

Auteur : Jérôme Baray

La Zone de Chalandise

Même si cela constitue un défi, définir et surveiller attentivement les frontières et les caractéristiques des zones de chalandise est stratégique pour la survie de magasins existants ou pour projeter la création de nouveaux points de vente de détail ou de service. Dans le cas des magasins existants, l'analyse des caractéristiques de la zone de chalandise est utile principalement pour adapter continuellement la politique marketing afin d'attirer autant de clients que possible tout en contrebalançant l'effort commercial des concurrents s'exerçant en sens opposé. Dans le cas des nouveaux points de vente, l'évaluation des zones de chalandise donne l'occasion de juger l'intérêt d'un investissement à un endroit géographique spécifique aussi bien que d'établir des prévisions de ventes et de déterminer une future stratégie de vente. La délimitation précise des zones denses de clients potentiels s'insère également dans la perspective de recherche d'une localisation optimale par une modélisation de type p-médian (*voir plus particulièrement le paragraphe 1.3, le chapitre III et la deuxième partie*).

On parle assez souvent de la zone de chalandise primaire¹ pour désigner la partie de la zone de chalandise qui contribue le plus fortement au chiffre d'affaires du magasin, c'est-à-dire à hauteur d'au moins 75 % du chiffre d'affaires mais sur une période entière et suffisamment longue. Il arrive en effet que même des professionnels du marketing fassent des erreurs sur la période de référence à prendre en compte pour évaluer la zone de chalandise. Pour exemple, ce magasin qui fut surpris de n'assister à aucune retombée positive de ses mailings et pour cause: il n'avait retenu comme base de son chiffre d'affaires que les mois de vacances et

¹ APPLEBAUM W. (1968) The Analog Method for Estimating Potential Store Sales, *Guide to Store Location Research*, Addison-Wesley, Reading, Mass.

n'avait alors considéré pour ses relances postales que des clients de passage, des consommateurs vraiment très occasionnels².

Lorsque la zone de chalandise ou au moins la zone de chalandise primaire a été définie avec précision pour un point de vente existant, il est alors possible de procéder à différentes analyses fondamentales destinées à évaluer et à améliorer la performance du point de vente:

A- l'analyse du taux de pénétration du marché

B- l'analyse démographique

C- l'analyse de performance statistique

D- la recherche de consommateurs cibles

E- les promotions ciblées

A- l'analyse du taux de pénétration du marché

Il est intéressant suite à la délimitation de la zone de chalandise et en se procurant les données de consommation et les données démographiques de déterminer soit le taux de pénétration ou d'emprise, soit la part de marché du point de vente. Cette analyse peut être conduite pour le point de vente dans son ensemble, pour chaque département ou encore par catégorie de produits ou pour chaque produit. Dans le cas d'un réseau de points de vente, on comparera ensuite ces taux avec ceux des autres magasins de manière à les classer par niveaux de performance.

² <http://visionarymarketing.com/articles/>

B- l'analyse démographique

On peut, avant de sélectionner les catégories de produits à inclure dans l'offre ou même plus en amont lors du choix de l'implantation d'un commerce, comparer les caractéristiques démographiques de la zone de chalandise du point de vente avec celles d'autres zones de chalandise aux performances connues. L'hypothèse que des performances identiques s'observeront dans des régions sert de base à la méthode analogique³ de délimitation des zones de chalandise, méthode exposée plus loin au paragraphe 1.3. Par exemple, dans les zones de chalandise où le niveau d'éducation est plus élevé, il sera plus facile de vendre des livres mais moins évident de commercialiser des cigarettes. Une segmentation de la clientèle pourra aussi être élaborée en comparant ses spécificités aux caractéristiques générales de la population résidant au sein de la zone de chalandise préalablement identifiée.

C- l'analyse de performance statistique

Comme on le verra un peu loin au travers du modèle de régression, il est possible grâce à une base de données incluant, par exemple, la part de marché du magasin, les spécificités de la concurrence et les caractéristiques socio-économiques, d'identifier les paramètres ayant un lien positif ou négatif de cause à effets sur la performance du point de vente⁴. Néanmoins, ce type de modèle doit être utilisé avec prudence car une faible performance peut être due à des raisons complémentaires à celles invoquées dans l'analyse.

