

UNIVERSITE DE DROIT, D'ECONOMIE ET DES SCIENCES D'AIX MARSEILLE
INSTITUT D'ADMINISTRATION DES ENTREPRISES

CENTRE D'ETUDES ET DE RECHERCHE
SUR LES ORGANISATIONS ET LA GESTION

LA QUALITE DES ETUDES QUALITATIVES :
PRINCIPES ET PRATIQUES

*Florence DANO**
*Viviane HAMON***
*Sylvie LLOSA****

W.P. n° 674

Décembre 2003

** Maître de Conférences, rattachée au CEROG-IAE d'Aix-en-Provence , Université Aix-Marseille III, Clos Guiot, Boulevard des Camus, 13540 Puyricard*

*** Consultant*

**** Maître de Conférences, rattachée au CEROG-IAE d'Aix-en-Provence*

Toute reproduction interdite

L'institut n'entend donner aucune approbation, ni improbation aux opinions émises dans ces publications : ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.

**LA QUALITE DES ETUDES QUALITATIVES :
PRINCIPES ET PRATIQUES**

Florence Dano, Maître de Conférences, CEROG, IAE Aix en Provence

Florence.dano@iae-aix.com

Viviane Hamon, Consultant

Hamon-gerard@wanadoo.fr

Sylvie Llosa , Maître de Conférences, CEROG, IAE Aix en Provence

Sylvie.llosa@iae-aix.com

LA QUALITE DES ETUDES QUALITATIVES : PRINCIPES ET PRATIQUES

Résumé

L'objectif de cet article est d'élargir la question de la qualité des études qualitatives par une réflexion globale organisée suivant le modèle des « écarts » de Parasuraman, Zeithaml et Berry (1985), référence en matière de conceptualisation de la qualité dans les services. Ce modèle permet d'identifier quatre écarts pouvant nuire à la qualité de ce type d'études. Les causes possibles de chacun de ces écarts sont analysés, les points de vigilance soulignés et les propositions pour les réduire développées.

Mots clés : études qualitatives, qualité, modèle de Parasuraman, Zeithaml et Berry

Abstract

The objective of this article is to widen the question of the quality of the qualitative studies by a total reflexion organized according to the Gap model of Parasuraman, Zeithaml and Berry (1985), reference as regards conceptualization of quality in services.

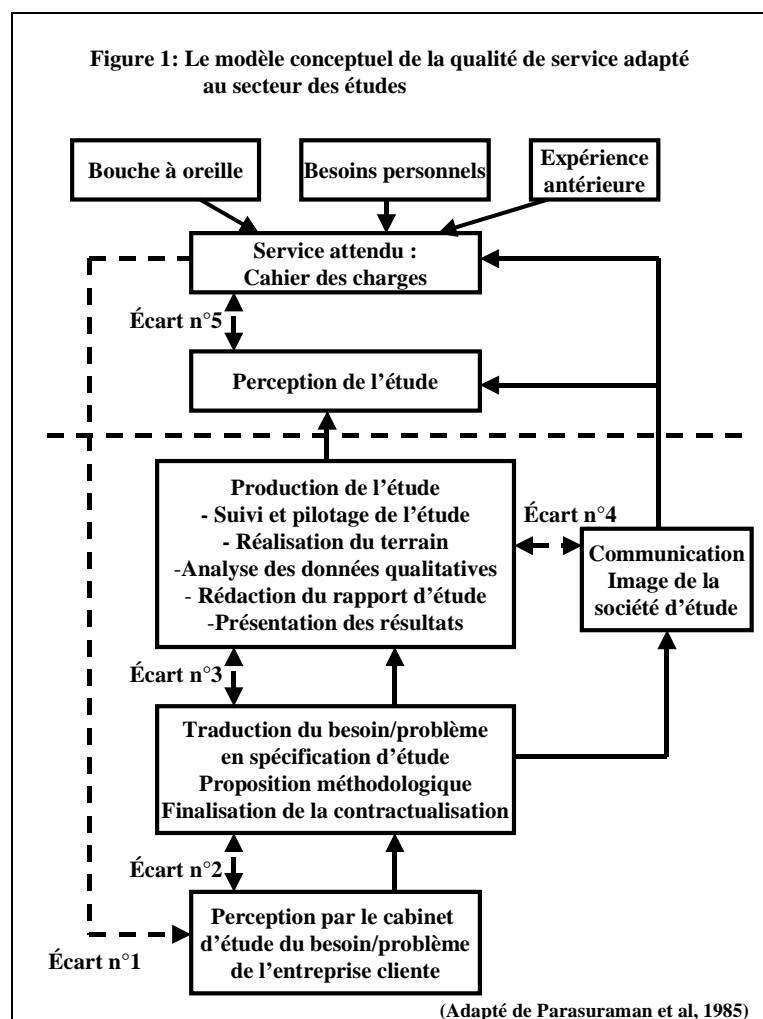
This model makes it possible to identify four gaps being able to reduce the quality of this type of studies. The possible causes of each one are analyzed, the points of vigilance are underlined and proposals to reduce them developed

Key words: qualitative studies, quality, Gap model of Parasuraman, Zeithaml and Berry

INTRODUCTION

La qualité des études qualitatives est une question récurrente, tant dans les manuels académiques (Evrard et al, 2003 ; Giannelloni et Vernet, 2001) que dans les discours des professionnels (Adetem ; Syntec ; Esomar). En général cette question est traitée sous l'angle de la qualité « scientifique et technique » de l'étude c'est-à-dire de la reproductibilité, la fiabilité et la validité des résultats. Cette vision partielle influence la perception des clients vis-à-vis des études qualitatives, souvent jugées incomplètes, subjectives et peu opérationnelles pour la prise de décision.

Cet article est positionné dans une optique de « praticien ». L'objectif est d'élargir la question de la qualité des études qualitatives par une réflexion plus globale organisée suivant le modèle des « écarts » de Parasuraman, Zeithaml et Berry (1985), référence en matière de conceptualisation de la qualité dans les services.



