la variation, la sélection et la rétention. En effet, du fait des variations se produisant dans les organisations et dans l'environnement, des formes nouvelles ou modifiées d'organisations apparaissent. Et si ces dernières sont bien adaptées aux pressions exercées par l'environnement, elles sont

sélectionnées positivement et survivent, alors que si elles sont mal adaptées, elles disparaissent. Enfin, le mécanisme de rétention enregistre, retient et reproduit la variation sélectionnée positivement.

Pour améliorer la survie d'une population d'organisations, Aldrich suggère qu'elle doit occuper une niche distincte ; la niche étant une zone dans un espace dont les dimensions sont les niveaux de ressources et les contraintes, où la population concurrence avec succès toutes les autres. La niche réunit donc des conditions qui permettent à la population d'organisations de survivre et de se reproduire. Cependant, la niche peut être large ou étroite. La niche large offre un niveau d'adaptation de faible à moyen, alors que la niche étroite favorise un niveau d'adaptation très élevé. Selon Aldrich (1979), la niche large est le choix des populations généralistes et la niche étroite celui des spécialistes. De plus, la spécialisation est plus efficiente, car elle implique par définition le maintien d'une faible capacité excédentaire, étant basée sur le principe "exploiter au maximum une seule situation choisie"

(Rojot, 2003). Le généralisme au contraire implique le maintien d'une capacité excédentaire élevée à tout instant pour faire face à plusieurs situations en même temps.

Les applications de cette théorie sont multiples (Barron, 1999 ; Baum, 1996 ; Brittain, 1994 ; Brittain et Freeman, 1980 ; Carroll et Hannan, 2000 ; Hannan et Freeman, 1989). Par exemple, elle a été utilisée pour expliquer la survie de coopératives de crédit (Barron, 1999), d'entreprises de semi-conducteurs (Brittain, 1994) et de syndicats (Hannan et Freeman, 1989).

1.1.2. La théorie de la dépendance des ressources

Cette théorie, proposée par Pfeffer et Salancik (1978), considère également que les organisations sont inévitablement liées à l'état de leur environnement. Ainsi, seules les organisations efficaces survivent. En d'autres termes, seules les organisations capables de gérer les exigences des groupes d'intérêt dont elles dépendent pour leurs ressources et leur soutien, ont "le droit" d'exister. L'efficacité étant définie par Barnard (1938), comme "la capacité à créer des résultats et des actions acceptables".

Selon la théorie de la dépendance des ressources, toute organisation pour satisfaire à ses besoins, doit avoir le soutien des différents groupes dans son environnement. En échange de ce soutien, ces groupes exigent des actions spécifiques. L'organisation devra donc créer des conditions idoines pour répondre à ces

exigences. Ainsi, Rojot (2003) soutient également que l'organisation efficace est celle qui satisfait aux exigences de l'environnement qui lui accorde son soutien, ce dernier conditionnant sa survie.

Cependant, l'organisation peut avoir plusieurs attitudes à l'égard de l'environnement. Rojot (2003), en souligne les cinq principales suivantes :

- céder aux demandes de l'environnement ;
- éviter les influences de l'environnement ;
- agir sur les conditions de contrôle social ;
- contrôler la définition de la satisfaction d'une demande ;
- gérer et limiter la dépendance sur l'environnement.

Les individus aspirant généralement à un sentiment de contrôle sur leur environnement social, la théorie de la dépendance des ressources conserve un rôle déterminant pour le dirigeant. Au delà de celui du symbole (Rojot, 2003), d'une part, dans les limites où cela est possible, il peut chercher à influencer les actions des autres, en manipulant le processus par lequel son organisation influe sur les autres organisations ; d'autre part, il doit identifier le contexte social et les contraintes dans lesquelles l'organisation opère et essayer de l'y ajuster.

Ainsi, l'organisation est capable de puiser dans sa flexibilité pour apporter des réponses aux exigences de l'environnement. Le dirigeant peut également éviter de répondre aux exigences de l'environnement ; dans ce cas, son organisation ne survivra pas.