D- l'identification de consommateurs cibles

Une bonne délimitation de la zone de chalandise permet aussi d'enquêter dans la zone à l'aide d'entretiens téléphoniques ou d'interviews, cela afin de spécifier avec précision le profil des

³ APPLEBAUM W. (1968) *The Analog Method for Estimating Potential Store Sales, Guide to Store Location Research*, Addison-Wesley, Reading, Mass.

⁴ LORD J.D. et OLSEN L.M. (1979) Market Area Characteristics and Branch Bank Performance, *Journal of Bank Research* 10, p. 102-110.

consommateurs. Des informations complémentaires peuvent être obtenues par des enquêtes répondant à des interrogations comme⁵ :

- quels autres concurrents les consommateurs fréquentent-ils et pourquoi ?
- pour quelles raisons les consommateurs ne fréquentent-ils pas le point de vente ?
- quelles perceptions les consommateurs ont-ils du magasin et des magasins concurrents sur les points stratégiques du type prix, offre et service ?

E- les promotions ciblées

Enfin, une bonne délimitation de la zone de chalandise permet de cibler efficacement le consommateur par des courriers personnalisés, des mailings, des contacts téléphoniques ou des tracts publicitaires au sein de l'aire spécifiée⁶. C'est donc en premier lieu les clients potentiels qui seront contactés ce qui aura aussi pour effet de réduire sensiblement les coûts de promotion en ayant un meilleur rendement (meilleur succès de la campagne de communication) et moins de déchets (contacts sans objet et ratés).

1.2 Définir précisément la zone de chalandise

De multiples définitions de la zone de chalandise ont été introduites depuis une cinquantaine d'années prenant pour fondement des approches variées. Mais que cette aire géographique s'apprécie par une approche comportementale, managériale, sociale, financière, commerciale ou géographique, la zone de chalandise est une zone de peuplement qui se différencie des aires géographiques voisines par l'importance de son potentiel de consommation.

Ainsi, si l'on se réfère à toutes les définitions avancées, la zone de chalandise est en termes de pouvoir attractif:

⁵ DRUMMEY G.L. (1984) Traditional Methods of Sales Forecasting, in *Store Location and Store Assessment Research*, R.L. Davies and D.S. Rogers eds., Wicley, 279-299.

⁶ DESMET P. (2001) *Marketing Direct*, 2ème éd., Dunod, Paris.

→ "l'aire géographique locale d'où proviennent 90 % de la clientèle total du commerce."⁷

ou:

→ "l'aire d'influence à partir de laquelle un centre commercial peut espérer attirer au moins 85 % de son volume total des ventes " ⁸.

en termes de chiffre d'affaires:

→ "toute aire susceptible de fournir à un magasin un chiffre d'affaires minimum annuel de un dollar" ⁹ ou au minimum 0,5 % de la part de marché ¹⁰,

en termes d'éloignement:

→ "d'une manière générale... une grande majorité des clients qui sont prêts à se déplacer de 12 à 15 minutes jusqu'à un maximum de 25 minutes pour atteindre un centre commercial régional" ¹¹.

en termes de concurrence:

→ "la véritable zone de chalandise est entièrement déterminée par les opérations d'attraction et de résistance des zones de chalandise en compétition... La zone de chalandise n'est pas un fait géographique mais est créée entièrement par la réponse et le comportement des individus" ¹².

⁷ ISADORE V.F. (1954) *Retail Trade Analysis*, University of Wisconsin, Bureau of Business Research and Service, Madison.

⁸ GRUEN V. et SMITH L. (1960) *Shopping Town USA: The Planning of Shopping Centers*, Reinhold Publishing Co., New York.

⁹ GREEN H.L. (Avril 1959) *Correspondence with Applebaum W. & Cohen S.B.*

¹⁰ APPLEBAUM W. et COHEN S.B. (1961) The Dynamics of Store Trading Areas and Market Equilibrium, *Annals of the Association of American Geographers* n°51/1, reprinted with permission of the original publishers by Kraus Reprint Ltd Nendeln Lichtenstein in 1967.

¹¹ GRUEN V. et SMITH L. (1960) *Shopping Town USA: The Planning of Shopping Centers*, Reinhold Publishing Co., New York., p.33.