Ce modèle semble un cadre d'analyse pertinent pour plusieurs raisons :

Tout d'abord, il a été développé dans un domaine particulier, celui de la qualité des services.

En cela, il intègre et respecte les spécificités des services telles que :

- la difficulté d'évaluation de la qualité pour le client liée à la forte composante intangible d'un service,
- la nature des éléments de service pris en compte pour l'évaluation qui relève du résultat obtenu mais aussi du processus, de la manière de délivrer le service,
- le fait que les interactions entre clients, personnel en contact et support physique sont déterminantes dans l'évaluation de la qualité (Eiglier, 2004),
- l'idée que le service est une expérience vécue dont l'évaluation en matière de qualité découle de la comparaison de ce vécu avec les attentes du client.

Les études qualitatives sont des activités de service et en partagent donc toutes les spécificités.

De plus, c'est un modèle opérationnel. Son objectif est d'expliquer les dysfonctionnements dans l'entreprise de services qui aboutissent à un écart entre les attentes initiales du client et sa perception du service rendu et donc à une qualité perçue insuffisante (ou différente de la qualité attendue).

Appliqué plus spécifiquement au domaine des études qualitatives (voir figure 1), ce modèle permet d'identifier quatre niveaux d'écarts pouvant nuire à la qualité de ces dernières :

- écart n°1 : la mauvaise compréhension du besoin managérial du donneur d'ordre et de ses attentes en matière d'information (nature, quantité ou approfondissement, utilité ou utilisation...)
- écart n°2 : la proposition méthodologique conçue par le cabinet d'études (techniques à mettre en œuvre, modalités de réalisation, échantillonnage...) est inadaptée au besoin du donneur d'ordre et insuffisamment exigeante en termes de standards de qualité
- écart n°3 : la mise en œuvre de l'étude s'écarte des standards de qualité décidés
- écart n°4 : le fait de ne pas se conformer au niveau de performance promis, décrit et vendu par le responsable commercial ou par les moyens de communication et de promotion du cabinet d'étude ou des organismes auxquels il adhère (plaquette, sites web, charte qualité...)

Ces quatre écarts se cumulent pour former l'écart n°5, encore appelé écart « client », c'est-à-dire la différence entre la perception du service rendu par le client et ses attentes initiales, et par conséquent son niveau de qualité perçue.

La structure de cet article est guidée par ces quatre écarts. Ces derniers seront présentés dans le même ordre que celui de l'article de Parasuraman et al (1985). Tour à tour, les causes possibles de chacun d'entre eux seront analysées, les points de vigilance soulignés et des propositions pour les réduire développées.

Ecart 1 : écart entre le service attendu par l'entreprise cliente et la compréhension de ces attentes par le cabinet d'étude

Le service attendu correspond à la demande du client. C'est ce pourquoi il fait appel à un cabinet d'étude. Les études marketing ont des objectifs concrets et pratiques et le développement de la connaissance qu'elles apportent doit déboucher sur une aide à la prise de décision¹ (Evrard et al, 2003).

Dans le cas particulier du qualitatif, il s'agit en général d'explorer un domaine, de chercher à comprendre, de débroussailler les problèmes, d'éliminer des solutions moins viables, de développer des hypothèses sur les relations entre variables. Syntec précise que la finalité d'une étude qualitative est de permettre de trouver une solution en réponse à un problème marketing que se pose le client.

La mauvaise perception de la part du cabinet d'étude du besoin réel du client peut être liée à deux facteurs : une mauvaise formulation par le client et une compréhension insuffisante du cabinet d'étude.

Le besoin du client est mal formulé : le cahier des charges est incomplet et/ou flou.

Dans la plupart des ouvrages managériaux et académiques (Giannelloni et Vernet, 2001 ; Syntec) la définition du cahier des charges est présentée comme une étape cruciale pour assurer la qualité de la prestation. Idéalement, le client doit arriver avec un cahier des charges complet, honnête et clair (David, 2001). Le cahier des charges, véritable outil de communication, doit avant tout exprimer clairement un besoin d'informations (et/ou d'assistance selon le cas) dans un contexte précis. Celui-ci doit mettre en évidence quelle est la décision à prendre, le changement à effectuer, l'évolution à négocier.

Dans le cadre des études qualitatives, la rédaction du cahier des charges est assez délicate puisque la problématique elle-même est complexe (défricher, explorer, comprendre,

¹ Nous ne considérons dans cet article que le cas où la finalité de l'étude est réellement l'aide à la décision. Pour une discussion sur le rôle des études voir Nicholson P. (1987), Revue Française de Gestion, n°61, p.22-32.

faire émerger des hypothèses) et le client a souvent du mal à définir ses besoins en informations. Plusieurs raisons peuvent être soulignées :

- Le client n'a pas pris le temps nécessaire pour mettre au jour son véritable besoin et les objectifs qu'il poursuit (objectifs managériaux de prise de décision et objectifs assignés à l'étude). On observe couramment que l'étude est utilisée comme "remède à un malaise managérial" et non comme source d'apport d'informations pour prendre les décisions qu'imposent le problème identifié. Les entreprises confondent souvent mission de conseil et mission d'étude. Or la rigueur de mise en œuvre des études qualitatives, comme nous le verrons plus loin, dépend étroitement du respect des objectifs assignés à l'étude, qui ont une fonction de « fil directeur ».

- L'entreprise cliente est « boulimique ». Elle pense qu'une seule étude peut apporter toutes les réponses à ses problèmes, ce qui entraîne un cahier des charges attrape-tout, souvent confus, ne hiérarchisant pas les besoins d'information, incluant dans un même cahier des charges des interrogations stratégiques d'amont (ex. quels sont les freins et les motivations face à un nouveau concept de produit ?) et des demandes strictement opérationnelles (ex. quelle devra être la couleur du packaging ?). Dans le cas particulier des études qualitatives, dont le caractère exploratoire est fréquent, cette tendance est d'autant plus problématique que ce sont justement les résultats du processus qualitatif qui permettent d'éclairer les éventuels besoins d'informations supplémentaires.

