

# **La pluralité des rapports au marché dans les très petites entreprises : une approche typologique**

**Alexandre Mallard\***

---

La capacité des très petites entreprises (TPE) à dynamiser le tissu économique fait aujourd'hui l'objet d'un certain nombre d'attentes. Les chercheurs, tout comme les pouvoirs publics, mettent l'accent sur le rôle que peuvent jouer des petites structures, dans une économie qui repose de plus en plus sur la flexibilité et exige une adaptation permanente aux évolutions fluctuantes des marchés. Les TPE déploient des formes de rapport au marché relativement diversifiées, à l'image de ce qu'elles sont. Une enquête statistique réalisée auprès de 818 entreprises et indépendants permet de mettre en évidence huit classes. Celles-ci se caractérisent par l'inscription de l'activité dans des territoires géographiques, la forme de la relation au client, les modalités de création et l'entretien des liens marchands ainsi que la perception du rôle de la concurrence. Ainsi, les deux premières classes se rejoignent sur le fait de recevoir leurs clients dans un espace ouvert sur l'extérieur alors que les deux suivantes s'appuient sur le bouche à oreille et les réseaux informels. Les deux suivantes opèrent sur une clientèle plus large (nationale ou internationale) tandis que les deux dernières classes semblent en retrait du marché, l'une en raison d'un nombre très restreint de clients et l'autre par une sorte d'absence de réflexion sur ces sujets. Cette typologie est utilisée pour distinguer les usages d'internet mis en œuvre par les TPE (du point de vue de la communication, du développement des sites et de la recherche de partenaires), ainsi que les formes de proximité qu'elles peuvent mobiliser dans l'action économique.

---

\* Laboratoire SENSE (Sociology and Economics of Networks and Services), France Télécom, Division R&D. Certains résultats de cette étude ont fait l'objet d'une communication au congrès du CIFPME en 2006. Les résultats présentés ici proviennent d'une nouvelle analyse des données brutes suite aux suggestions des rapporteurs d'Économie et Statistique. Qu'ils en soient remerciés. Nous tenons également à remercier Thomas de Bailliencourt, Laurence Dhaleine, Fabienne Gire et Cezary Ziemlicki, qui ont contribué à cette recherche dans ses différentes phases.

Dans la période récente, les très petites entreprises (TPE) ont attiré l'attention de spécialistes d'économie et de gestion. Les recherches effectuées apportent une série d'éléments pour apprécier la pertinence et le caractère général d'une thèse du « *small is beautiful* » qui a été largement discutée à propos des petites et moyennes entreprises (PME) (1). Ainsi, comme cela a été montré pour les PME, la contribution apparemment importante des très petites entreprises à la croissance de l'emploi dans l'économie globale résulte sans doute moins de leur dynamisme intrinsèque que des variations de structure qu'a connues le tissu industriel depuis le début des années 1980 : désintégration verticale des grandes entreprises (Boccaro, 1998) et montée progressive d'une structuration en groupes dont les effets se manifestent inégalement dans les différents secteurs économiques (Picart, 2004).

La capacité à innover des très petites entreprises est, tout comme pour les PME, très variable. Les « *start-up* » qui ont émergé du secteur de la communication et de l'internet, ou même les entreprises créées par des chercheurs (Mustar, 2003) constituent bien des cas de petites structures situées à l'avant-garde de l'innovation, et vouées par là-même à des trajectoires de forte croissance. Mais de tels exemples ne peuvent être généralisés et on doit pouvoir appliquer à une bonne partie de la population des TPE la thèse schumpétérienne selon laquelle, par rapport aux grandes entreprises, les petites organisations accusent des difficultés inhérentes à leur taille vis-à-vis de l'innovation : un faible pouvoir de marché, des ressources limitées pour investir en R&D et une gestion problématique des risques financiers associés.

La capacité des très petites entreprises à « coller à leur marché » constitue une autre caractéristique que le discours public sur la vitalité de ces acteurs économiques met traditionnellement en exergue. Dans ces entreprises où ils sont en contact direct avec les clients, où ils peuvent intégrer à leur offre une relation commerciale et de service *au plus proche* de la demande, les entrepreneurs disposeraient d'atouts spécifiques pour rester en prise avec l'environnement économique et anticiper ses évolutions (2). Certaines recherches proposent d'aller plus avant et remettent en cause l'idée que les petites structures se limiteraient à exploiter les « interstices » d'une économie globale qui les dominerait nécessairement (3). Marchesnay (2003, 2004) note par exemple que dans une économie où la spécialisation est un atout concurrentiel fort

et où la compétition est généralisée, le constat selon lequel les TPE modèlent activement leur environnement et construisent elles-mêmes la position d'où il leur est possible de prospérer devient finalement banal.

Ainsi, alors que les petites structures ont été usuellement envisagées sous l'angle des métiers et des savoirs et savoir-faire techniques, les recherches actuelles s'intéressent également à leur propension à s'allier (Jaouen, 2007) et à façonner leur environnement marchand. Pacitto et Julien (2007) ont bien montré que l'attitude des chefs de petites entreprises par rapport à la commercialisation reste encore peu compatible avec la mise en œuvre d'une démarche marketing. Les TPE tendent à confondre leur marché et leur clientèle, et n'identifient pas toujours correctement leur concurrence – les concurrents étant d'ailleurs parfois considérés comme de simples collègues. Néanmoins, les auteurs relativisent la portée de leur constat, indiquant qu'il existe dans les TPE des formes efficaces d'information et d'action sur le marché : elles engagent des processus intuitifs et subjectifs, basés sur l'expérience de l'entrepreneur et ses propres « sensations », sur des formes de proximité particulières avec les clients et, à l'occasion, sur une forte mobilisation de réseaux personnels. Au travers de pratiques très ordinaires et très empiriques, les TPE élaborent une connaissance effective de leur marché et le construisent activement, comme le montre l'étude qualitative réalisée par Dubuisson-Quellier (2003).

Paradoxalement, les TPE développeraient donc un rapport au marché parfois assez proche de certaines tendances actuelles du marketing relationnel. Pour autant, elles peuvent témoigner d'un degré variable de volontarisme et d'ef-

1. Ce n'est que récemment que les spécialistes des PME ont pointé la TPE comme objet d'étude spécifique. Au sein des recherches francophones, nombre de contributions dans ce sens sont issues du champ d'étude de la PME et de l'entrepreneuriat (actes du congrès du CIFPME de 2004 à Montpellier : <http://www.erfi-management.net/cifepme/pages/appelecommunication.html> ; Laferrère, 1998 ; Rosenwald, 1998 ; Ferrier, 2002).

2. L'extrait de l'allocution de R. 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 en France 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.

3. L'approche classique, telle qu'elle a été formulée par Penrose (1959) au travers de la « théorie des interstices », indique que les petites structures ont vocation à s'investir de façon spécifique sur des espaces de marchés eux-mêmes très petits, 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 encore parce qu'il leur est structurellement impossible d'adresser tous les créneaux existants dans l'économie.

efficacité dans leur propension à modeler leur environnement marchand – à « performer leur marché », selon l'expression utilisée par des recherches récentes en sociologie économique (Callon *et al.*, 2007). 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, 2007), en passant par les entreprises du secteur de l'informatique plus ou moins dépendantes de leur environnement (Gueguen, 2004), on observe bien une grande diversité de comportements vis-à-vis du marché. Dès lors, un enjeu important des recherches actuelles est de caractériser cette diversité de pratiques et de stratégies, en s'affranchissant notamment des clivages sectoriels.

Pour explorer la pluralité des « mondes marchands » (4) dans lesquels évoluent ces petits acteurs de l'économie, on a analysé les réponses fournies par 818 très petites entreprises à une enquête réalisée au cours de l'année 2000 (cf. encadré 1). Dans cette enquête, dite « enquête *Telus TPE* », les TPE sont identifiées comme étant des indépendants ou des entreprises de moins de dix personnes, cette définition conventionnelle ayant l'avantage de délimiter clairement la population observée. L'échantillon,

élaboré à partir de données extraites des bases clientèles de France Télécom, permet de représenter toute la diversité des activités du secteur des TPE (cf. tableau 1).

### Quatre dimensions structurantes dans l'approche du marché par les TPE

Si l'on considère que les acteurs économiques agissent dans un environnement qui représente à la fois une série de contraintes et une série d'opportunités à saisir, ils ne sont pas par principe soumis à des « lois du marché » qui leur seraient complètement extérieures et peuvent exercer différents types d'actions pour y développer leur activité. L'enquête documente quatre dimensions importantes du rapport marchand : la géographie des échanges, les formes de la relation au client, l'intensité concurrentielle et les modes de formation des clientèles. On fait ici l'hypothèse que les réponses fournies par les enquêtés rendent compte des efforts de ces petits professionnels pour structurer des espaces marchands dont la dynamique leur échappe partiellement.

4. C'est à dessein qu'on utilise ici une expression qui rappelle la pluralité des mondes de production explorée par Salais et Storper (1995) dans la veine de l'économie conventionnaliste.

#### Encadré 1

#### L'ÉCHANTILLON DE L'ENQUÊTE TELUS TPE

L'enquête a été réalisée en 2000 dans le cadre d'une série d'études menées pour le compte des unités d'affaires chargées du marché des professionnels chez France Télécom (cf. Mallard, 2005, pour un descriptif du protocole de l'ensemble de l'étude). Le questionnaire, d'une durée approximative de trente minutes, a été administré auprès des responsables des TPE contactées. L'enquête téléphonique a été réalisée par l'institut Sofres. L'échantillon comporte 818 entreprises dont le responsable a accepté de répondre à un questionnaire administré par téléphone, d'une durée d'une trentaine de minutes approximativement. L'échantillon a été constitué à partir des bases clientèles du marché professionnel de France Télécom, selon un protocole de tirage aléatoire cadré par des quotas portant sur la variable régionale (tirage limité à huit directions régionales de France Télécom) et sur une variable combinant activité et taille. Dans le cadre de cette étude, nous exploitons ces données sans opérer de redressement, l'objectif poursuivi étant de procéder à un travail d'analyse des formes de rapport au marché et non pas de fournir des données de référence sur la population des TPE.