1.2. Les aspects conceptuels

Deux concepts seront présentés : la stratégie de concentration et les attributs déterminants.

1.2.1. La stratégie de concentration

Contrairement aux stratégies de domination par les coûts et de différenciation qui visent à atteindre des objectifs au niveau de l'ensemble d'un marché, la stratégie de concentration s'organise autour d'une cible particulière à laquelle on s'efforce de procurer un très bon service.

La stratégie de marketing concentrée consiste donc à se concentrer sur un groupe de clients particulier,

sur un segment de la gamme des produits ou sur un marché géographique (Porter, 1998). En d'autres termes, l'entreprise ne propose qu'une seule offre (un produit, un prix, une communication, une distribution) en focalisant ses forces sur une cible unique.

Plusieurs raisons peuvent justifier le recours à cette stratégie. D'abord, l'entreprise qui se consacre exclusivement à un segment plutôt que de s'attaquer à l'ensemble d'un marché a une meilleure connaissance de ce segment. Dès lors, elle peut tenter d'y créer un monopole de fait. Ensuite, grâce à la focalisation des forces tant en matière d'études préalables que des moyens engagés, l'entreprise peut espérer devenir le spécialiste du segment-cible et atteindre des taux de rentabilité élevés. Par exemple, Buzzell et Wiersema (1981) ont montré que les firmes ayant réalisé un accroissement important de leur part de marché ont réussi parce qu'elles ont concentré leurs efforts sur des segments sélectionnés. Enfin, la stratégie concentrée est particulièrement bien adaptée aux entreprises ayant des ressources très limitées comme les PME et PMI. En effet, ces entreprises, en raison de leurs faibles moyens doivent plutôt viser une partie seulement du marché ; elles pourront ainsi espérer, si le segment est bien choisi, une forte rentabilité des investissements.

Par ailleurs, en axant ces efforts sur un marché et sur un même type de produits, l'entreprise peut profiter des avantages de la spécialisation soulignés par Helffer, Kalika, et Orsoni (2004). Elle peut notamment :

- éviter la dispersion des ressources ;
- assurer un développement plus aisément maîtrisable autour d'un métier ;
- créer une identité homogène et une culture forte ;
- créer une image externe claire ;
- stimuler les effets de l'expérience.

Bien sûr, la stratégie de concentration n'est pas sans reproche. En effet, cette stratégie peut être risquée. Par exemple, comme le note Chirouze (2003), une chute de la demande ou une évolution brutale des attentes des consommateurs et de leurs réactions aux variables marketing, une entrée en force d'un concurrent puissant, peuvent remettre en question la croissance, la rentabilité et la survie de l'entreprise ayant opté pour cette stratégie.

Cependant, cette stratégie, si elle est appliquée sur un segment de marché validé par des enquêtes, peut être très efficace pour le développement des entreprises en général, et des PME-PMI en particulier. Ries et Trout (2001) vont dans le même sens, lorsque,

s'appuyant sur de nombreuses réussites commerciales, ils considèrent que la concentration des forces sur une cible délimitée est la seule stratégie gagnante.

1.2.2. La notion d'attributs déterminants

Engel, Kollat et Blackwell (1978), Howard et Sheth (1969), et Pras et Tarondeau (1981) considèrent que les critères de choix sont les caractéristiques des marques (ou produits) qui sont prises en compte au moment du choix. Ce sont donc les attributs utilisés par un acheteur pour évaluer ou choisir un produit ou une marque.

En effet, comme le rappelle Alpert (1980), il existe une différence entre attributs importants, attributs déterminants (ou critères de choix) et attributs saillants. Un attribut important est un attribut qui a un poids, une conséquence prévisible, compte tenu d'une situation d'usage pour le produit, sur la détermination d'une attitude vis-à-vis de ce produit. Cependant, ce type d'attribut n'est pas à la base du choix des acheteurs.