- Le client n'a pas les compétences en interne pour rédiger correctement le cahier des charges. Peu d'entreprises disposent d'un service études jouant en interne le rôle de directeur d'études et participant à l'élucidation du besoin auprès de ceux qui utiliseront les résultats (Brule et Lombard, 1993). La rédaction du cahier des charges est souvent l'affaire :

* d'un utilisateur qui peut exprimer clairement un problème mais qui est en général plus formé aux techniques quantitatives ;

* d'un demandeur junior peu apte à exprimer un problème sous forme utilisable par le cabinet et peu formé aux études ;

* d'un service achat déconnecté de l'amont qui a pour fonction de négocier les prix au plus juste ;

* enfin d'un service achat avec une procédure close d'appel d'offres ne permettant pas les interactions nécessaires pour faire éclore le vrai besoin.

- La demande du client est déjà formulée sous l'angle d'une technique qualitative particulière (groupes de motivation créative, entretiens de groupe, entretiens individuels). Ce type de demande est souvent lié à une expérience antérieure, sans que le client perçoive que la nature du problème ou le public concerné, nécessitent une approche différente. De plus, la faiblesse de la culture qualitative des entreprises, en particulier sur les méthodes innovantes, sur l'intérêt de croiser les méthodes, sur la qualité apportée par la triangulation des approches (Hall et Rist, 1999), entraîne des demandes simples voire simplistes, souvent inadaptées au problème posé. Le cabinet est alors « écartelé » entre sa compréhension de la *demande latente* du client (décision à prendre et informations nécessaires pour ce faire) et sa *demande explicite*, à travers des éléments de méthode prédéterminés et relevant normalement d'une étape suivante.

- La demande du client est formulée sous l'angle quantitatif, méthode rassurante, alors que le besoin est plutôt de l'ordre de la compréhension, de l'exploration. Cela est lié à la compétence de celui qui rédige le cahier des charges mais aussi à la question de la méfiance des entreprises, entretenue par un bouche à oreille réducteur et de défiance vis-à-vis des techniques qualitatives. Celles-ci ont encore l'image de techniques peu fiables et sont même souvent taxées de non-scientifiques. Une forte distance est observée entre la réalité de l'utilisation et de la mise en œuvre des techniques qualitatives, en particulier dans les grandes entreprises rompues aux techniques marketing (Guelfand, 1998), et la manière dont ces méthodes sont le plus souvent présentées et enseignées. Même s'il progresse depuis peu, le nombre d'ouvrages de référence dans le domaine reste faible et de nombreux articles académiques tiennent un discours de méfiance sur la fiabilité et la validité des études qualitatives au lieu d'apporter des développements sur leurs conditions de mise en œuvre pour éviter ces problèmes (Cohen, 1999).

Le cabinet d'étude ne perçoit pas (ou ne veut pas percevoir) la problématique réelle du client.

Ce problème est spécialement aigu en matière étude qualitative car celle-ci suppose un sur-mesure particulièrement bien ajusté. Dans un contexte où la prise de décision est devenue plus complexe (complexité des marchés nationaux et internationaux toujours plus concurrentiels, développement sur des marchés émergents, besoin de comprendre des clients en mutation (Tissier- Desbordes, 1998), secteurs qui s'éveillent au marketing : PME/PMI, public et parapublic) le sur-mesure qualitatif est une nécessité. Or, ceci suppose un investissement

intellectuel et un investissement en temps que le cabinet d'étude ne fait pas toujours. On peut expliquer ceci par plusieurs raisons :

- La société d'étude est très spécialisée méthodologiquement ou bien elle se fige sur des modèles conceptuels, qui parfois contribuent à son image de marque mais aussi à son manque d'ouverture méthodologique (Gurviez et Roux, 1998). Involontairement, elle ramène la problématique du client à ce qu'elle connaît, à ce qu'elle sait faire et biaise la demande.

- La question de la rentabilité et de l'enjeu commercial peut également conduire le cabinet à ne pas "contrarier" le client qui a opportunément proposé une approche méthodologique, même si celle-ci lui paraît inadaptée. En outre, dans le cas des études qualitatives, convaincre un client peu sensibilisé ou hostile peut nécessiter un déploiement d'énergie coûteux, sans assurance de remporter le marché, face à des concurrents moins exigeants méthodologiquement mais qui "dérangent" moins le client. Répondre au besoin exprimé plutôt que de mettre au jour le besoin latent procure un gain de temps appréciable et peut diminuer le risque de ne pas emporter le marché. Ce phénomène s'observe par exemple lorsque l'achat d'études relève d'une procédure d'appel d'offres régie par des règles strictes telles que le Code des Marchés Publics. Il est alors difficile (voire impossible) de consulter le demandeur d'étude et d'échanger avec lui.

- Le cabinet d'étude peut aussi avoir intérêt à ne pas pousser trop loin le donneur d'ordre dans sa réflexion sur son besoin réel. Son éthique lui commande d'aider son client à élucider son véritable besoin managérial, son véritable besoin d'information et donc son éventuel besoin d'étude. Mais c'est au risque, très fréquent dans l'expérience des cabinets qui possèdent cette éthique, qu'en élucidant le problème/les attentes de l'entreprise, on réalise que le besoin d'étude n'est pas avéré : ce n'est pas le bon moment, le problème n'est pas là où l'on croyait, l'entreprise a déjà l'information...

Afin de réduire ces sources d'incompréhension entre le donneur d'ordre et le cabinet d'étude, nous soulignons ici les points à surveiller avec vigilance ainsi que quelques pistes d'amélioration.

Tout d'abord, le besoin doit être correctement identifié et formulé dans un cahier des charges clair. Cela implique des dispositifs de veille interne chez le donneur d'ordre, lui permettant en particulier d'identifier les informations déjà connues (Boss et Lindon, 1991 ; Oudjani, 1998). A défaut d'un cahier des charges clair, lors de la première rencontre avec le client, le cabinet

d'étude doit avoir une culture managériale et académique importante afin d'identifier rapidement les problématiques et concepts qui devront être spécifiquement étudiés et ne pas se cantonner à la simple demande de l'entreprise.