Cet échantillon sous-représente largement les agriculteurs, ce qui s'explique par le fait que ces professionnels se fournissent traditionnellement en services de téléphonie sur le marché des résidentiels et sont donc statistiquement moins présents dans les bases commerciales du marché professionnel. Il comporte par ailleurs une surreprésentation des « Autres services » (regroupant les services aux particuliers, l'hôtellerie et les cafés restaurants, et les activités de santé et d'action sociale). Cette déformation s'explique en partie par un biais systématique lors de la prise de contact téléphonique avec les professionnels : les professionnels sédentaires (secteurs de l'hôtellerie-café-restaurants et de la santé) se montrent plus disponibles que les professionnels exerçant une activité mobile (construction, transports, immobilier et services professionnels). Il faut noter que cette seconde déformation s'avère moins marquée dès lors que l'on restreint la comparaison avec les données de référence à un périmètre excluant les activités agricoles.

L'inscription territoriale de l'activité économique illustre bien cette idée : les très petites entreprises subissent pour partie les caractéristiques inhérentes à la géographie (bassin d'activité, zone de chalandise, etc.), et choisissent pour partie d'opérer dans des régions spécifiques sélectionnées pour des raisons bien particulières. La distribution des activités sur les différents échelons géographiques atteste de l'importance des marchés locaux pour les TPE, au niveau de la région, de la ville ou même du quartier (cf. annexe 1, tableaux A et B). Seulement 13 % d'entre elles ont leurs clients principalement au niveau national et 3 % essentiellement à l'étranger. Du point de vue du mode de rencontre, il apparaît que les deux tiers des TPE reçoivent leurs clients dans leurs propres locaux (5). En outre, plus on opère à un échelon de marché large, moins on a tendance à accueillir ses clients dans son propre local (cf. graphique I). 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 géographique. L'espace de proximité que constitue le quartier fait presque unanimement l'objet de déplacements asymétriques, le client se rendant chez le prestataire.

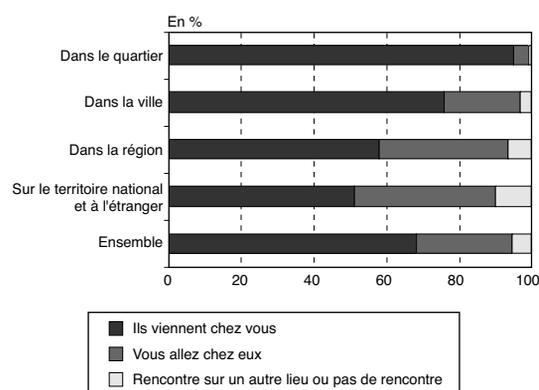
Le nombre de clients, la concentration de l'activité (part du chiffre d'affaire effectuée avec leurs quatre plus gros clients) et la régularité du rapport marchand varient fortement en fonction du secteur d'activité et faiblement en fonction de la taille de l'entreprise (cf. annexe 1, tableaux C, D et E). C'est sur le nombre de clients que l'effet de taille est le plus marqué, même s'il reste

modéré : on trouve 40 % d'indépendants (zéro salariés) parmi les entreprises ayant moins de dix clients, contre 20 % parmi celles ayant plus de mille clients. Notons enfin que 13 % des TPE connaissent des situations de quasi-dépendance par rapport à certains clients (concentration de plus de 50 % du chiffre d'affaire sur quelques clients). À 42 %, il s'agit de TPE des secteurs de l'industrie et des services aux entreprises.

À en croire les chefs d'entreprise interrogés, le degré de concentration de la concurrence

5. Les modalités proposées 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.

Graphique I  
Le mode de rencontre entre les TPE enquêtées et leurs clients en fonction de l'échelon géographique des marchés



Source : étude Telus TPE, 2000.

Tableau 1  
Les entreprises employant moins de 10 personnes : l'échantillon de l'étude *Telus TPE* comparé aux données Insee

	Annuaire statistique de la France 2002, Insee			Échantillon de l'enquête <i>Telus TPE</i> , 2000		
	Nombre d'entreprises (en milliers)	Part	Part hors agriculture	Nombre d'entreprises	Part	Part hors agriculture
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	2 962	100,0	100,0	818	100,0	100,0

En %

est extrêmement variable, mais le mécanisme concurrentiel reste prégnant : 42 % estiment que c'est lui qui fixe les prix, et 64 % pensent être mis en concurrence systématiquement ou parfois avec d'autres offreurs (cf. annexe 1, tableaux D, G, H et I). Fait intéressant, malgré ces convictions, le relationnel avec les concurrents reste limité : 60 % des TPE disent n'avoir que rarement ou jamais des contacts avec leurs concurrents.

Les mécanismes au travers desquels s'opère la captation des clientèles (Cochoy, 2004) peuvent être appréhendés au travers d'une question portant sur le recrutement des clients (cf. annexe 1, tableau F). L'importance généralement accordée aux réseaux sociaux et aux relations interpersonnelles dans la construction du marché se trouve confirmée : 94 % des enquêtés citent « *le bouche à oreille et les réseaux informels* » (cité en premier pour 68 % des enquêtés). Par ailleurs, les chiffres présentés permettent de préciser la portée du constat selon lequel les TPE s'inscrivent plus dans une démarche de satisfaction et de fidélisation que de conquête de nouveaux clients (Pacitto et Julien, 2007). Ainsi, les 15 % de TPE répondant que la publicité, le démarchage 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 passives (6). 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 (7).

### **L'interprétation de l'analyse des correspondances multiples**

Pour qualifier l'effet combiné de ces facteurs, on a procédé à une ACM (cf. encadré 2). Les cinq premiers axes factoriels obtenus portent au total une variance expliquée de 20,6 %. Le premier axe factoriel oppose des TPE recevant leurs clients chez elles et pour lesquelles la vitrine est un mode de recrutement de la clientèle important, à des TPE qui se déplacent chez leurs clients et pour lesquelles la vitrine ne joue aucun rôle (cf. graphique II). Ce premier facteur

peut donc être interprété comme traduisant un effet d'achalandage. L'analyse des corrélations le long de ce premier facteur montre que l'on trouve d'un côté un nombre important de clients (plus de 1 000) situés plutôt dans le quartier et de l'autre des entreprises travaillant avec un nombre plutôt faible de clients (10 à 100), situés sur le territoire national et dont le recrutement a fortement bénéficié de publipostages (*mailings*) et de marketing téléphonique. Cette opposition indique que le premier clivage que l'on rencontre dans l'univers des TPE sépare celles qui se déplacent de celles qui reçoivent leurs clients, ce qui correspond à des processus de structuration de l'activité économique très contrastés : attirer l'attention d'un chaland par sa vitrine ou de par la simple présence dans l'espace de proximité (achalandage fort) ou au contraire démarcher un client potentiel auquel on rendra visite ensuite lorsqu'il sera devenu client (achalandage faible).

Les oppositions les plus fortes qui apparaissent sur le second axe concernent avant tout le mode de recrutement des nouveaux clients, plus exactement l'importance, dans le travail marchand, des stratégies de prospection de la clientèle au sens large, c'est-à-dire intégrant avant tout la publicité mais aussi le démarchage (cf. graphique II). Les TPE qui obtiennent une forte valeur sur cet axe sont celles qui investissent le plus dans des approches de recrutement pro-actives comme la publicité ou la prospection. Ce qui ne veut pas dire que les TPE qui obtiennent une faible valeur sur cet axe ne déploient pas de stratégie particulière dans le recrutement de leurs clients : cela peut être le cas d'une partie d'entre elles (par exemple, celles qui ont moins de dix clients ne déploient vraisemblablement pas une activité forte pour renouveler leur clientèle) mais cela peut aussi être le cas de celles qui ont d'autres stratégies, comme le recours à des intermédiaires ou le bouche à oreille.

Pour affiner l'analyse, un découpage de l'échantillon en huit classes, obtenu à partir d'une classification ascendante hiérarchique a été réalisé (cf. encadré 3). Certaines de ces classes

6. 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.

7. Une question a été laissée ouverte pour donner aux répondants la possibilité d'évoquer d'autres mécanismes, mais les modalités repérées (la participation à des foires, expositions ou manifestations locales, les appels d'offre, l'utilisation d'annuaires, etc) restent de fait très marginales prises individuellement, ce qui les rend difficile à intégrer à l'analyse statistique.

## LE CHOIX DES VARIABLES

Les données disponibles ne comportent pas nombre d'informations utilisées classiquement dans les analyses économiques. On n'y trouve ainsi aucune variable concernant les parts de marché détenues par l'entreprise ou le niveau de ses investissements. Les indicateurs relatifs à la stratégie suivie par l'entrepreneur dans la perspective de l'avantage compétitif (Porter et de Lavergne, 2003) n'y figurent pas non plus : objectifs de croissance du chiffre d'affaire, de différenciation du portefeuille produits, d'extension des parts de marché, etc. En revanche, le questionnaire de l'enquête comporte d'autres questions intéressantes dans la perspective d'une compréhension sociologique des pratiques relationnelles mises en œuvre dans l'activité marchande : fréquence de contacts avec des partenaires de l'activité, qualification de la géographie des échanges, des modes de relation avec les clients, etc.

Un certain nombre de variables disponibles et présentant *a priori* un intérêt pour la problématique ont été écartées pour des raisons de qualité. C'est le cas de la marge commerciale car si cette notion a un sens pour les commerçants et les activités manufacturières, elle est très problématique pour une partie des professionnels du service comme les professions de santé et présente de plus un biais systématique par rapport à l'activité en raison d'un nombre élevé de non réponses. De même, la fréquence globale de relation avec les clients a été écartée car les répondants hésitaient entre la fréquence de rencontre avec des clients en général et la fréquence de rencontre avec le même client.

### Le choix des variables actives pour la typologie

La méthodologie utilisée combine une analyse des correspondances multiples (ACM) et une classification hiérarchique ascendante. Les variables actives retenues pour l'ACM reflètent les hypothèses adoptées pour l'établissement de cette cartographie des relations avec l'environnement économique. Ainsi, on n'a pas pris en compte en actif les variables relatives aux relations avec les fournisseurs, les sous-traitants et les partenaires afin de privilégier l'analyse du lien avec les clients. Ce choix peut apparaître plus ou moins adapté en fonction des activités. La spécificité des métiers de négociants et d'intermédiaires est par exemple d'établir une médiation entre un marché amont (les fournisseurs) et un marché aval (les clients).

En second lieu, on a exclu la quasi totalité des informations relatives à l'usage de services de communication (téléphonie et internet), l'idée étant de centrer l'attention en première instance sur la forme des relations entretenues avec l'environnement, sans se focaliser sur les outils particuliers au travers desquels ces relations (ou une partie d'entre elles) s'établissent. Par contre, on a conservé pour l'analyse une question relative au démarchage commercial par téléphone ou par courrier puisque c'est bien la pratique consistant à démarcher qui importe ici, quelle que soit la forme prise.