¹² NELSON R.L. (1958) *The Selection of Retail Locations*, F.W. Dodge Corp, p.153, New York.

Huff ¹³ a une approche plus statistique en définissant la zone de chalandise comme "une région délimitée géographiquement, contenant des clients potentiels pour lesquels il existe une probabilité plus grande que zéro qu'ils achètent une classe donnée de produits ou de services offerts à la vente par une firme particulière ou par un groupe particulier de firmes".

Selon Ghosh et McLafferty ¹⁴ qui ont tenté d'unifier ces définitions, la zone de chalandise est tout simplement:

→ "le secteur géographique à partir duquel le magasin tire la plupart de ses clients et dans lequel son taux de pénétration du marché est le plus fort".

On remarque aussi que la zone de chalandise soit considère la clientèle effective d'un magasin ou d'un service existant (définitions d'Isadore, de Ghosh et McLafferty), soit s'attache à mesurer une clientèle potentielle dans l'optique de création d'un nouveau point de vente ou avec l'objectif de conquérir des parts de marché en empiétant sur la zone de chalandise effective d'un concurrent (définitions de Gruen et Smith, d'Applebaum et Cohen, de Green, de Huff).

1.2.1 Variables façonnant l'étendue et la forme des zones de chalandise

Un grand nombre de paramètres façonnent la zone de chalandise d'un magasin ou d'une société de services. Ces paramètres sont aussi bien des facteurs intrinsèques marketing liés au magasin comme les prix, la taille du magasin, le choix des marchandises, que des facteurs environnementaux tels l'existence de concurrents dans le voisinage ou l'environnement sociologique et économique.

1.2.1.1 Variables intrinsèques au point de vente

¹³ HUFF D. L. (1964) Defining and Estimating a Trading Area, *Journal of Marketing*, Vol 28, p. 38.

¹⁴ GHOSH A. et McLAFFERTY S. L. (1987) *Location Strategies for Retail and Service Firms*, Lexington Books, Reading, Mass.

Une multiplicité de facteurs influence la forme, l'étendue spatiale et la nature intrinsèque de la zone de chalandise d'un point de vente parmi lesquels on recense:

- les caractéristiques propres au point de vente rigidifiées lors de la création du point de vente:
 - la taille,
 - les voies d'accès et les facilités de parking.
- des paramètres liés à la politique marketing:
 - la promotion des ventes,
 - les prix,
 - l'assortiment des marchandises,
 - la décoration,
 - les services complémentaires offerts.

1.2.1.2 Variables environnementales

Comme on l'a mentionné, des check-lists de critères ont été établis pour choisir au mieux l'emplacement de son futur point de vente en examinant les infrastructures existantes^{15 16 17 18}^{19 20}. L'effet recherché est de réussir à centrer son point de vente dans un bassin géographique riche en consommateurs potentiels compte-tenu bien évidemment de la concurrence. En se référant à ces études, on peut s'apercevoir que la forme des zones de chalandise est en général conditionnée par:

¹⁵ DELOZIER M.W. et LEWISON D.M. (1986) *Retailing*, 2nd ed., Merill.

¹⁶ CLIQUET G. (1992) *Le Management Stratégique des Points de Vente*, p.187-191, Ed. Sirey.

¹⁷ NELSON R.L. (1958) *The Selection of Retail Locations*, F.W. Dodge Corp, p.153, New York.

¹⁸ KANE B.J. (1966) *A Systematic Guide to Supermarket Location Analysis*, Fairchild, New York.

¹⁹ APPLEBAUM W. (1966) Method for determining Store Trade Areas, Market Penetration and Potential Sales, *Journal of Marketing Research*, 3, 127-141.

²⁰ GRUEN V. et SMITH L. (1960) *Shopping Town USA: The Planning of Shopping Centers*, Reinhold Publishing Co., New York.