Lorsque l'entreprise bute sur l'identification du problème managérial et donc de ses besoins d'étude, elle peut recourir à une mission de conseil. Le consultant aura pour mission de l'aider à débayer le terrain et plus spécifiquement de rédiger une proposition de cahier des charges de l'étude à réaliser. Attention à l'éthique ! Il n'est pas rare que, plus ou moins consciemment, les entreprises utilisent la phase d'appel d'offres pour obtenir gratuitement ce conseil, ainsi que nous avons pu l'entendre explicitement dans la bouche d'un organisme donneur d'ordre habitué du fait : *"nous écrivons des cahiers des charges volontairement vagues, comme ça ce sont les cabinets d'étude qui font le travail à notre place"*. Mais un abus de ces pratiques a rapidement des conséquences négatives.

Lorsqu'une entreprise bute sur la formulation du cahier des charges, une étape intermédiaire de reformulation de celui-ci, en collaboration avec les cabinets qui seront mis en concurrence peut être utile (voir encadré 1).

ENCADRE 1 : un tour de table de reformulation

Après sélection d'un petit nombre (3 à 5 maximum) de cabinets d'étude susceptibles de répondre à un appel d'offres, ceux-ci peuvent être invités individuellement à des réunions de concertation, sur la base d'une première version du cahier des charges.

L'objectif doit être d'acquérir une vision claire des informations qu'il est indispensable de faire figurer au cahier des charges (contexte et besoin) pour que les prestataires puissent y répondre en toute connaissance de cause. En particulier, il s'agit de :

- affiner, si besoin, son information sur le contexte externe à son entreprise grâce aux connaissances apportées par des cabinets spécialistes d'un domaine et donc de repositionner sa propre entreprise et le problème concerné ;
- mettre au jour les insuffisances du cahier des charges dans sa version initiale : interroger les instituts sur la nature des informations de contexte interne dont ils auront besoin pour déterminer et calibrer leur proposition méthodologique ; préciser quelles informations doivent être fournies par le cahier des charges ; vérifier si la formulation du besoin est suffisamment précise...
- évaluer le niveau d'implication interne qui devra être sollicité (co-production de l'étude – voir plus bas)

Lors de ces réunions, le donneur d'ordre doit donc avoir l'intention suivante : *"Compte-tenu de ce que nous pouvons vous dire aujourd'hui sur notre besoin de prestation, dites-nous quelles informations vous manquent pour bien comprendre ce besoin et pour vous aidez à déterminer la méthodologie la plus juste (coût/pertinence) pour y répondre."*

Cette procédure ne doit être programmée que lorsque le problème a déjà fait l'objet d'un débroussaillage suffisant.

Enfin, lorsque l'entreprise est confrontée à un problème vaste dont elle ne voit pas les limites, plutôt que d'agir avec boulimie, elle doit au contraire sérier les problèmes, limiter la consultation à un seul problème à la fois, quitte à voir les consultations se succéder et s'enchaîner au regard des résultats produits progressivement. A l'adage publicitaire "USP : unique selling proposition" on peut faire correspondre la même idée « une question - une étude qualitative ».

Ecart 2 : une proposition d'étude inadaptée

En supposant que le cahier des charges soit clair et que le cabinet d'étude ait bien cerné les attentes de son client (écart 1), une difficulté récurrente des entreprises de service est la traduction des attentes des clients en spécifications de service : *"je vois bien ce dont le client a besoin, mais..."*.

Dans le cadre des études qualitatives, l'écart 2 se matérialise au travers de la proposition d'étude. Il s'agit du document de référence détaillé et formulé par écrit qui contractualise les engagements de la société d'étude vis-à-vis de son client (Giannelloni et Vernet, 2001). Outre le rappel des objectifs de l'étude, qui ont normalement déjà dû faire l'objet d'une discussion et d'acceptation entre les deux parties lors de la phase précédente, la proposition d'étude comporte la méthodologie, les délais, les moyens à mettre en œuvre et les coûts.

La prescription par un cabinet d'étude d'une méthodologie qualitative pertinente au regard des besoins exprimés, peut être freinée par plusieurs éléments liés aux savoir-faire du cabinet d'étude, à l'ouverture d'esprit des clients et au prix de l'étude.

Les savoir-faire des cabinets d'études :

Les sociétés d'études, pour des questions de rentabilité et de savoir-faire ont tendance à proposer des études standardisées, des "produits". Elles cherchent à optimiser leurs moyens et leurs produits d'étude, ce qui leur permet, sur certaines problématiques, de faire du dumping². Certains pensent que ce problème est à l'avantage des petites structures (Fouquier, 2000).

La plupart des sociétés d'études ont des savoir-faire moins développés en qualitatif qu'en quantitatif. Le recrutement des chargés d'étude se fait surtout sur la base de candidats sortant

² Cela peut être le cas sur le marché des études de satisfaction ou d'image de marque, dont le caractère récurrent (baromètre) en font des vaches à lait attractives pour certains cabinets.

d'écoles de commerce, de statisticiens, d'ingénieurs, de formations universitaires qui ont été principalement formés aux techniques quantitatives. Or, les études qualitatives nécessitent non seulement des connaissances en gestion/management mais également des connaissances « techniques » puisant dans des disciplines comme la psychologie, la sociologie, l'ethnologie, la linguistique, la sémiotique rarement étudiées dans les formations précitées. Seules les grandes sociétés d'études peuvent se permettre de recruter des profils très différents, adaptés à la nécessaire pluridisciplinarité des méthodes qualitatives (Cohen, 1999 ; Frish, 1999). Les autres pourraient faire appel à des experts extérieurs mais ne le font pas, souvent pour des questions de rentabilité. Par ailleurs, compte-tenu de la complexité des sujets (Tissier-Desbordes ;1998), les méthodologies qualitatives devraient combiner des techniques entrecroisées, afin de garantir la qualité finale. Les auteurs indiquent que le recours à plusieurs méthodes qualitatives permet une meilleure validité (Andréani et Conchon, 2003 ; Hall et Rist, 1999) et apporte aux entreprises plus que de simples réponses aux questions qu'elles posent (Andréani et Conchon, 2001) Les sociétés d'études sont souvent compétentes dans un seul type de méthodes (ou dans quelques méthodes basiques) et ne possèdent pas toujours un réseau d'experts leur permettant de développer des qualitatifs multiméthodes.