Quant à l'attribut déterminant, c'est un attribut qui est directement relié au choix ou à la préférence d'un produit (ou marque). L'attribut déterminant est à la fois important et permet de différencier les produits (ou marques) connus du consommateur. Mais, seuls quelques attributs importants sont déterminants. Ils sont ainsi également appelés attributs clés ou critères de choix. Enfin, l'attribut saillant est un attribut qui est consciemment et fortement présent à l'esprit et qui est susceptible d'être fréquemment verbalisé à un moment donné. Néanmoins, comme le souligne P.L. Dubois (1980), la saillance, bien que théoriquement mesurable à divers stades du processus de choix, ne présente un intérêt majeur que si l'on se situe au niveau du choix final.

Dans le cadre de ce travail, nous nous situerons sur le plan des attributs déterminants, dans la mesure où ce concept est, selon Vernette (1987), clairement rattaché au choix ou à la préférence, ce qui a un intérêt managérial. De plus, la déterminance est considérée comme une priorité stable dans le temps (Calantone et Sawyer, 1978). alors que la saillance apparaît problématique à cet égard (Olson, Kanwar et Muderrisoglu, 1979 ; Dubois, 1980).

Après la présentation du cadre théorique et conceptuel de ce travail, nous allons maintenant exposer les principaux éléments de l'approche méthodologique mise en œuvre.

2. Démarche méthodologique de l'étude

La phase de collecte des données s'est déroulée en deux étapes :

- une étude qualitative, qui a permis de comprendre et d'identifier les principales caractéristiques du comportement des individus fréquentant les maquis ;
- une étude quantitative, au cours de laquelle nous avons testé les hypothèses de ce travail.

2.1. Le déroulement de l'étude qualitative

Des entretiens semi-directifs, à l'aide d'un guide d'entretien, ont été effectués auprès de 30 individus fréquentant les maquis. Ces entretiens se sont déroulés dans des maquis.

L'un des axes essentiels de l'entretien a été la collecte des attributs jugés importants par les consommateurs, dans le choix d'un maquis.

Comme le montrent Fishbein et Ajzen (1975) et Ryan et Etzel (1976), l'entretien semi-directif donne à cet effet de bons résultats.

À l'issue des entretiens, une analyse de contenu a été effectuée afin de dresser la liste des items nécessaires pour la phase quantitative.

2.2. L'étude quantitative

Nous avons réalisé une enquête par sondage à l'aide d'un questionnaire. Nous avons observé les phases suivantes :

2.2.1. Définition du cadre environnemental de l'enquête

Nous avons décidé de réaliser l'enquête à Abidjan. Deux raisons principales peuvent justifier ce choix. D'abord, vu la situation de crise que vit la Côte d'Ivoire, Abidjan est de loin la ville où il est encore possible de réaliser une enquête de manière sereine. Ensuite, Abidjan "héberge" le plus grand nombre de maquis en Côte d'Ivoire. À titre d'illustration, dans chaque commune de cette ville, l'on enregistre plusieurs espaces réservés aux maquis.

2.2.2. Sélection des individus

Le choix des individus (hommes et femmes) constituant l'échantillon, s'est fait de manière totalement empirique. Nous avons appliqué la méthode d'échantillonnage par jugement "a priori". En effet, cette méthode consiste à sélectionner des individus dont nous pensons qu'ils peuvent être détenteurs d'informations fiables et nécessaires pour l'étude.

Ainsi, avons-nous interrogé dans chacune de dix communes d'Abidjan, en face à face, durant un mois, des individus choisis dans les maquis de la commune concernée.

En ce qui concerne la taille de l'échantillon, nous l'avons fixée à 400, soit 40 individus par commune.

2.2.3. Rédaction, test et administration du questionnaire

Les résultats de l'étude qualitative ont permis de rédiger un questionnaire structuré. La première version du questionnaire a été testée auprès de 20 individus choisis dans les maquis. Ce test a permis d'effectuer les corrections nécessaires et de valider ainsi le questionnaire. L'administration du questionnaire s'est faite en face à face dans les maquis.