- des paramètres environnementaux variés²¹ dont :
 - l'accessibilité mesurée par la qualité et le nombre de voies de circulation automobile et piétonnière, le niveau et la fluidité du trafic, ainsi que par les dessertes de transports en commun, l'existence de stations de taxi,....,
 - la qualité et le débit de la circulation piétonnière et automobile,
 - la concurrence et particulièrement son importance et sa nature, la politique marketing, son éloignement au point de vente considéré,
 - la complémentarité avec d'autres activités,
 - les barrières physiques et psychologiques,
 - l'utilisation du foncier

Plus précisément, les facteurs liés à l'infrastructure jouant sur l'accessibilité et donc influençant les caractéristiques des zones de chalandise sont:

- la structure du réseau routier ou piétonnier (sinuosité et configuration des voies),
- la qualité des infrastructures, appréhendée par leurs caractéristiques techniques (nombre et largeur des voies, aménagement des côtés, existence d'un séparateur central de chaussées, etc...),
- les contraintes topographiques (pente),
- les réglementations en vigueur (code de la route et particularités locales),
- la congestion qui perturbe le fonctionnement du système et fait ainsi varier la qualité du service selon les jours de l'année et les heures de la journée.

²¹ JALLAIS J., ORSONY J. et FADY A. (1994) *Marketing du Commerce de Détail*, Vuibert, Paris.

Egalement, la qualité des transports collectifs dégrade ou améliore sensiblement l'accessibilité à un site en particulier concernant:

- le schéma de services en vigueur tenant compte des règles de sécurité (nœuds desservis, fréquence de la desserte et horaires de circulation),
- le taux de remplissage du véhicule qui peut en interdire l'utilisation lorsque la capacité maximale est atteinte.

Selon la clientèle ciblée, d'autres critères peuvent être examinés : économiques, esthétiques, paysagers, environnementaux, touristiques,...

Même s'il est bien évident que chaque activité recherchera plutôt une clientèle-cible particulière, d'autres études ont dégagé les paramètres environnementaux cette fois liés à la population résidente, ayant une influence sur les caractéristiques de la zone de chalandise parmi lesquels:

- des variables démographiques et socio-économiques recensées par Ingene ²² et parfois plus particulièrement étudiées par d'autres chercheurs:
 - le revenu ^{23 24},
 - l'âge de la population ²⁵,
 - l'âge du chef de famille,
 - le pourcentage d'hommes dans la population,
 - l'âge médian des femmes et des hommes,
 - la taille des ménages ²⁶,

²² INGENE C.A. (1984) Structural Determinants of Market Potential, *Journal of Retailing*, Vol.60 N°1, p.37-64.

²³ FERBER R. (1958) Variations in Retail Sales Between Cities, *Journal of Marketing*, 22, p.295-303.

²⁴ INGENE C. et LUSCH R. (1980) Market Selection Decisions for Department Stores, *Journal of Retailing*, 56, p.21-40.

²⁵ WELLS W. et GUBAR G. (1966) The Life Cycle Concept in Marketing Research, *Journal of Marketing Research*, 3, p.355-363.

- la population ou la densité de population ²⁷,
- la mobilité^{28 29}.

1.2.1.3 La variable temporelle

Les frontières et les caractéristiques internes des zones de chalandise ne sont pas statiques mais évoluent dans le temps ³⁰, influencées par des facteurs d'espace-temps comme la concurrence locale, la stratégie marketing, la saisonnalité ou même la mode.

Une réduction de prix (ou des soldes) réussira par l'augmentation de son attractivité à attirer les consommateurs sur une plus grande distance, hypothèse vérifiée dans la pratique en particulier sur le marché du meuble³¹. De même, la taille de la zone de chalandise peut croître en fonction de la publicité et des efforts de promotion du point de vente.

²⁶ INGENE C. et YU (1981) Determinants of Retail Location in SMSAs, *Regional Science and Urban Economics* 11, p.529-547.

²⁷ HALL M. et KNAPP J. et WINSTEN C. (1961) *Distribution in Great Britain and North America*, Oxford University Press, London.

²⁸ INGENE C. et LUSCH R. (1980) Market Selection Decisions for Department Stores, *Journal of Retailing*, 56, p.21-40.

²⁹ INGENE C. et YU (1981) Determinants of Retail Location in SMSAs, *Regional Science and Urban Economics* 11, p.529-547.

³⁰ APPLEBAUM W. et COHEN S.B. (mars 1961) The Dynamics of Store Trading Areas and Market Equilibrium, *Annals of the Association of American Geographers*, N°51/1.

³¹ CLIQUET G. (1995) Implementing a Subjective MCI Model: An Application to the Furniture Market, *European Journal of Operational Research* 84, pp 279-291.