Pour faire face à ces limites, le cabinet d'étude peut exploiter quelques pistes d'améliorations. Tout d'abord, il peut élargir sa formation aux différentes méthodes ou constituer un réseau d'experts afin de pouvoir sous-traiter une partie de l'étude utilisant ainsi la méthode la plus appropriée pour recueillir et analyser (psychologue, sémioticien, ethnologue...).

Ensuite, le cabinet d'étude doit connaître ses limites et le dire. Ceci signifie qu'il ne doit pas accepter de faire une étude s'il ne possède pas les compétences pour la réaliser ... C'est toujours extrêmement difficile de refuser un marché, mais c'est à ce prix que la crédibilité et l'image des études qualitatives augmentera...

Enfin, il est important de faire un effort d'information (rédaction d'ouvrages) et de formation (formation interne, cursus des écoles et universités) pour développer la culture du qualitatif et abaisser le risque perçu des managers à l'image des ouvrages de praticiens comme Frisch (1999) ou Guelfand (1999).

La capacité de l'entreprise cliente à s'ouvrir à des méthodes moins connues.

Du fait de sa faible notoriété, le vrai qualitatif multi-méthodes n'est généralement pas attendu par les clients. Par ailleurs, les méthodes qualitatives ont souvent des approches paradoxales, difficiles à comprendre pour le client (voir encadré 2) ; en effet dans une optique qualitative,

c'est par la différence, la comparaison, le paradoxe que l'on arrive à faire émerger le sens. Ce type d'approche est parfois délicate d'accès, en particulier lorsque l'échantillon proposé se révèle assez différent de celui attendu par le donneur d'ordre (Frish, 1999).

Pour faciliter la compréhension de ce type d'approche il est important de justifier les approches méthodologiques spécifiques. La proposition peut contenir une explication méthodologique illustrée par des exemples et éventuellement des articles.

Encadré 2 : Une approche paradoxale.

L'agence régionale de l'énergie de la région PACA, poursuivant des objectifs de maîtrise de l'énergie, a souhaité conduire une "étude sur les obstacles au développement de l'architecture bioclimatique" concernant tous types de bâtiments (construction neuve et réhabilitation, construction publique ou construction privée, de la maison individuelle à l'immeuble de bureaux en passant par le collège ou le lycée).

La recommandation méthodologique proposait de réaliser, dans une première étape, des monographies (voir ci-dessous) d'opérations exemplaires, ayant justement été construites selon les principes de l'architecture bioclimatique, ce qui n'a pas manqué de surprendre le donneur d'ordre. L'hypothèse du cabinet d'étude était que les maîtres d'ouvrage, les maîtres d'œuvre et les différents autres acteurs concernés et qui seraient enquêtés dans le cadre de ces monographies, seraient par ailleurs le plus souvent impliqués dans des constructions ne respectant pas les principes de l'architecture bioclimatique. L'objectif de cette approche était précisément de mettre au jour quelle combinaison particulière de conditions favorables avait permis de surmonter les obstacles habituels, puisque l'immense majorité de la construction est faite sans respecter ces règles.

Monographies réalisées en combinant étude documentaire (du projet initial aux éventuels documents d'évaluation), entretiens des principaux acteurs impliqués et observation in-situ.

La question du prix de l'étude.

Il arrive souvent que le client ne donne pas d'indication budgétaire et le cabinet d'étude doit estimer, en fonction de l'intérêt supposé du donneur d'ordre, quel budget celui-ci est prêt à mettre. Dans le cadre des études qualitatives, la réponse méthodologique idéale au besoin exprimé par le donneur d'ordre coûte souvent cher. Or, celui-ci n'est pas prêt à en payer le prix, d'autant plus que l'image du qualitatif, induit l'idée d'une technique rapide et peu chère (petits échantillons, temps de collecte rapide pour les réunions de groupe...).

Cependant, un qualitatif de qualité nécessite de faire appel à des méthodes multiples, parfois longues à mettre en œuvre et donc coûteuses (Fouquier, 2000 ; Hall et Rist, 1999). Le cabinet peut alors décider de réduire d'entrée la pertinence méthodologique de sa proposition : cela jouera sur la qualité future du résultat mais le risque de perdre le marché est plus faible, notamment face à des concurrents moins exigeants ou moins transparents.

Une solution pour pallier cette difficulté consiste à mettre en place un processus itératif au démarrage de l'étude jusqu'à ce que le client soit d'accord avec le projet d'étude et en ait compris toutes les dimensions. Le donneur d'ordre doit savoir précisément ce qu'il va obtenir

pour le prix qu'il va payer et être associé aux nécessaires arbitrages budgétaires tout en comprenant les risques.

Ainsi, le projet d'étude doit intégrer une description détaillée du résultat attendu et du processus, s'articuler autour de plusieurs étapes et permettre au client de savoir ce qui va être fait et ce qui a été laissé de côté. Le donneur d'ordre peut ainsi évaluer les informations qu'il devra recueillir dans le futur pour aller plus loin, ou pour répondre à une autre partie du problème.