L'un des objectifs du questionnaire était d'extraire de la liste des attributs importants obtenue dans l'étude qualitative, les attributs déterminants. Comme le recommande Vernet (1987), si l'objectif est de déterminer quels sont les attributs les plus reliés au choix ou à la préférence, il faut choisir parmi les méthodes les plus performantes : la méthode Delphi et la méthode du questionnaire dual.

En effet, la méthode Delphi présente à la fois de bonnes performances théoriques et l'avantage de pouvoir couvrir, en une seule opération, le processus complet d'identification de critères de choix. Quant à la méthode du questionnaire dual, elle présente de meilleures qualités parmi toutes les méthodes étudiées par Vernet (1987). Son coût relativement élevé, en raison de la cause des questions doubles, est justifié par de meilleures prévisions des choix des consommateurs. Nous avons donc opté pour cette deuxième méthode.

La mise en œuvre de la méthode du questionnaire dual s'est faite de la manière suivante : nous avons demandé pour chaque attribut important, obtenu à l'issue de la phase qualitative, aux répondants d'indiquer un score d'importance et un score de différence entre les différents maquis connus, sur une échelle allant de 1 à 4 : pas du tout important (1), pas important (2)

important (3), très important (4) ; ou pas du tout différents (1), pas différents (2), différents (3), très différents (4).

A l'issue de l'enquête nous avons obtenu effectivement 400 questionnaires bien remplis.

3. Présentation et analyse des résultats obtenus

Nous commençons par le rappel des différentes opérations du traitement des données.

3.1. Le traitement des données

Nous avons essentiellement effectué des tris à plat (ou tabulation simple) et les calculs permettant d'extraire les attributs déterminants.

Les tris à plat ont permis de calculer des proportions (par exemple, la proportion d'apparition de la modalité *i* dans l'échantillon).

Pour la deuxième opération, il faut noter qu'à l'issue de la collecte des scores d'importance et de différence, un score moyen a été déterminé pour chaque attribut important (tableau I). Ainsi, pour chaque attribut du tableau I, une seule note d'importance / différence a été retenue. Ensuite, les scores d'importance et de différence ont été multipliés l'un par l'autre pour donner un score appelé "score de déterminance". Puis, une moyenne générale des scores de déterminance a été calculée.

Enfin, nous avons retenu tous les attributs dont le score de déterminance est supérieur à la moyenne générale, comme étant les attributs déterminants.

3.2. La présentation des principaux résultats

Le dépouillement des 400 questionnaires a permis d'avoir les résultats suivants :

- la mise en œuvre de la méthode du questionnaire dual montre que seuls les attributs du tableau II sont qualifiés de déterminants ;
- pour ce qui est de l'attribut que les consommateurs interrogés qualifient de « principal » dans le choix d'un maquis, nous avons, après le tri à plat, les résultats contenus dans le tableau III.

A partir du classement effectué sur la base des fréquences calculées, nous notons que l'attribut "les mets proposés par le maquis" est l'attribut qualifié de "principal" par 52,2% des consommateurs :

- 66,14% des personnes interrogées changent de maquis selon le mets désiré, peu importe la distance à parcourir ;
- pour ce que représente les maquis pour les enquêtés, nous avons les résultats du tableau IV. Ce tableau montre que l'attribut "un lieu où l'on mange et boit" représente 65,3% des réponses données ;
- selon les personnes interrogées, il n'y a pas un moment précis pour aller au maquis. En effet, ils y vont aussi bien le week-end, tous les midis, les soirs qu'occasionnellement.

Ces différents résultats doivent être analysés afin de proposer une démarche marketing aux propriétaires de maquis.