La nature de l'activité exercée ou du bien échangé a aussi été exclue des variables actives bien qu'il s'agisse à l'évidence d'une dimension importante pour la problématique. Dans sa recherche d'une position de valeur sur son marché, c'est en effet clairement sur l'objet de la transaction lui-même, le produit ou le service, que le petit professionnel va faire porter ses efforts. Définir les qualités des biens offerts constitue une façon primordiale de configurer des attachements avec les clients (Callon *et al.*, 2000). Cependant, ces dimensions sont très difficiles à appréhender au travers d'une enquête quantitative, et qui plus est d'une enquête commune à une multiplicité d'activités professionnelles. Au-delà de la nécessité de disposer d'une typologie des biens économiques opératoire et de taille suffisamment restreinte pour pouvoir être utilisée dans le traitement statistique, c'est la possibilité même de rendre compte de tous les éléments de qualité, de mise en forme et de valorisation de l'échange qui pose problème. La difficulté serait moindre dans une étude restreinte à un seul métier ou secteur. Dans le cas du commerce de détail de vêtements, il serait par exemple possible de dresser une liste de services associés à la prestation (retouches facturées ou non, possibilité d'échanger en cas de non satisfaction, horaires d'ouverture, etc.), et de qualifier chaque professionnel vis-à-vis de ces services. Cette approche est impraticable dès lors que l'on opère sur un spectre diversifié d'activités. L'enquête ne fournissant qu'une catégorisation rudimentaire de l'activité (différenciation entre produit et service d'une part, standard et sur mesure de l'autre), on a choisi finalement de conserver à l'activité ou au bien échangé le statut d'un paramètre exogène à l'analyse.

### L'analyse des correspondances multiples

Au final, l'élaboration de la typologie s'appuie donc sur les quatre catégories de critères suivants : l'inscription territoriale de l'activité, les modes de relation au client, le rapport à la concurrence et les pratiques de formation et d'entretien des clientèles. Certaines variables ont fait l'objet d'un recodage préliminaire pour adapter l'information disponible au traitement statistique. C'est le cas par exemple des modes de formation et d'entretien des clientèles. La variable utilisée pour l'ACM résulte d'un recodage de l'information initiale, qui donnait le rang de citation des critères (cf. annexe 1, tableau F). Pour chacun des critères, une variable comportant trois modalités a été construite. Un critère non cité reçoit la modalité « nul » (aucune importance de ce dispositif dans le recrutement de nouveaux clients), un critère cité reçoit la modalité « moyen » ou « fort » en fonction du rang auquel il a été cité.

Les traitements ont été réalisés avec le logiciel Spad version V4. Les données utilisées sont sous la forme d'un codage disjonctif complet, avec au total 67 modalités distribuées sur 14 variables (cf. tableau). Les modalités de non réponse les plus rares sont donc complètement intégrées à l'analyse. En revanche, on utilise



## Encadré 2 (suite)

l'option permettant de ventiler au hasard les modalités dont la fréquence est inférieure à 2 %, pour ne pas leur donner trop de poids dans l'analyse. Quelques-unes des modalités de non-réponse connaissent donc ce traitement. En premier lieu, les données introduites donnent un poids plus faible aux critères concernant l'inscription géographique de l'activité et le mode de recrutement des clients, par rapport aux deux autres catégories de critères. On a donc vérifié que ce déséquilibre n'aboutit pas à une sous-représentation systématique de l'information relative aux deux critères

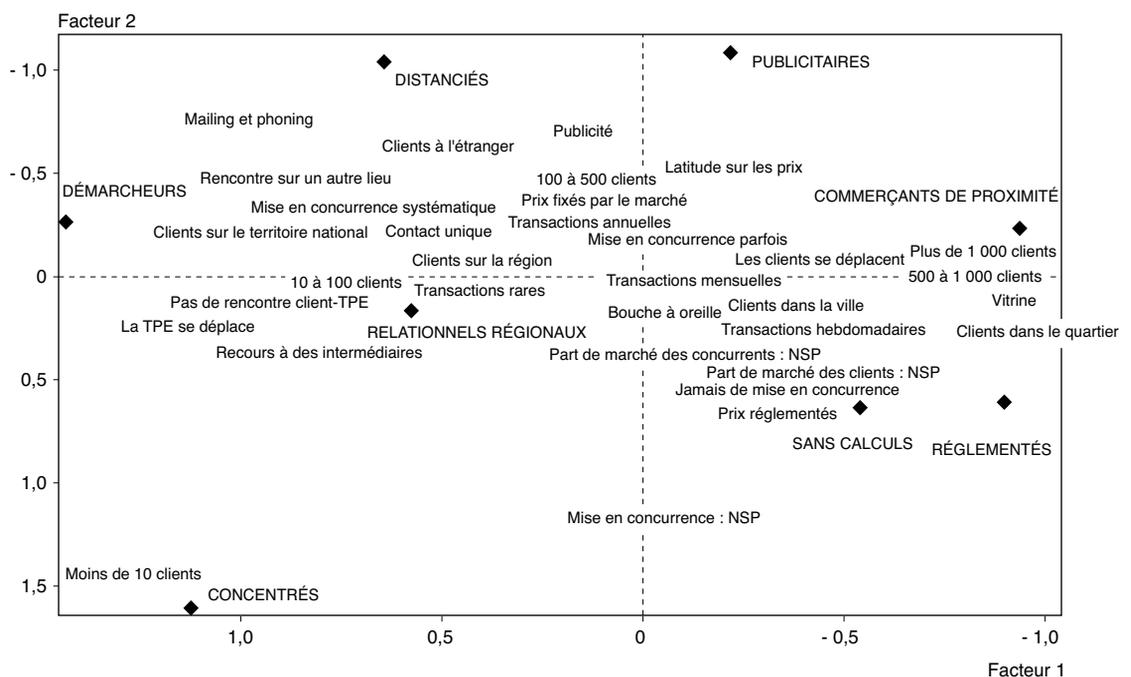
concernés. Il apparaît que la contribution cumulée des deux variables relatives à la géographie sur le premier axe factoriel est de 31 %, ce qui signifie que le poids statistique dans l'analyse est bien supérieur à la proportion accordée à ce critère par le nombre de modalités ; quand à l'information sur le mode de recrutement, elle contribue à hauteur de 25 % à la construction du premier facteur, et à hauteur de 46 % à la construction du second axe. Tout porte donc à croire que la distribution légèrement asymétrique des variables en entrée ne déséquilibre pas l'analyse.

Tableau  
**Les différentes variables et modalités mobilisées dans l'ACM**

Critère	Variables	Nombre de modalités
Inscription géographique de l'activité	Localisation principale des clients Sens du déplacement	11
Relation aux clients	Nombre des clients au cours de l'année passée Part des quatre plus gros clients dans le chiffre d'affaire annuel Fréquence des transactions	19
Mode de recrutement des nouveaux clients	Bouche à oreille et réseaux informels Vitrine du local professionnel Pratique de la publicité Pratique du publipostage et marketing téléphonique Recours à des intermédiaires	15
Prise en compte de la concurrence	Latitude dans la fixation des prix Part de marché des quatre plus gros concurrents Mise en concurrence de la TPE par les clients Contacts professionnels avec les concurrents	22
Total	14	67

Source : enquête Telus TPE, 2000.

Graphique II  
**Le plan factoriel principal**



Lecture : pour des raisons de lisibilité, on n'a conservé sur ce graphique que les modalités les plus significatives pour l'interprétation. Pour les modes de recrutement on ne fait figurer que la modalité « fort ». On a également exclu les modalités concernant la concentration des clients et des concurrents, qui d'ailleurs avaient tendance à se situer toutes au centre du graphique.  
Source : étude Telus TPE, 2000.

ont une identité forte tandis que d'autres sont plus faiblement marquées, et doivent donc plus être envisagées comme des idéaux-types dont l'analyse esquisse le contour mais qui demanderaient d'autres données pour être validés (cf. tableau 2).

### **Les commerçants de proximité et les publicitaires : une relation au client circonscrite dans l'espace des boutiques**

Le découpage identifie nettement les TPE qui reçoivent leurs clients dans un lieu ouvert sur un

espace extérieur de chalandise, le lieu de la boutique (8). Ces deux caractéristiques (recevoir les clients, les recevoir dans une boutique) sont communes aux deux premières classes mises en évidence, à l'inverse du type de rapport entretenus par les six autres classes avec leurs clients : la boutique peut à juste titre être considérée comme un actif spécifique du rapport marchand

8. La référence à ce lieu est perceptible dans l'enquête au travers du rôle joué par la vitrine dans la fidélisation/l'achalandage des clients, même lorsque ce rôle est désigné comme faible ou secondaire.

#### Encadré 3

### **LE DÉCOUPAGE DE L'ÉCHANTILLON PAR CLASSIFICATION ASCENDANTE HIÉRARCHIQUE**

Une classification ascendante hiérarchique suivant la variance à l'aide d'un critère de Ward généralisé a été réalisée (Lebart *et al.*, 2004). Le nombre de classes dont se compose la partition que l'on souhaite obtenir doit être *a priori* en cohérence avec la taille de l'échantillon : dans notre cas, il nous a semblé pertinent de rechercher des partitions comportant cinq à huit classes.

Pour le nombre d'axes factoriels retenus pour servir de base à la classification, la recherche a montré rapidement que les partitions obtenues à partir des données brutes étaient difficilement exploitables et qu'il semblait plus pertinent de réaliser l'opération sur une partie seulement des axes factoriels. Néanmoins, la coupure entre les axes retenus ou non est directement associée au degré de complexité que l'on soumet à l'algorithme de classification : réduire le nombre d'axes réduit potentiellement la richesse de l'information contenue dans la partition résultante ; l'augmenter accroît la complexité et la redondance de l'information

prise en compte, au risque d'obtenir des partitions difficiles à interpréter, voire susceptibles de fausser l'algorithme. En pratique, cette césure doit prendre en compte les paliers de variance expliquée qui apparaissent lorsqu'on passe d'un nombre d'axe au nombre suivant, et qui sont disponibles dans les listings fournis par le logiciel d'analyse (Lebart *et al.*, 2004).