La proposition d'étude pourra utilement adopter un plan-type (encadré 3) qui comprend les éléments suivants :

- une justification conceptuelle « contextualisée » des approches méthodologiques spécifiques préconisées.
- une description détaillée, étape par étape, du processus méthodologique : (1) mise en évidence des **objectifs** spécifiques liés à l'emploi de chaque technique, (2) description détaillée des **moyens** qui seront mis en œuvre (qui fait quoi, technique de recueil, taille et description des échantillons, temps de mise en œuvre, ...), (3) description détaillée de la forme que prendront les **résultats** (rapport écrit, présentations)

Encadré 3 : Plan-type de la proposition d'étude

1. Rappel du contexte

En général, dans les termes du donneur d'ordre (reformulation) : montrer qu'on a bien compris la manière dont le client voit les choses

2. Rappel des objectifs fixés à la prestation

Egalement dans les termes du demandeur

3. Préalables méthodologiques

Apporter des éléments complémentaires qui vont permettre d'éclairer les choix méthodologiques proposés. Cela peut permettre, de manière argumentée et diplomatique, d'enrichir la vision nécessairement incomplète du donneur d'ordre :

- affiner, enrichir et compléter le contexte externe voire interne ;
- développer les concepts et modèles théoriques utiles pour comprendre l'approche méthodologique du problème posé (invitation à la prise de recul) ;
- structurer la demande du client dans le cadre d'une démarche logique (remettre de l'ordre dans une demande parfois complexe et mal ordonnée).

Les préalables méthodologiques servent systématiquement à recadrer et redéfinir les objectifs initiaux.

4. Méthodologie

4a- un schéma général d'articulation des étapes prévues et un planning détaillé

4b- l'équipe précise qui sera mobilisée : rôles de chaque membre, justification de leur implication sur la base des références et/ou compétences particulières de chacun

4c- méthodologie détaillée avec pour chaque étape : objectifs partiels/intermédiaires, moyens mis en œuvre (techniques utilisées, taille échantillon, lieu d'enquête...), forme de rendu des résultats (rapport, réunion, transparents, projet de questionnaire...)

4d- délais, devis, conditions de vente

Ecart 3 : écart entre le projet d'étude et ce qui a effectivement été réalisé

En supposant que la proposition d'étude corresponde bien à la problématique du client (écart 2 minimisé), un nouvel écart peut nuire à la qualité de l'étude : le résultat, le rendu de l'étude est différent de ce qui a été prévu dans cette proposition.

La prestation du cabinet d'études peut être affectée par de nombreux facteurs. Dans le cas des études qualitatives, quatre facteurs nous semblent contribuer particulièrement à cet écart : les compétences relationnelles, organisationnelles, techniques et managériales du cabinet d'étude.

Les compétences relationnelles du cabinet d'étude et sa gestion du processus de coproduction.

Quand une étude est envisagée comme un problème de l'entreprise transmis au cabinet, que celui-ci l'étudie seul de son côté puis présente au final ses recommandations, le risque de décevoir est grand. De plus, l'attitude d'écoute du cabinet peut parfois être forte lors de la relation commerciale et du travail sur la proposition d'étude (avant la signature du contrat) et plus désinvolte lors du processus de réalisation de l'étude (après signature du contrat).

Or, que l'on se trouve dans la phase de spécification de l'étude, dans celle de sa réalisation ou dans celle, finale, du contrôle du processus, la participation intellectuelle du client doit être encouragée. L'accueil et l'écoute réservés au client tout au long du processus sont un gage de qualité, et d'utilisation future des résultats apportés. Ceci est d'autant plus vrai pour les études qualitatives que leur caractère souvent exploratoire peut conduire à mettre au jour des informations surprenantes ou contraires aux présupposés du donneur d'ordre. Faute de gérer et réguler "la surprise" du manager concerné en cours de processus, sans attendre le couperet du rapport final, le cabinet court le risque de provoquer l'insatisfaction de son client et de le voir s'interroger alors sur l'ensemble du processus de production (Desphande et Zaltman, 1984).

Les compétences relationnelles du cabinet d'étude vont en grande partie conditionner la participation du client et le pilotage de l'étude. Dès les premières pages de son guide, Syntec indique que le client est, lui aussi, responsable de la qualité d'une étude et cela tout au long du processus de réalisation de l'étude. Dans le processus des études qualitatives, la question du

pilotage de l'étude est cruciale car on constate souvent une évolution de la demande en cours de processus.

Cette évolution peut être positive et permettre de mettre en évidence, au cours du processus, une remise en cause du problème initial posé (voir encadré 4). Frisch (1998) souligne que cette situation est fréquente lors d'études qu'elle qualifie de "qualitatif décisionnel" (par opposition au « qualitatif préparatoire » débouchant sur une phase ultérieure de quantification) du fait que "*l'investigation porte sur les questions encore plus que sur les réponses*". Dans ce cas la participation du client est importante pour valider les nouvelles pistes et les éventuelles modifications méthodologiques qu'elles entraînent.

Cependant, l'évolution de la demande peut également poser problème. Du fait de leur fort degré d'intangibilité les études qualitatives apparaissent au donneur d'ordre moins cadrées et moins prévisibles que les études quantitatives. Les dérives budgétaires liées à une demande complémentaire du client sont plus fréquentes. Le cabinet doit donc faire preuve de diplomatie pour garder le contrôle des aspects contractuels de l'étude, éviter les dérives inacceptables ; ou bien il doit expliquer et négocier un avenant au contrat initial.

Encadré 4 : Evolution d'une problématique en cours de processus

Dans le cadre d'une étude de satisfaction et de fidélisation dans le domaine du B to B, l'hypothèse du commanditaire était que les enjeux de fidélisation et d'augmentation des ventes auprès de sa clientèle actuelle, des entreprises de transport routier, ainsi que les enjeux de conquête de nouveaux clients reposaient sur la satisfaction des bénéficiaires directs du service offert, les employés de ses clients, chauffeurs routiers. Elle souhaitait donc mieux comprendre les dimensions de la satisfaction des chauffeurs routiers et repérer celles qui nécessitaient une amélioration ; elle souhaitait également explorer l'opportunité d'un programme de fidélisation visant spécifiquement ces chauffeurs (et non les entreprises de transport).

Pour répondre au besoin exprimé, une approche qualitative centrée sur la prestation de service concernant les chauffeurs routiers, a donc été décidée (méthode : observation + entretiens semi-directifs).

Les premières observations, complétées par quelques entretiens, ont très rapidement fait apparaître que l'hypothèse initiale était erronée pour deux raisons essentielles : le faible pouvoir de prescription des bénéficiaires du service ; la prééminence d'autres facteurs pour expliquer les décisions des entreprises mais aussi de leurs chauffeurs. Quel que soit leur niveau de satisfaction vis-à-vis du commanditaire (et ce niveau de satisfaction était très élevé) cela n'était quasiment jamais un critère d'achat.