3.3. Analyse des résultats

Procédons d'abord à la vérification des hypothèses de l'étude. Sur la base des conditions énoncées ci-dessus, nous pouvons noter ce qui suit :

- **hypothèse 1** : l'application de la méthode du questionnaire dual montre bien que l'attribut "les mets proposés par les maquis" est un attribut déterminant au sens d'Alpert (1980). L'hypothèse 1 est donc vérifiée ;
- **hypothèse 2** : ayant obtenu une fréquence égale à 52,2%, donc supérieure à 50 %. et étant classé premier, l'attribut "les mets proposés par les maquis" est le principal critère de choix d'un maquis de la majorité des clients. L'hypothèse 2 est donc vérifiée ;
- **hypothèse 3** : la grande majorité (soit 66,14%, proportion supérieure à 50 %), des clients interrogés changent de maquis selon le mets désiré. L'hypothèse 3 est donc vérifiée.

Ainsi, le mets proposé par les maquis (attribut déterminant ou critère de choix) est la principale motivation de la plupart des clients des maquis.

Ces clients sont donc prêts à changer de maquis, à la recherche du mets désiré. Ceci, quelle que soit la distance à parcourir. Car, le maquis représente pour eux un cadre propre et sécurisé où l'on mange et boit (65,03 % des personnes interrogées).

Aussi, les propriétaires de maquis doivent-ils prendre en compte ces traits du comportement de leurs

clients. Mais, concrètement comment doivent-ils procéder ?

Nous tentons de répondre à cette question en formulant quelques propositions et recommandations.

4. Propositions et recommandations

Sur la base des résultats présentés ci-dessus, nous recommandons que les propriétaires de maquis devraient se concentrer sur un nombre très réduit de mets. Le mets étant un attribut qui permet de différencier les maquis. Il nous revient donc de répondre aux trois questions cruciales suivantes :

- quels mets devraient-ils retenir ?
- quels prix devraient-ils pratiquer ?
- comment devraient-ils communiquer ce nouveau positionnement ?

Nous allons répondre à ces questions, en tenant compte des contraintes liées aux ressources très limitées des maquis.

4.1. Se concentrer sur quels mets ?

Le choix des mets sur lesquels le maquis devra concentrer ses efforts doit se faire de manière rigoureuse. Le responsable de maquis peut soit puiser dans ce qu'il fait le mieux, soit retenir, après observation, ce que les clients demandent le plus souvent.

Afin de l'y aider, nous proposons une approche en 3 étapes :

1^{ère} étape : classer les mets en 3 groupes :

- les mets pour lesquels le maquis a un monopole ou un quasi monopole ;
- les mets différenciés de ceux des concurrents en ce qui concerne certaines caractéristiques (qualité, prix, etc.) ;
- les mets identiques à ceux des concurrents.

Au terme de ce classement il faut évaluer dans chaque cas la part du chiffre d'affaires de chaque groupe de mets.

2^{ème} étape : classer les mets en 3 classes, en fonction de la rentabilité :

- les mets ayant une rentabilité forte ;

- les mets ayant une rentabilité moyenne ;
- les mets ayant une rentabilité faible.

3^{ème} étape :

- recenser les divers types de mets d'une même famille en les différenciant par leurs qualité, composition, prix, etc. Par exemple, nous avons dans le cas de l'attiéké (aliment obtenu à partir du manioc) : l'attiéké au poisson, l'attiéké au poulet, l'attiéké à l'huile de palme, etc. ;
- faire le même travail pour les mets concurrents. Au besoin, acheter certains de ces mets pour examen de leurs qualités.

Au bout de ces étapes, choisir un nombre réduit de mets remplissant les conditions suivantes : monopole ou différenciés, forte ou moyenne rentabilité et plusieurs types dans la même famille de mets.

4.2. Quels prix doit-on retenir ?

Le prix pratiqué doit non seulement être perçu comme juste par les consommateurs, mais doit également favoriser la rentabilité du maquis. Par exemple, les responsables de maquis pourraient utiliser une démarche proche de celle généralement appliquée dans la détermination du prix psychologique. Concrètement, ils pourraient demander à un échantillon suffisamment grand de clients de donner, pour chaque mets retenu, une fourchette de prix. Ils pourront ainsi déterminer pour chaque mets un prix appartenant à la fourchette donnée par la grande majorité des clients, en assurant la rentabilité du maquis.