Cette méthode itérative a été utilisée sur nos données, en pratiquant successivement les différentes coupures pertinentes aux paliers indiqués par le logiciel (quatre, sept, onze, quatorze et dix-neuf axes notamment) et en examinant pour chacune des partitions comportant entre cinq et huit classes la cohérence des résultats obtenus, non seulement du point de vue statistique (notamment équilibrage des groupes et stabilité de la partition) mais aussi et surtout du point de vue de l'interprétation qui en résultait. Au vu de ces différentes tentatives, une classification de huit classes obtenues à partir de sept axes factoriels a été retenue (cf. tableau et annexe 2).

#### Tableau

### **Analyse des partitions obtenues pour plusieurs paramètres de la classification hiérarchique ascendante**

N°	Nombre d'axes factoriels retenus	Variance expliquée (en %)	Résultats pour les partitions comportant 5 à 9 classes
1	4	17,5	Partitions en 5 classes, légèrement pauvre en information, et en 9 classes.
2	7	26,5	Partition en 8 classes.
3	11	37,3	Partitions en 5 classes, légèrement pauvre en information, et en 9 classes.
4	14	47,9	Partitions en 5 classes et en 8 classes : cette partition est analogue à celle de l'itération 2, mais avec une identité des classes légèrement moins marquée.
5	19	56,7	Partition en 7 classes avec effectifs asymétriques (22 %, 23 %, 13 %, 9 %, 2 %, 4 %, 27 %). Les petites classes (2 % et 4 %) ont une faible signification et indiquent plutôt une déstabilisation de l'algorithme.
6	Tous les axes	100	Partition en 6 classes avec effectifs très asymétriques (52 %, 2 %, 3 %, 4 %, 32 %, 7 %). Diagnostic analogue à l'itération précédente.

Lecture : lorsque les onze axes factoriels sont retenus, pour une variance expliquée de 37,3 %, l'algorithme de classification hiérarchique propose une partition comportant cinq classes et une partition comportant neuf classes. Selon les configurations, l'algorithme peut proposer une ou plusieurs partitions.

Source : enquête Telus TPE, 2000.

Tableau 2

## Description détaillée des huit catégories de très petites entreprises

N°	Label	Traits saillants issus des variables actives	Traits illustratifs significatifs
1	Commerçants de proximité  21 %	La vitrine joue un rôle fort dans le recrutement de nouveaux clients (89 % / 33 %). Les clients se déplacent vers la TPE (96 % / 68 %). Les clients sont localisés principalement dans le quartier (36 % / 15 %) ou la ville (40 % / 31 %). La TPE n'a jamais de contacts avec ses concurrents (63 % / 41 %). La TPE a eu plus de 500 clients dans l'année passée (62 % / 39 %). La TPE a des transactions une ou plusieurs fois par semaine avec ses clients (50 % / 33 %).	Secteur du commerce de détail (43 % / 19 %), de l'hôtellerie-café-restaurants (22 % / 12 %) et des services aux particuliers (18 % / 10 %) Dépense moyenne du client de moins de 15 euros (42 % / 20 %)
2	Publicitaires  11 %	La vitrine joue un rôle moyen dans le recrutement de nouveaux clients (76 % / 13 %). La publicité joue un rôle fort dans le recrutement de nouveaux clients (72 % / 22 %). Les clients se déplacent vers la TPE (97 % / 68 %).	Secteur de l'hôtellerie-café-restaurants (27 % / 12 %) Dépense moyenne du client de 15 à 150 euros (49 % / 34 %)
3	Réglementés  14 %	Les prix sont réglementés (69 % / 27 %). Les clients se déplacent vers la TPE (97 % / 68 %). La TPE a souvent ou de temps en temps des contacts avec des concurrents (70 % / 39 %). Le bouche à oreille et les réseaux informels jouent un rôle fort dans le recrutement de nouveaux clients (80 % / 68 %). La publicité ne joue aucun rôle dans le recrutement de nouveaux clients (83 % / 62 %).	Secteur de la santé (40 % / 11 %) Dépense moyenne du client entre 15 et 150 euros (57 % / 34 %)
4	Relationnels régionaux  19 %	La vitrine ne joue aucun rôle dans le recrutement de nouveaux clients (88 % / 54 %). Le bouche à oreille et les réseaux informels jouent un rôle fort dans le recrutement de nouveaux clients (94 % / 68 %). La TPE a eu entre 10 et 500 clients dans l'année passée (93 % / 53 %). Les 4 premiers clients représentent 5 % à 25 % (45 % / 24 %) et 25 % à 50 % (48 % / 31 %) du chiffre d'affaires. Les clients sont localisés principalement dans la ville ou sur la région (85 % / 68 %). La publicité ne joue aucun rôle dans le recrutement de nouveaux clients (78 % / 62 %).	Secteur du BTP (27 % / 9 %) et des services aux entreprises (18 % / 11 %) Dépense moyenne du client de plus de 1500 euros (42 % / 23 %)
5	Démarcheurs  9 %	Le mailing et le marketing téléphonique jouent un rôle fort dans le recrutement de nouveaux clients (71 % / 13 %). La vitrine ne joue aucun rôle dans le recrutement de nouveaux clients (91 % / 54 %). La TPE se déplace vers ses clients (77 % / 26 %). Les 4 premiers clients représentent entre 5 % et 75 % du chiffre d'affaires (81 % / 43 %). La TPE a eu entre 10 et 100 clients dans l'année passée (60 % / 29 %).	Secteur d'activité du commerce de gros (19 % / 5 %) et des services aux entreprises (36 % / 11 %) Dépense moyenne du client de 150 à 1500 euros (40 % / 24 %)
6	Distanciés  9 %	Les clients sont localisés principalement à l'étranger (27 % / 3 %) ou sur le territoire national (27 % / 13 %). Le bouche à oreille et les réseaux informels jouent un rôle moyen dans le recrutement de nouveaux clients (63 % / 25 %). Les intermédiaires jouent un rôle moyen ou fort dans le recrutement de nouveaux clients (46 % / 19 %). La TPE a des transactions une ou plusieurs fois par an avec ses clients (53 % / 25 %). La vitrine ne joue aucun rôle dans le recrutement de nouveaux clients (81 % / 54 %).	Dépense moyenne du client de plus de 1500 euros (45 % / 24 %)
3	Concentrés  8 %	Les 4 premiers clients représentent 75 % ou plus du chiffre d'affaires (71 % / 7 %). La TPE a eu au plus 10 clients dans l'année passée (66 % / 7 %). La vitrine ne joue aucun rôle dans le recrutement de nouveaux clients (89 % / 55 %). La publicité ne joue aucun rôle dans le recrutement de nouveaux clients (85 % / 62 %).	Secteur de l'agriculture (24 % / 5 %) Dépense moyenne du client de plus de 15 000 euros (37 % / 8 %)
8	Sans calculs  9 %	NSP pour part des 4 premiers clients dans l'activité (81 % / 10 %). NSP pour part de marché des 4 plus gros concurrents (77 % / 22 %). Les clients se déplacent vers la TPE (97 % / 68 %). NSP pour la fréquence des transactions des clients (13 % / 2 %). Jamais mis en concurrence par leurs clients (37 % / 17 %).	Secteur des services aux particuliers (21 % / 10 %) Dépense moyenne de 15 à 150 euros (64 % / 34 %)

Lecture : la modalité active « Client se déplaçant vers la TPE » est significative pour la définition de la classe des TPE dite commerçants de proximité. 96 % des TPE de ce groupe répondent à cette modalité, contre 68 % seulement dans l'échantillon total.

Source : enquête Telus TPE, 2000.

pour ces professionnels qui, pour autant, renvoient à une série d'activités assez hétérogènes. La séparation entre les deux classes que nous obtenons ici constitue une façon d'appréhender cette hétérogénéité.

La première classe met en évidence la modalité de rapport au marché du commerce de proximité, telle qu'on peut se la représenter de façon relativement intuitive : elle s'inscrit dans l'espace du quartier ou de la ville, des espaces d'échange qui tendent à produire des synergies spécifiques entre activités économiques complémentaires et concurrentes. Au sein de ces espaces, le client peut ainsi accéder facilement à plusieurs offreurs concurrents pour un même bien économique, et il peut également grouper des activités de consommation pour des biens connexes. Dans ce contexte, la concurrence est vécue par les TPE comme un facteur effectif de régulation du marché (50 % de ces professionnels considèrent que c'est elle qui fixe les prix) qui est cependant modéré par une relative fidélisation du lien marchand. Cette fidélisation se lit non seulement dans la régularité des transactions mais aussi au travers de l'appréciation portée sur la propension des clients à mettre l'entreprise en concurrence avec d'autres fournisseurs : 61 % de ces TPE pensent que cette démarche a lieu parfois (moyenne 47 %) mais seulement 9 % pensent qu'elle est systématique (moyenne 17 %).

La deuxième classe, les *publicitaires*, est structurée par la propension à entretenir ou étendre son réseau de clientèle par le recours à la publicité. Il a une composition qualitativement analogue au premier puisque les mêmes trois secteurs en forment la dominante : le commerce de détail, l'hôtellerie-restauration, et les services aux particuliers. Viennent s'y ajouter des professionnels de l'immobilier, du commerce de gros, du secteur « écrit, audiovisuel, culture ». Plusieurs facteurs différencient ces deux dernières classes.

Tout d'abord, le recours à la publicité peut constituer une pratique qui différencie fortement ces deux classes. Par exemple, nombre des « restaurants de type traditionnel » font partie des deux mais on constate simplement que certains restaurants « attendent les clients » tandis que d'autres dépensent une partie de leur énergie à les attirer. Au sein d'une même unité de métier peuvent donc s'exprimer des comportements marchands assez différents. À l'inverse, la surreprésentation de certains métiers du commerce est lisible dans la composition des classes : on trouve dans la classe des *publicitaires* des acti-

tivités comme celles des opticiens, des agents immobiliers, des agents d'assurance qui recourent abondamment à la publicité et au marketing moderne de la fidélisation. Nous ne disposons pas d'information concernant l'appartenance ou non à une franchise pour ces commerçants mais il aurait été intéressant de tester l'hypothèse intuitive selon laquelle au sein d'un même métier du commerce, les franchisés s'inscrivent plus dans la catégorie des *publicitaires* que dans celle des *commerçants de proximité*.