Ce résultat, qui mettait en évidence une forte méconnaissance des attentes de ses clients par le commanditaire a conduit à provoquer une réunion intermédiaire de pilotage. A l'issue de celle-ci deux décisions de réorientation méthodologique ont été prises :

- compléter le recueil par des entretiens semi-directifs à tous les niveaux hiérarchiques de la relation de service chez notre commanditaire ; ceux-ci avaient pour objectif d'identifier le degré de connaissance en interne des attentes des chauffeurs et de leurs entreprises, la circulation des informations remontant à ce propos vers les décideurs du service commercial et les points de blocage pour y répondre ;
- une modification de l'échantillonnage qualitatif sur la base des enjeux commerciaux identifiés.

Pour pallier ce problème organisationnel, plusieurs pistes d'amélioration sont envisageables.

Tout d'abord les donneurs d'ordre doivent s'assurer, lors de la relation commerciale, que le directeur d'études avec lequel ils sont en général en contact à ce stade restera bien responsable du suivi du processus d'étude et de la relation de co-production ultérieurs.

Le cabinet doit également faire figurer dans la proposition d'étude (et donc contractualiser) les relations donneur d'ordre / cabinet d'études, convenir de réunions et de rendez-vous précis permettant d'impliquer le client dans le processus d'étude (coproduction).

Enfin, le client doit être averti de son rôle de co-production et de son implication dans quelques moments-clés, garants de la qualité et relatifs aux aspects techniques de la réalisation de l'étude qualitative : critères de recrutement des interviewés, pertinence des guides d'animation (ou des guides d'entretien, des grilles d'observation...) en particulier en s'assurant de leur cohérence avec les objectifs poursuivis. Cette co-production doit rester rigoureuse : il ne s'agit pas de rajouter des objectifs non prévus au départ et non mis au jour par les informations déjà recueillies ; il ne s'agit pas non plus de juger de certaines modalités méthodologiques qui relèvent de la compétence du cabinet d'études et donc de la confiance qu'on lui doit (ex. choix des méthodes projectives ad-hoc pour l'animation d'une réunion).

Les compétences organisationnelles du cabinet d'étude

Lors de la proposition méthodologique, il peut y avoir eu une sous-évaluation par le responsable de la relation commerciale, du temps nécessaire à la réalisation du terrain ou de l'analyse. Les études qualitatives complexes (Andréani et Conchon, 2002 ; Tissier-desbordes, 1998) entraînent des pratiques qui peuvent être plus proches de celles du chercheur que des contraintes des cabinets d'étude et de leurs clients (rentabilité, productivité). C'est d'ailleurs pourquoi le qualitatif s'accommode mal des grosses structures qui se développent actuellement (Fouquier, 2000). De plus, le qualitatif nécessite un lien fort avec le terrain ce qui est très consommateur de temps. Les charges de travail excessives et irrégulières contraignent parfois les cabinets d'études à réduire ce contact.

Enfin, il peut y avoir des problèmes dans la transmission d'informations entre le directeur d'études et l'équipe en charge de la réalisation de l'étude (chargés d'études en interne mais aussi intermédiaires, sous-traitants, enquêtrices...). Il arrive que le chargé d'études interne, missionné sur un aspect précis, n'ait pas pris connaissance de la proposition méthodologique complète... ce qui se produit également pour les autres intervenants de terrain.

Pour réduire ces risques liés à l'organisation du cabinet d'étude, les points suivants sont à surveiller.

Le cabinet d'étude ne doit pas faire des promesses commerciales sans consulter au préalable les opérationnels qui seront en charge de la réalisation ou sans avoir une parfaite connaissance du métier de ceux qui vont « faire ».

Il doit verrouiller et contrôler le processus au maximum, imaginer précisément qui fait quoi comment. C'est par exemple ce qu'a fait le groupe Ipsos en développant un « Guide des Pratiques » décrivant toutes les procédures communes.

L'adoption d'un pilotage collectif de l'étude en interne est souhaitable, avec un véritable chef de projet, seul interlocuteur avec le client. Comme l'indique Frish (1999, p.114) : "*...en réfléchissant aux techniques industrielles d'amélioration de la qualité, nous avons observé que les "défauts" étant chez nous systématiques, il nous fallait modifier nos procédures de travail. C'est alors que nous avons systématisé avec succès les phases collectives, en particulier celles qui précèdent la construction de la grille d'analyse. Autrement dit, nous avons un jour compris que le rôle du travail collectif n'est pas seulement d'assurer l'objectivité de l'analyse... Il constitue aussi — et peut-être surtout— un moyen de mettre en évidence l'essentiel : le sens, l'interprétation principale, la seule féconde pour le client de l'étude.*"

Les compétences techniques du cabinet d'étude.

Ce domaine est celui qui est le plus exploré dans la littérature académique (Fouquier, 2000 ; Guelfand, 1999). C'est aussi celui qui contribue le plus à l'image négative des études qualitatives.

Les auteurs mettent particulièrement en alerte sur les questions de recueil des données :

- la sélection et le recrutement des personnes interrogées individuellement ou dans les groupes (Andréani, 1998). Les cabinets d'étude sont particulièrement conscients de ce problème ce qui a incité le Syntec à mettre sur pied un contre-fichier commun à ses membres. Les clients peuvent également être à l'origine des dérives de recrutement quand par exemple ils demandent des délais de réalisation trop courts.
- la compétence des modérateurs des groupes ou des enquêteurs (Cohen, 1999 ; Hall et Rist, 1999 ; Syntec).