Une autre approche peut consister à comparer ses prix à ceux pratiqués par la concurrence.

4.3. Comment communiquer le nouveau positionnement ?

Deux critères vont guider nos propositions : efficacité et maîtrise des coûts. En effet, le maquis doit communiquer efficacement son positionnement, mais à un coût supportable.

Nous proposons essentiellement deux possibilités : la publicité et la relation publique.

4.3.1. La publicité

Deux moyens peuvent être utilisés :

- faire passer un encart dans la presse, car c'est le moyen le moins coûteux de toucher un public large. En plus, on peut choisir un bon titre de presse et négocier le meilleur tarif ;
- faire passer un spot à la radio : la radio constitue un bon moyen de faire passer un message en Côte d'Ivoire. En plus, nous avons dans chaque commune de ce pays une radio.

Cependant, il faut peser les avantages et les inconvénients avant de choisir d'utiliser la radio locale ou nationale.

4.3.2. La relation publique

L'on peut utiliser les techniques de relation publique pour rehausser l'image du maquis et de ses mets, et modeler ainsi des perceptions positives auprès des clients.

Par exemple, le maquis peut sponsoriser des activités de jeunes pendant les vacances scolaires.

En dehors de ces deux possibilités, le maquis peut organiser des journées de dégustation, pour faire connaître ses mets.

CONCLUSION

L'objectif de ce travail était de montrer que la tendance de consommation actuelle des clients des maquis, observée ces dernières années en Côte d'Ivoire, devrait amener leurs propriétaires à opter pour la stratégie de marketing concentrée.

Au terme de notre réflexion, nous notons que le mets proposé par les maquis est le principal critère de choix de la plupart des consommateurs, et les propriétaires de ces maquis devraient en tenir compte. En effet, s'ils veulent assurer la survie et la croissance de leurs affaires, ils devront sélectionner un nombre réduit de mets et y concentrer leurs ressources en général très limitées.

Cependant, la mise en œuvre des propositions et recommandations formulées dans ce travail nécessite des changements profonds dans l'organisation et la gestion des maquis. Par exemple, la mise en place d'un système d'information sera nécessaire pour suivre

l'évolution des attentes des clients. Si cet effort est fait, les maquis pourront constituer un moyen efficace de lutte contre la pauvreté en Côte d'Ivoire.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

1. ALDRICH, H.E., 1979. *Organizations and Environments*, Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall.
2. ALPERT, M. I., 1980. "Unresolved Issues in Identification of Determinant Attributes", *Advances in Consumer Research*, vol.7, pp.83-88.
3. BARNARD, C.I., 1938. *The Function of the Executive*, Cambridge, Mass, Harvard University Press.
4. BARRON, D.N., 1999. "The Structuring of Organizational Populations", *American Sociological Review*, 64, pp.421 – 446.
5. BAUM, J.A.C., 1996. "Organizational Ecology", in S. Clegg, C. Hardy, et W.R. Nord (eds), *Handbook of Organization Studies* (pp.77 – 114).
6. BRITTAIN, J.W., 1994. "Density-Independent Selection and Community Evolution", in J.A.C. Baum et J.V. Singh (eds), *Evolutionary Dynamics of Organizations* (pp.355 – 378), New York : Oxford University Press.
7. BUZZELL, R.D., et WIERSEMA, F.D., 1981. "Successful Share Building Strategies", *Harvard Business Review*, 59 (1), pp. 135-144.
8. CALANTONE, R.J., et SAWYER, A.C., 1978. "The Stability of Benefit Segment", *Journal of Marketing Research*, août, pp.395-404.
9. CARROLL, G., et HANNAN, M.T., 2000. *The Demography of Corporations and Industries*. Princeton, N.J : Princeton University-Press.
10. CHIROUZE, Y., 2003. *Le marketing : études et stratégies*, Paris, Ellipses, Collection Transversale.
11. DOUART, J.-P., 1998. "La segmentation du marché", in *Les Cahiers de la Fonction Commerciale*, n°2, janvier-février, pp. 41 – 43.
12. DUBOIS, P.-L., 1980. «Le concept de relief des attributs», *Revue Française de Marketing, Cahier 81*, pp.19-30.