La répartition des clients dans l'espace est pour les *publicitaires* beaucoup moins marquée par l'échelle du quartier et déborde largement sur la région : le recours à la publicité se comprend d'autant mieux que l'espace urbain de proximité ne constitue pas le principe organisateur « naturel » des interactions marchandes. La régularité des transactions n'est pas non plus la même, légèrement moins forte pour les *publicitaires* que pour les *commerçants de proximité*. En outre, la seconde classe est davantage composée d'activités de services (en opposition à des activités de distribution pure et simple) que la première (43 % contre 25 %). Enfin, le vécu des relations concurrentielles est légèrement plus fort pour la seconde classe (27 % de mise en concurrence systématique contre 9 % pour la première classe).

Ainsi se dessinent deux façons assez différentes de construire le lien marchand en s'appuyant sur le dispositif du local commercial. D'un côté, on a un lien structuré par la régularité des transactions et la proximité des acteurs. De l'autre, la publicité vient alimenter la constitution d'un lien qui est structurellement plus lâche du fait de l'espacement des transactions et de l'éloignement relatif des acteurs, mais qui s'organise plus souvent autour de prestations de service que de la seule distribution de produits.

### **Un rôle fort du réseau informel dans la constitution des clientèles : réseautage et relation fidélisée en contexte réglementé**

Il est aussi possible de mettre en regard deux classes qui se différencient sur de nombreuses dimensions mais partagent un appui commun sur le bouche à oreille et les réseaux informels. Tout comme les *commerçants de proximité*, les TPE de la classe des *réglementés* mettent en œuvre des rapports marchands inscrits dans la proximité (quartier ou ville) et avec une clientèle nombreuse, mais qui se structurent sur de toutes autres bases. Non seulement les prix sont

vécus comme réglementés, mais aussi et surtout la relation marchande semble très stable puisque 59 % de ces professionnels pensent que les clients ne les mettent que rarement ou jamais en concurrence avec d'autres (35 % en moyenne). La formation de ce lien marchand répond à une dynamique spécifique. Pour 45 % d'entre eux, l'existence d'une vitrine peut contribuer à attirer de nouveaux clients, mais dans 80 % des cas, c'est le bouche à oreille et les réseaux informels qui sont désignés comme les mécanismes les plus forts. Si l'on reconnaît sans peine le profil des professionnels de santé dans cette classe, ils n'en forment que la moitié. L'autre moitié se compose de prestataires de services spécifiques (agents d'assurance, notaires, taxis) ou de commerçants (par exemple les marchands de journaux et tabacs, mais aussi et surtout les pharmacies) pour lesquels la réglementation contribue à rigidifier, au moins partiellement, la fixation des prix. Enfin, ces professionnels se distinguent également par les contacts qu'ils entretiennent avec leurs concurrents.

On trouve dans la catégorie que nous avons appelée les *relationnels régionaux* des entreprises qui opèrent à un échelon qui va de la ville à la région. Une partie d'entre elles est amenée à quadriller ce territoire pour des interventions chez les clients : c'est le cas de toute une série de professionnels du BTP et de transporteurs. Une autre partie exerce une activité plus sédentaire : petites entreprises industrielles, services aux entreprises, un certain nombre de professionnels de santé. C'est l'importance que prend le bouche à oreille dans la constitution de leur clientèle qui frappe, mais elle correspond sans doute à des configurations assez différentes du cas des *réglementés* : pour une partie de ceux-ci, ce sont des limites de type réglementaire face à l'exercice de différentes formes de publicité qui rendaient le bouche à oreille aussi important ; pour les *relationnels régionaux*, ce facteur ne joue pas de rôle spécifique 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 formalisées pour étendre leur clientèle.

#### **Les démarcheurs et les distancés : des positionnements sur des marchés non locaux**

En première approximation, les deux classes que sont les *démarcheurs* et les *distancés* se

différencient des quatre premières classes par l'importance de l'échelon national et international dans la localisation de leurs clients, l'échelon régional restant néanmoins fort dans les deux cas. Par rapport aux autres classes, celles-ci sont caractérisées également par une emprise plus faible du bouche à oreille et des réseaux informels dans la constitution de leur clientèle.

Les *démarcheurs* renvoient l'image d'un marché assez concurrentiel qui s'inscrit dans l'échelle régionale ou nationale (32 % se disent systématiquement mis en concurrence par leurs clients, contre 17 % sur l'ensemble de l'échantillon). 39 % des professionnels du commerce de gros se retrouvent dans cette catégorie (représentants, mandataires et distributeurs), mais cette classe est également constituée pour un bon tiers de professionnels des services aux entreprises (conseil, agences de communication, cabinets d'architecture, designers, spécialistes en maintenance informatique...). 80 % de ces entreprises déclarent être dans une dynamique de croissance (57 % en moyenne dans l'échantillon) et 60 % déclarent que leur secteur d'activité est en évolution rapide (39 % en moyenne). Le recours à la prospection correspond donc sans doute à plusieurs dynamiques marchandes assez différentes : pour certains, il constitue un moyen de réamorcer des transactions dans un environnement plutôt stable mais dans lequel la sollicitation permanente des clients est la règle ; pour d'autres, il est associé à un processus de croissance de l'entreprise ; pour d'autres encore, il constitue un moyen de rester en prise avec un environnement économique qui connaît des évolutions importantes.

Les *distancés* sont sans doute ceux qui ont l'identité la moins bien définie de l'ensemble de la typologie. En effet, peu de modalités actives de l'ACM marquent fortement cette classe. Malgré tout, il est possible d'y distinguer l'idéal-type d'une configuration relativement spécifique d'exercice de l'activité économique, celle pour laquelle le marché représente une réalité à la fois caractérisée par la distance géographique (pour plus de la moitié d'entre elles, les clients sont principalement à l'échelon national ou international) et par un rapport assez indirect aux clients. Ces TPE n'ont pas « pignon sur rue » comme celles des deux premières classes et elles recourent à une pluralité de médiations dans la recherche de nouveaux clients : des intermédiaires avant tout, mais également, dans une moindre mesure, la publicité, le démarchage, la rencontre dans des manifestations comme les foires, les salons, etc.

La relation au client est marquée par l'importance de la négociation de contrats écrits (55 % contre 35 % en moyenne), pour des transactions d'un montant important qui ont lieu à une fréquence plutôt faible (81 % voient leurs clients plusieurs fois par an ou moins, contre 41 % en moyenne). On trouve par exemple dans cette classe un fabricant de réactifs pour l'industrie pharmaceutique, une petite entreprise d'élevage de gibier, un consultant pour la grande distribution, ou encore un grossiste distribuant des articles de mobilier.

### **Concentrés et sans calculs : deux façons différentes de se tenir en retrait du marché**

La septième classe regroupe des TPE travaillant avec un nombre très restreint de clients (moins de 10 pour 66 % d'entre elles, entre 10 et 100 sinon), les trois quarts du chiffre d'affaire annuel étant en général concentrés sur quatre gros clients (c'est le cas de 71 % d'entre elles). Cette concentration forte de la clientèle explique le nom que nous avons donné à cette classe, les *concentrés*. Cette classe est composée, pour un bon quart, d'exploitants agricoles et d'éleveurs intégrés à des filières et, pour moitié, de services aux entreprises, d'industriels ou de professionnels 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,...). Pour eux, la relation marchande renvoie principalement à la gestion de relations continues et de long terme avec un nombre limité de clients. Le renouvellement de cette clientèle est sans doute un enjeu moins récurrent que pour les autres classes, et on peut imaginer qu'il renvoie plutôt à un travail de long terme qui est peu instrumenté (pas de publicité, de pratique du démarchage, d'effet vitrine) et s'opère dans un univers où les acteurs potentiels sont identifiés et connus.

Enfin, la huitième classe, celle des « *sans calcul* », rassemble un petit groupe de TPE qui ont en commun de n'avoir pas su répondre aux questions concernant les parts de marchés de leurs concurrents ou la proportion de leurs plus gros clients dans leur activité. En outre, 44 % d'entre eux estiment ne jamais être mis en concurrence par leurs clients ou ne pas connaître cette information (18 % en moyenne). Au-delà de ces spécificités, il s'agit d'une classe relativement hétérogène en termes d'activités,

surreprésentant légèrement des professionnels travaillant en boutique (comme pour les deux premières classes) mais également des auxiliaires de santé. À partir de ces éléments, il est possible de formuler l'hypothèse que l'on a affaire à une catégorie de professionnels peu investis dans ce que Dubuisson-Quellier (2003) appelle le travail de connaissance du marché. Le marché relève pour eux d'une sorte d'extériorité, de fatalité sur laquelle il est inutile ou illusoire de chercher à peser, et ce pour des raisons sans doute assez diverses. Leur faible propension à calculer pourrait s'expliquer par une indifférence vis-à-vis de mécanismes marchands qui leur échappent, soit parce qu'ils sont dans une position économique profitable qui n'appelle pas d'exploration supplémentaire, ou encore parce qu'ils appartiennent à une culture professionnelle dans laquelle le calcul et la rationalisation sont peu prégnants (on trouve ainsi dans cette classe un artiste peintre, un responsable de maison de retraite, une galerie d'art).

### **Des espaces relationnels spécifiques**

L'examen des fréquences de contact avec différents protagonistes permet de qualifier les espaces relationnels dans lesquels chacune des TPE s'intègre (cf. tableau 3). La catégorie d'interlocuteur avec laquelle les fréquences de relations sont les plus contrastées est celle des concurrents, ce qui résulte directement du fait que cette variable a été intégrée en entrée de la construction de la typologie, au contraire des relations avec les clients, partenaires et sous-traitants. 94 % des TPE entretiennent des relations avec des fournisseurs et les deux tiers d'entre elles ont des contacts au moins hebdomadaires avec un interlocuteur de cette catégorie. Les relations avec les sous-traitants sont beaucoup moins répandues (elles concernent seulement 42 % des TPE) et également beaucoup moins uniformes. Quant aux relations avec des partenaires, elles concernent 68 % des TPE présentes dans l'échantillon.

Le relationnel des *commerçants de proximité* et des *publicitaires* est largement polarisé par le lien aux fournisseurs, ce qui était prévisible. Les *réglementés*, par contre, ont les contacts les plus développés avec leurs concurrents, mais il s'avère que l'objet de ces contacts est très peu lié aux prix et aux prestations pratiqués (sans doute du fait des contraintes réglementaires liées à l'exercice) et qu'ils renvoient en fait au lien avec des associations professionnelles. On discerne des relations de confrérie (importantes

dans le domaine de la santé, par exemple) qui ont une action de coordination donnant un statut un peu spécifique aux relations de concurrence. Les *relationnels régionaux* ont le profil le plus neutre et leur sphère relationnelle est équilibrée sur toutes les catégories d'interlocuteurs. Cela correspond intuitivement aux systèmes relationnels dans lesquels évoluent notamment les artisans du bâtiment qui sont, de par la nature de leur travail, amenés à interagir avec toute une série de professionnels avec lesquels les niveaux d'engagement relationnels peuvent être très variables : fournisseurs pour les approvisionnements, sous-traitants lorsqu'ils leur confient la réalisation d'une tâche, partenaires et concurrents lorsqu'il y a intervention « connexe » sur un chantier et coordination sans rapport économique en tant que tel. On peut d'ailleurs penser qu'au côté de la recommandation par les clients, ces systèmes relationnels développés auprès des interlocuteurs professionnels contribuent pour une large part à l'apport de nouvelles affaires, comme le montre Comet (2006).

Les *démarcheurs* se distinguent par un relationnel peu développé du côté des concurrents, et dans tous les cas jamais orienté vers une action commune en direction de fournisseurs. Dans la mesure où une partie des professionnels de cette catégorie exerce des métiers de négoce ou d'intermédiaire, on comprend que les sources d'approvisionnement soient des ressources stratégiques qui ne font pas l'objet d'un partage avec les concurrents. Les *distanciés* sont ceux dont l'espace relationnel est à la fois le plus intense et le plus diversifié. Les relations avec les concurrents ont également la particularité

d'être plus riches que pour chacune des autres classes. On a sans doute affaire ici à de véritables entreprises en réseau, au sens où ce terme est généralement employé : elles entretiennent à la fois des relations « verticales » (sous-traitants et fournisseurs) et « horizontales » (partenaires et concurrents) relativement intenses avec leur environnement. Enfin, le positionnement des *sans calcul* est relativement atypique car, dans l'ensemble, ils développent moins de liens avec les différents acteurs, ce qui va dans le sens d'un certain retrait par rapport à l'environnement, une caractéristique latente de cette classe. Au total, ces résultats indiquent que la typologie établie sur la base du rapport au marché différencie également assez fortement le relationnel avec les acteurs professionnels : chacune des catégories correspond à un environnement économique spécifique.

### Diffusion et usages d'internet très disparates selon les classes

L'enquête fournit quelques éléments permettant de caractériser l'adoption d'internet dans les TPE. Comme le montrent les recherches sur les pratiques de communication dans les petites entreprises (Pierson, 2003 ; Mallard, 2003 ; Mallard, 2005), les motivations et usages personnels du chef d'entreprise jouent un rôle important dans l'appropriation, par delà la seule dimension professionnelle. Les dynamiques d'adoption sont donc complexes et les caractériser de façon approfondie serait hors d'atteinte compte tenu des données partielles et datées dont nous disposons.

Tableau 3  
Les relations avec les interlocuteurs professionnels

	1. Commerçants de proximité	2. Publicitaires	3. Réglementés	4. Relationnels régionaux	5. Démarcheurs	6. Distanciés	7. Concentrés	8. Sans calcul
<b>Fréquence des contacts</b>								
Fournisseurs	+	+					-	-
Sous-traitants	-	-			++	++	+	
Partenaires					+	+	+	
Concurrents	--	-	++	+	-	+	-	-
<b>Cadre des relations avec les concurrents (pour ceux qui ont des contacts)</b>								
Collecter de l'information sur les prix et prestations	+		-			++		
Préparer une intervention conjointe						++		-
Développer une stratégie commune pour des fournisseurs		-			--			
Contacts dans des associations professionnelles	-	-	++			++		

Lecture : le signe indique l'écart de fréquence pour les catégories du groupe par rapport à la moyenne de chacune des lignes. L'absence de signe indique une fréquence comparable à la moyenne.  
Source : enquête Telus TPE, 2000.

Pour situer le contexte, il faut rappeler qu'au moment où l'enquête a été conduite (juin à octobre 2000), la diffusion d'internet chez les professionnels atteignait un niveau encore modeste : 35 % des professionnels de notre échantillon seulement sont internautes. Dans une période qui s'avance progressivement vers le moment le plus florissant de la « bulle internet », cette diffusion se fait encore essentiellement autour des offres de connexion en bas débit (le marché du haut débit est seulement en train d'émerger). *A priori*, deux types de différences doivent être observés. On a tout d'abord un effet de diffusion, ce qui se traduit dans nos données par de grandes disparités dans le taux d'adoption selon les classes : la pénétration d'internet est nettement plus forte chez les *démarcheurs* et *distanciés*, et significativement plus faible chez les *commerçants de proximité* (cf. graphique III).

À un second niveau, on observe des disparités d'usage parmi les entreprises qui ont adopté la technologie, disparités qui tiennent au fait que chaque entreprise tend à inscrire la technologie dans un cadre d'usage spécifique à sa propre situation et à mettre en œuvre des apprentissages particuliers. Les effectifs statistiques étant restreints, des précautions doivent être prises dans cette analyse. Tout d'abord, on a exclu des traitements la classe des *sans calculs*, qui ne comporte pas suffisamment d'internautes (19 seulement). En second lieu, on recourt systématiquement aux tests d'hypothèses par le biais du chi2 pour toutes les analyses : il permet de vérifier que les contrastes qui apparaissent sont significatifs.

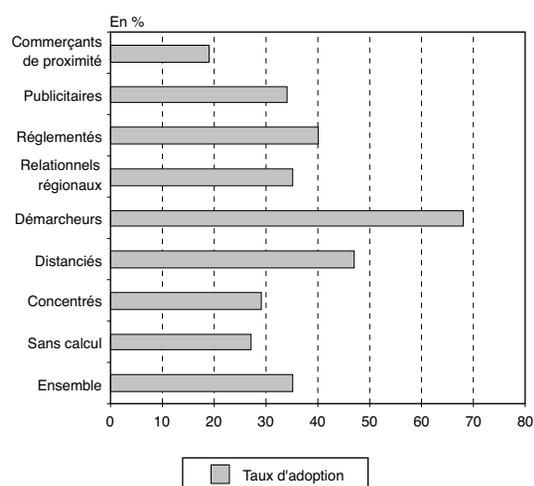
Et, de fait, des contrastes significatifs n'apparaissent qu'entre trois usages d'internet dif-

férents : développer un site, communiquer et chercher des partenaires (cf. graphique IV). En ce qui concerne la recherche d'informations, seule celle menée sur les concurrents donne lieu à une véritable différenciation entre les classes. Enfin, des contrastes significatifs apparaissent sur la communication avec les clients mais pas pour les autres interlocuteurs, la faiblesse des effectifs fragilisant dans ce dernier cas systématiquement la significativité des résultats (9).

On peut remarquer que, même s'il existe des différences, l'utilisation d'internet pour « communiquer » en général (avec des relations professionnelles comme non professionnelles) est l'usage le plus homogène parmi les classes. Pour toutes les autres catégories d'usage, on observe des contrastes analogues. Au vu des données concernant les *distanciés*, on peut ainsi faire l'hypothèse qu'internet constitue pour eux une médiation supplémentaire à celles qui sont déjà disponibles, à la fois dans la connaissance du marché et la mise en relation avec des acteurs (partenaires, clients) auxquels l'environnement immédiat ne donne pas accès. Pour les *démarcheurs*, témoignant eux aussi d'un fort degré

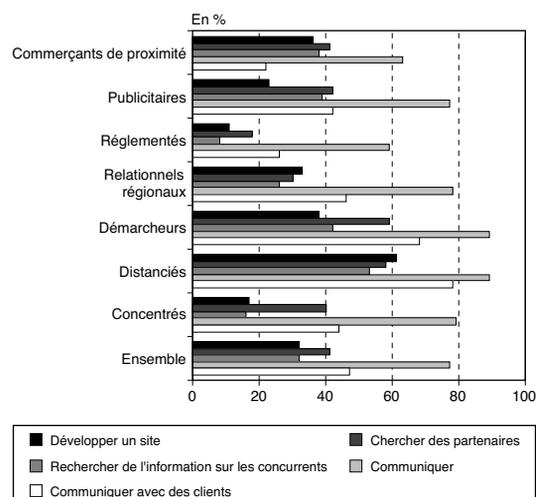
9. À titre indicatif, on fournit les valeurs de signification asymptotique de test du Chi2 : < 0,001 pour développer un site, rechercher des informations sur les concurrents et communiquer avec les clients, 0,001 pour chercher des partenaires et 0,006 pour communiquer par courriel.

Graphique III  
Taux d'adoption d'internet selon les classes



Source : étude Telus TPE, 2000.

Graphique IV  
Les usages qui différencient fortement les TPE internautes



Lecture : parmi les TPE dites démarcheurs internautes de l'échantillon, 38 % utilisent internet pour développer un site, 59 % pour chercher des partenaires, 42 % pour rechercher de l'information sur les concurrents, 89 % pour communiquer en général, et 68 % pour communiquer avec des clients. Champ : TPE internautes de l'échantillon hors classe « sans calcul » (265 TPE).

Source : étude Telus TPE, 2000.

d'appropriation en général, ce sont les usages relationnels qui priment (recherche de partenaires, communication avec les clients).

À l'extrême inverse, les usages d'internet des *réglementés*, très faibles dans l'ensemble, apparaissent emblématiques du lien particulier entre communication et économie que ces TPE incarnent. Elles font preuve d'une absence presque totale d'intérêt pour le développement de site web, n'utilisent pas internet pour repérer des partenaires et leurs recherches d'information évitent soigneusement et massivement le sujet des données sur la concurrence (soit que le rapport concurrentiel soit vécu comme bien connu et ne nécessitant pas de connaissance supplémentaires, soit qu'il apparaisse évident qu'internet n'est pas le lieu où ce type d'information se trouve). Les usages relativement moyens dont font preuve les *publicitaires* (avec un taux d'adoption lui aussi exactement situé dans la moyenne) soulignent que les pratiques relativement pro-actives dont elles témoignent se déploient faiblement sur le médium internet. Si l'on excepte donc cette classe, l'ensemble des données concernant à la fois le niveau de pénétration et les usages mis en œuvre, donne le sentiment que les pratiques économiques existantes constituent une ligne directrice forte pour l'intégration d'une nouvelle technologie comme internet, ayant des incidences potentielles sur le rapport au marché.