13. ENGEL, J., BLACKWELL, R., et KOLLAT, D., 1978. *Consumer Behavior*, 3^e édition, New York : Holt, Rinehart and Winston.
14. FISHBEIN, M. et AJZEN, I., 1975. *Belief, Attitude, Intention and Behavior : an Introduction to Theory and Research*, Boston, Addison-Wesley.
15. HANNAN, M.T., et FREEMAN, J. 1989. *Organizational Ecology*, Cambridge, Harvard University Press.
16. HELFER, J.-P., KALIKA, M., et ORSONI, J., 2004. *Management ; stratégie et organisation*, Vuibert-Gestion, 5^{ème} édition.
17. HOWARD, J.A., et SHEITH, J.N., 1969. *A Theory of Buyer Behavior*, New York, John Wiley and Son inc.
18. MICHAEL, S.C., et KIM, S.M., 2005. "The Organizational Ecology of Retailing : a Historical Perspective", *Journal of retailing*, 81, 2, pp.113-123.
19. OLSON, J., KANWAR, R., et MUDERRISOGLU, A., 1970. *Clarifying the Confusion Regarding Salience, Importance and Determinance*, American Marketing Association Proceedings, pp.286-290.
20. PFEFFER, J., et SALANCIK, G.R., 1978. *The External Control of Organizations, a Ressource Dependence Perspective*, New York, Harper and Row.
21. PORTER, M. E., 1998. "Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance", *Harvard Business Review*, vol. 76(6), pp.77-90.
22. RICHARD, D., et RICHARD, D., 1981. *Comportement de l'acheteur*, Paris, Sirey.
23. RIES, A., et TROUT, J., 2001. *Positioning: the Battle for your Mind*, Warner Books.
24. RIEUNIER, S., et VOLLE, P., 2002. "Tendances de consommation et stratégies de différenciation des distributeurs", *Décisions Marketing*, vol.27, pp. 19-30.
25. ROJOT, J., 2003. *Théorie des organisations*. Editions Eska.
26. RYAN, M.J., et ETZEL, M.J., 1976. "The Nature of Salient Outcomes and Referents in the Extended Model" *Advances in Consumer Research*, vol.3, pp.485-496.
27. VERNETTE, E., 1987. "Identifier les attributs déterminants : une comparaison de six méthodes", *Recherche et Applications en Marketing*, vol.2, n°4.

TABLEAUX

Tableau I : Attributs importants cités par les répondants

- Le lieu d'emplacement du maquis
- La propreté
- L'ambiance
- La réception
- Les prix pratiqués
- Les mets proposés par le maquis
- La beauté du maquis
- La musique
- L'hygiène
- La sécurité

Tableau II : Attributs déterminants dans le choix d'un maquis

- La propreté
- La réception
- Les mets proposés par le maquis
- L'hygiène
- La sécurité

Tableau III : Classement des attributs suivant leurs fréquences

Attributs	Fréquence (%)	Rang
- Le lieu d'emplacement du maquis	3	7 ^{ème}
- La propreté	10.5	2 ^{ème}
- L'ambiance	2	8 ^{ème}
- La réception	7.5	4 ^{ème}
- Les prix pratiqués	4.5	6 ^{ème}
- Les mets proposés par le maquis	52.2	1 ^{er}
- La beauté du maquis	1.3	10 ^{ème}
- La musique	2	8 ^{ème}
- L'hygiène	9.5	3 ^{ème}
- La sécurité	7.5	4 ^{ème}
TOTAL	100	

Tableau IV: La perception du maquis par les consommateurs

Items	Proportion (%)
-Un lieu où l'on mange et boit	65.3
- Un lieu de distraction	8
- Un lieu d'échange, de rencontre	20.5
- Un lieu pour changer et prendre l'air	4
- C'est une seconde maison	2.2
TOTAL	100