### Les liens entre la typologie et les secteurs d'activité

Le croisement entre les classes issues de la typologie et les secteurs d'activité indique que

s'il n'existe pas de relation bi-univoque entre les deux réalités, plusieurs configurations émergent. Pour certains secteurs comme le bâtiment et les travaux publics, le commerce de détail et la santé, une modalité domine dans les formes de rapport au marché mobilisées, sans toutefois rendre négligeable le nombre d'entreprises correspondant à d'autres modalités (cf. tableau 4). Pour d'autres cas comme l'agriculture, le commerce de gros, les services aux entreprises, les hôtels-café-restaurants, il faut prendre en compte deux modalités pour parvenir à rassembler les deux tiers de la population du secteur. Enfin, des secteurs comme les services aux particuliers ou l'industrie témoignent d'une hétérogénéité forte.

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. Elles conduisent également à une réflexion sur l'interprétation des dispersions observées, qui semblent être de deux ordres. D'une part, les secteurs d'activité constituent des ensembles extrêmement hétérogènes, qui comprennent des métiers très divers (le secteur de l'immobilier rassemble aussi bien les administrateurs de biens que les agences immobilières et les promoteurs) et renvoyant à des formes distinctes de rapport au marché. D'autre part, on peut avoir au sein d'un même sous-ensemble homogène en termes d'activité des différences de positionnements marchands qui résultent du mode d'organisation des entreprises ou des caractéristiques des entrepreneurs eux-mêmes : expérience personnelle, forme de culture marchande, attitudes, formulation ou

Tableau 4  
Croisement des secteurs et groupes de rapport au marché (hors secteurs non significatifs)

	1. Commerçants de proximité	2. Publicitaires	3. Réglementés	4. Relationnels régionaux	5. Démarcheurs	6. Distanciés	7. Concentrés	8. Sans calcul	Total
Agriculture	5	3	5	21	10	15	39	3	100
Bâtiment et travaux publics	3	4	1	60	10	11	8	3	100
Commerce de détail	47	13	19	3	1	6		12	100
Commerce de gros		15	3	13	39	26	3	3	100
Hôtels-café-restaurants	38	24	15	3		7	1	12	100
Industries	14	3	5	28	11	14	22	5	100
Services aux entreprises	5	3	1	32	32	10	15	3	100
Santé	7	2	50	24		1	3	13	100
Services aux particuliers	36	18	12	10	2	5		18	100
Ensemble	23	12	16	18	8	9	6	9	100

Champ : secteurs exclus pour effectifs faibles : banque et assurance, écrit-audio-visuel-culture, transports, autres services.  
Source : enquête Telus TPE, 2000.

non d'une stratégie commerciale, etc. (10). Le mélange de ces deux types de dispersion, qui ont une signification analytique très différente, l'une portant sur l'hétérogénéité des secteurs et l'autre portant sur l'hétérogénéité des activités elles-mêmes, est inhérent à toute enquête menée sur des corpus un peu hétérogènes, et se trouve ici exacerbé dans le cadre d'une enquête transversale aux secteurs.

### Un effet de taille modéré

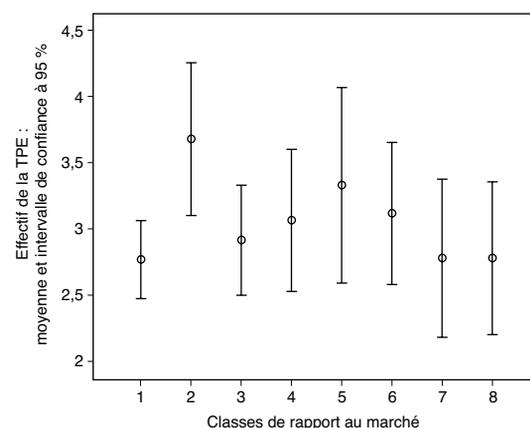
Dans son étude portant sur les TPE du secteur informatique, Guegen (2004) montre que la taille joue un rôle indirect mais tangible dans la performance des entreprises, les plus petites d'entre elles subissant moins fortement les pressions de l'environnement. Une hypothèse que l'on peut poser *a priori* est que la division du travail étant plus poussée dans une entreprise de taille plus grande, la fonction commerciale se spécialise et donne lieu à une approche plus systématique et plus formalisée du marché. Les impacts sur les quatre types de critères que nous avons mobilisés dans notre analyse peuvent être variés : extension du bassin géographique dans lequel se situe le marché grâce à une force commerciale plus importante, augmentation du nombre de clients et de la fréquence des transactions (capacité à traiter un volume plus important), passage de pratiques de recrutement plutôt passives (vitrine, bouche à oreille) à des pratiques plutôt actives (publicité, démarchage), meilleure connaissance de la concurrence.

On peut tout d'abord examiner comment la variable de taille se projette sur les axes facto-

riels. Cette démarche indique une corrélation faible : les trois modalités de taille se projettent à proximité du centre du plan factoriel (cf. graphique II). La taille n'apparaît donc fortement corrélée ni avec l'effet d'achalandage ni avec le recours à des démarches de prospection actives. La liaison entre la classe et la taille de la TPE conduit à rejeter l'hypothèse d'indépendance entre les deux au seuil de 10 % alors qu'au seuil de 5 % la liaison n'est pas significative (test du Chi-2).

Les entreprises de cinq personnes et plus sont surreprésentées parmi les *publicitaires* (dans l'échantillon, 31 % d'entre elles comportent au moins cinq personnes contre seulement 19 % parmi l'ensemble des TPE). Parmi les *relationnels régionaux*, les entreprises de trois ou quatre personnes sont surreprésentées (31 % contre 24 % d'entreprises de trois ou quatre personnes parmi l'ensemble des TPE), tandis que les entreprises de deux personnes sont sous représentées (19 % contre 27 % d'entreprises de deux personnes parmi l'ensemble des TPE). Ces résultats sont dans l'ensemble mitigés, les surreprésentations restant plutôt faibles même lorsqu'elles sont statistiquement significatives (cf. graphique V). On est conduit à conclure que l'effet de taille décelé est tendanciel, le jeu de données dont nous disposons ne permettant pas de le tester de façon plus approfondie et d'en différencier l'effet en fonction des secteurs d'activité. Cette analyse laisse à penser qu'en deçà du seuil de dix personnes, il n'existe pas de lien fort entre le rapport au marché et la taille des entreprises, un même éventail de pratiques marchandes pouvant en fait se retrouver dans des configurations organisationnelles assez différentes.

Graphique V  
Analyse de l'effet taille



Lecture : la première classe est composée de très petites entreprises dont l'effectif est en moyenne de 2,77 personnes (+/- 0,29 personnes avec un intervalle de confiance de 95 %).  
Source : étude Telus TPE, 2000.

### La proximité : quels actifs spécifiques pour les TPE ?

L'enquête permet enfin de caractériser les actifs de proximité (Torrès, 2003) dont bénéficient les TPE pour mieux « coller à leur marché ». À l'intérieur de la micro-organisation, la proximité ou

10. L'étude qualitative de Dubuisson-Quellier (2003) fournit des exemples frappants de ces contrastes. Deux garagistes de son échantillon évoquent ainsi des déterminants assez différents de l'espace de concurrence auquel ils appartiennent : pour le premier, le marché constitue un dispositif sur lequel il n'a pas de prise, déterminé principalement par la concurrence que lui font d'autres garagistes situés dans l'environnement de proximité ; pour le second, la capacité à « rendre service au client » d'une multitude de manières (horaires d'ouverture étendus, réponse à tous les appels téléphoniques, prêt gracieux de véhicule lorsqu'une réparation se prolonge, etc.) constitue une façon importante de peser sur les rapports de compétition.

la superposition des acteurs décisionnaires et de ceux qui sont en contact avec les clients permet des boucles d'adaptation rapide entre l'offre et la demande. Dans les relations avec l'environnement, la typologie conduit à identifier trois modalités distinctes de la proximité - qui peuvent d'ailleurs se cumuler chez certaines TPE.

La première est liée à la contiguïté géographique. Sa manifestation emblématique est l'inscription de l'activité dans un quartier : le service offert par la TPE est proche du client et il développe *ipso-facto* des formes de régularité, même quand les relations entre acteurs sont peu personnalisées. La seconde modalité renvoie à l'intimité du lien entre prestataire et client. Les prestations peuvent être plus ou moins complexes et répétitives - comparons ainsi l'exemple du notaire, du médecin ou du pharmacien, trois types de métier présents dans la classe des *réglementés* qui renvoient assez largement à cette forme de proximité - mais elles circonscrivent dans tous les cas un lien inscrit dans la durée. La troisième modalité est celle du relationnel et de l'insertion dans un milieu socio-économique. La TPE opère sur une ville ou une région sur laquelle elle tisse des réseaux, où les acteurs importants, notables ou non, sont identifiés ; elle rencontre ses clients de proche en proche ou par le biais de recommandations. Dans ce type de situations, la

structure des réseaux sociaux jouera sans doute un rôle fort dans le positionnement marchand - alors que ce facteur est peu explicatif des autres formes de proximité évoquées ici.

Il reste des TPE pour lesquelles aucune de ces trois modalités ne constitue vraiment une ressource mobilisable : si proximité avec les clients il y a, elle résulte d'un travail construit, supplantant des réactivations récurrentes (le cas des *démarcheurs*) ou le recours à des moyens permettant de diminuer les effets de distance géographique (les *distanciés*). Il y a là sans doute une raison importante à ce que ce soit ces deux catégories de TPE qui aient développé les usages les plus avancés d'internet.

Comme on le voit, assimiler l'univers des TPE aux formes de proximité et aux comportements marchands des *start-up* issues des secteurs en croissance serait tout aussi réducteur que de projeter sur l'ensemble du domaine le modèle du commerçant, de l'artisan ou de la petite entreprise industrielle. On espère avoir donné ici un aperçu de toute la richesse que recèle le rapport des TPE au marché. Malgré son caractère limité, l'enquête présentée devrait permettre d'en prendre la mesure et inviter à d'autres explorations qualitatives et quantitatives. □

---

## BIBLIOGRAPHIE

**Boccara F. (1998)**, « Emploi : mythe des PME et réalité des groupes », *Économie et Statistique*, n° 319-320, pp. 137-162.

**Callon M., Méadel C. et Rabeharisoa V. (2000)**, « L'économie des qualités », *Politix*, n° 52, pp. 211-240.

**Callon M., Millo Y. et Muniesa F. (2007)**, *Market devices*, Blackwell Publishing, Oxford.

**Cochoy F. (2004)**, « La captation des publics entre dispositifs et dispositions, ou le petit chaperon revisité », in Cochoy (dir.), *La captation des publics*, Presses universitaires du Mirail, pp. 11-68.

**Comet C. (2006)**, « Productivité et réseaux sociaux. Le cas des entreprises du bâtiment »,

*Revue française de gestion*, vol. 32, n° 163, pp. 155-169.

**Desmarteau R. et Saives A.-L. (2006)**, « Les TPE de biotechnologie sont-elles contre nature ? Découvrir leur identité au Québec (Canada) en explorant leur modèle d'affaires », *Revue internationale PME*, vol. 19, n° 1, pp. 35-68.

**Dubuisson-Quellier S. (2003)**, « Contacts et relations au marché chez les très petites entreprises », *Réseaux*, vol 21, n° 121, pp. 19-42.

**Ferrier O. (2002)**, *Les très petites entreprises*, De Boek, Bruxelles.

**Gueguen G. (2004)**, « TPE et contrainte de l'environnement », in Actes du 7<sup>ème</sup> CIFEPM, Montpellier.

- Insee (2002)**, *Annuaire statistique de la France*.
- Jaouen A. (2007)**, « Les stratégies d'alliance des TPE artisanales », *Revue internationale PME*, vol. 19, n° 3, pp. 111-136.
- Karpik L. (1995)**, *Les avocats. Entre l'état, le public et le marché. XIIIè-XXe siècle*, Gallimard, Paris.
- Laferrère A. (1998)**, « Devenir travailleur indépendant », *Économie et Statistique*, n° 319-320, pp. 13-28.
- Lebart L., Morineau A. et Piron M. (2004)**, *Statistique exploratoire multidimensionnelle*, Dunod, Paris.
- Mallard A. (2003)** (sous la direction de), *Les NTIC en Petites Entreprises, Réseaux*, n° 121, Hermès, Paris.
- Mallard A. (2005)**, « La sociabilité téléphonique au travail : le cas des Très Petites Entreprises », in *Travailler avec les Technologies d'Information et de Communication*, Kessous E. et Metzger J.-L (Eds), Hermès/Lavoisier, Paris.
- Marchesnay M. (2003)**, « La petite entreprise, sortir de l'ignorance », *Revue Française de Gestion*, vol. 29, n° 144, pp. 107-118.
- Marchesnay M. (2004)**, « L'hypofirme, fondement de l'hypermodernité ? », in *Actes du 7<sup>ème</sup> CIFEPME*, Montpellier.
- Mustar P. (2003)**, « Créations d'entreprises à partir de la recherche », in *Encyclopédie de l'Innovation*, Mustar P. et Penan H. (dir.), *Economica*, pp. 519-538.
- Penrose E.T. (1959)**, *The Theory of the Growth of the Firm*, Basil, Blackwell, Oxford.
- Pacitto J.-C. et Julien P.-A. (2007)** « Le marketing est-il soluble dans la très petite entreprise ? », in *Revue internationale PME*, vol. 19, n° 3, pp. 77-110.
- Pacitto J.-C. et Richomme-Huet K. (2004)**, « À la recherche de l'entreprise artisanale », in *Actes du 7<sup>ème</sup> CIFEPME*, Montpellier.
- Pierson J. (2003)**, « There Is No Business like small Business », in *Conférence Proceedings of COST 269 Conference «The good, the bad and the irrelevant : the User and the Future of Information and Communication Technologies»*, Medialab University of Art and Design, Helsinki, Finland, 3 au 5 septembre 2003, pp. 359-365.
- Picart C. (2004)**, « Le tissu productif : renouvellement à la base et stabilité au sommet », *Économie et Statistique*, n° 371, pp. 89-108.
- Porter M. et de Lavergne P. (2003)**, *L'avantage concurrentiel*, Dunod.
- Rosenwald F. (1998)**, « Le financement de l'investissement des petites entreprises industrielles : la place prépondérante de l'autofinancement », *Économie et Statistique*, n° 319-320, pp. 127-126.
- Salais R. et Storper M. (1995)**, *Les mondes de production*, Éditions de l'École des Hautes Études en Sciences Sociales.
- Torrès O. (2003)**, « Petitesse des entreprises et grossissement des effets de proximité », *Revue Française de Gestion*, vol. 29, n° 144, pp. 119-138.

## LES VARIABLES ACTIVES RETENUES POUR L'ÉTABLISSEMENT DE LA TYPOLOGIE

**Tableau A**  
**L'échelon géographique de l'activité économique**

En %

	Localisation principale des clients
Dans le quartier	15,3
Dans la ville	30,9
Dans la région	37,5
Sur le territoire national	13,1
À l'étranger	3,1
Ne sait pas	0,1
<b>Total</b>	<b>100,0</b>

Source : enquête Telus TPE, 2000

**Tableau B**  
**Le sens du déplacement entre clients et TPE**

En %

	Sens du déplacement
Ils viennent chez vous	67,6
Vous allez chez eux	26,3
Rencontre sur un autre lieu	3,3
Jamais de rencontre	1,8
Ne sait pas	1,0
<b>Total</b>	<b>100,0</b>

Source : enquête Telus TPE, 2000

**Tableau C**  
**Le nombre de clients**

En %

	Nombre de clients au cours de l'année passée
Moins de 10 clients	6,6
Entre 10 et 100 clients	29,1
Entre 100 et 500 clients	24,3
Entre 500 et 1 000 clients	14,2
Plus de 1 000 clients	24,8
Ne sait pas	1,0
<b>Total</b>	<b>100,0</b>

Source : enquête Telus TPE, 2000

**Tableau D**  
**Concentration de l'activité et de la concurrence**

En %

	Part des quatre plus gros clients dans le chiffre d'affaire annuel	Part de marché des quatre plus gros concurrents
Moins de 1 %	23,3	12,5
Entre 1 et 5 %	16,6	11,5
Entre 5 et 25 %	24,0	20,8
Entre 25 et 50 %	12,3	12,8
Entre 50 et 75 %	6,6	9,9
75 % ou plus	7,1	10,0
Ne sait pas	10,0	22,5
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Source : enquête Telus TPE, 2000

**Tableau E**  
**La régularité du lien commercial**

En %

		Fréquence des transactions
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
Ne sait pas		2,1
<b>Total</b>		<b>100,0</b>

Source : enquête Telus TPE, 2000

**Tableau F**  
**Les modalités d'extension et d'entretien de la clientèle**

En %

Comment faites-vous pour recruter de nouveaux clients ?	Item cité	Item cité comme premier
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	20	7
Vous utilisez des intermédiaires qui ramènent de la clientèle	22	2
Autres	31	7

Source : enquête Telus TPE, 2000

**Tableau G**  
**La latitude du professionnel dans la fixation des prix**

En %

	Latitude dans la fixation des prix
Les prix sont réglementés	26,3
Les prix sont fixés par la concurrence	42,3
La TPE a une marge de manœuvre dans la fixation du prix	15,9
Il n'y a pas de règle générale	14,8
Ne sait pas	0,7
<b>Total</b>	<b>100,0</b>

Source : enquête Telus TPE, 2000

**Tableau H**  
**La mise en concurrence par les clients**

En %

	Êtes vous mis en concurrence par vos clients ?
Systématiquement	17,1
Parfois	47,1
Rarement	17,8
Jamais	17,2
Ne sait pas	0,7
Total	100,0

Source : enquête Telus TPE, 2000

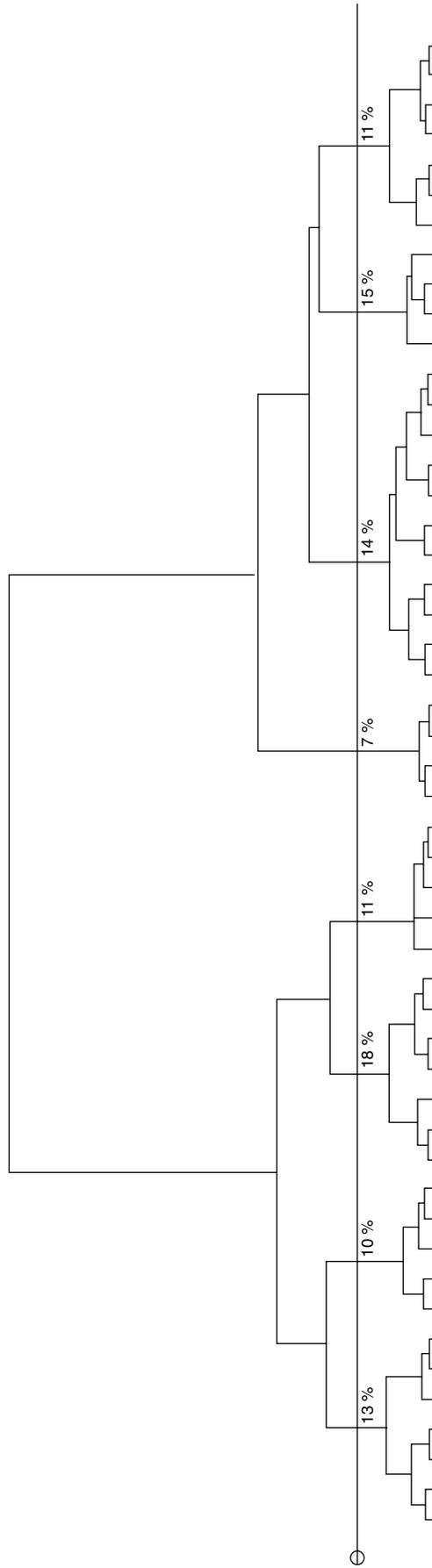
**Tableau I**  
**La fréquence des rencontres avec les concurrents**

En %

	Contacts professionnels avec les concurrents
Souvent	10,5
De temps en temps	28,6
Rarement	19,4
Jamais	41,3
Ne sait pas	0,1
Total	100,0

Source : enquête Telus TPE, 2000

ARBORESCENCE FINALE DE LA CLASSIFICATION POUR LA PARTITION RETENUE



Lecture : l'arbre représente les clusters formés par l'algorithme itératif de classification hiérarchique. Les pourcentages caractérisent le poids dans l'échantillon des classes obtenues lorsqu'on pratique une coupure de l'arbre de façon à obtenir huit classes.  
 Source : enquête Têlus TPE, 2000.