Les auteurs soulignent également les problèmes liés à l'analyse qualitative, souvent décrite comme présentant un risque très important de subjectivité causant des biais d'interprétation (Boss et Lindon, 1991 ; Evrad et al, 2003). De plus, quelles que soient les éventuelles insuffisances d'une analyse qualitative —interprétation subjective, superficialité, manque de

cohérence avec les objectifs initiaux—, replonger dans le corpus rassemblé pour y porter remède nécessite une totale reprise à zéro. L'analyse de données quantitatives est beaucoup plus souple sur ce point, le corpus étant disponible sous une forme directement utilisable (et souvent fourni au donneur d'ordre sur support informatisé) : les besoins en analyses complémentaires, recoupements et approfondissements sont envisageables à faible coût.

Une première solution pour limiter ces difficultés d'ordre technique consiste à tenir compte de ce qui est déjà analysé et suggéré par les travaux des spécialistes. Il s'agit en particulier de développer, au sein des cabinets d'étude, les connaissances théoriques qui sous-tendent les outils qualitatifs utilisés, que ce soit pour les conditions de la collecte (échantillonnage, guides, mise en œuvre de la collecte) ou pour les conditions d'analyse (Cohen, 1999).

Une connaissance large et pluridisciplinaire des modèles susceptibles d'éclairer ou de guider l'analyse est indispensable. Il ne s'agit pas d'aborder le corpus avec en tête des modèles explicatifs prédéterminés mais d'utiliser cette connaissance pour sélectionner, au regard de ce qui a été rassemblé et des objectifs poursuivis, les modèles pertinents. Par exemple, soulignons l'intérêt des rencontres et des formations en interne afin d'améliorer les compétences des analystes (Syntec), des groupes de réflexion et d'échange sur le qualitatif (Taylor Nelson Sofres, GFK), des séminaires de réflexion sur une pratique en particulier (Ipsos), des brainstorming sur les tendances (Sorgem), ou des workshops de mise à niveau (RI Qualitatif)³.

Ces exigences de qualité, sans doute beaucoup plus présentes dans les préoccupations des cabinets d'étude que ce qui est communément écrit à ce sujet, peuvent néanmoins buter sur les contraintes apportées par les donneurs d'ordre. Exiger une étude qualitative de qualité, c'est accepter d'en payer le prix. Celui-ci reflète les *niveaux de compétences* qu'il est indispensable de solliciter (et donc les niveaux de rémunération associés) et le *temps passé*.

Des solutions qui concernent les donneurs d'ordre peuvent donc également être suggérées :

Accepter de payer le prix de la compétence : connaître la formation des rémunérations, les prix de journée par niveau de compétence et vérifier que les compétences ad-hoc sont mises en œuvre à chaque étape de la réalisation de l'étude (depuis l'enquêteur qualitatif jusqu'à l'expert d'une technique d'analyse). Cette volonté de payer le prix de la qualité est particulièrement importante pour réduire les risques liés au biais d'interprétation et d'analyse

³ cités dans Marketing Magazine, n°34, Novembre 1998

en offrant au cabinet d'étude les moyens de la sécurité du travail d'équipe, en particulier pour la fiabilité du codage.

Accepter de prendre du temps. Ceci est vrai pour les biais de recrutement : plus les délais de recrutement sont raisonnables, moins le risque de recrutement de convenance est élevé (en cas de réunion de groupe, compter un minimum d'une semaine pour une recherche simple et de trois semaines pour *le mouton à cinq pattes*, ou pour les publics difficiles).

C'est également vrai pour toutes les autres étapes du processus de réalisation de l'étude. En particulier, il est indispensable de laisser un temps de recul pour permettre un vrai développement de la pensée lors de l'analyse et de la rédaction du rapport final.

Cela nécessite également une bonne gestion du temps de la part du donneur d'ordre, les auteurs s'accordant pour signaler que les dérapages dans les délais sont le plus souvent imputables aux clients et non au cabinet d'études (Giannelloni et Vernet, 2001).

Les compétences managériales du cabinet d'étude.

L'étude qualitative doit être directement opérationnelle et on ne peut plus aujourd'hui se contenter de rapports descriptifs, sans lien étroit avec la problématique du donneur d'ordre. L'enjeu est important car les entreprises clientes peuvent construire des stratégies marketing sur la base de résultats qualitatifs (stratégie de marque, politique de fidélisation, développement d'enseigne). Fréquemment, l'entreprise cliente attend plus que des résultats et des informations ; elle recherche des recommandations et du conseil. Le qualitatif souffre encore de l'image d'une technique trop éloignée des "réalités" marketing et de sa réputation d'incapacité à conclure et à répondre à des objectifs managériaux (Guelfand, 1998). En réalité, le monde des études qualitatives a évolué considérablement depuis ses premiers développements significatifs, à partir des années 1970, surtout en France.

On reproche également au qualitatif de fournir des rapports difficiles d'abord, de présentation confuse, à la lecture perturbée par un vocabulaire ésotérique et du jargon spécialisé. Il est vrai que chaque discipline —psychologie, ethnologie, sémiotique— a ses propres tics langagiers. Cependant, on pourra également signaler la force de conviction et de persuasion des rapports qualitatifs, utilement émaillés de citations dans le langage simple, direct et sans nuance du consommateur interrogé (Giannelloni et Vernet, 2001).

La demande du donneur d'ordre de réponses simples à la question d'origine peut apparaître frustrante et réductrice à l'analyste. En effet, les techniques qualitatives, du fait même de leur ouverture et de leur richesse, permettent souvent de mettre au jour une quantité d'informations qui dépasse totalement le cadre d'origine, tout en apportant au passage la réponse au problème

posé. Ainsi, pour ce qui concerne les études qualitatives, il n'est pas certain que dépasser et aller au-delà du besoin initial du client soit toujours un gage de qualité perçue, contrairement à la situation générale en matière de qualité de services. De nombreux auteurs insistent pour que les rapports qualitatifs aillent au-delà de la question posée (Cohen, 1999 ; Guelfand, 1999) ce qui pourrait être un souhait davantage lié à leur culture de chercheur qu'à la demande réelle des managers (Desphandes et Zaltam, 1982).

Afin d'améliorer le rendu de l'étude, il convient tout d'abord de rédiger un rapport clair et opérationnel. Le travail de synthèse et de rédaction doit être réalisé en équipe (analyste et chargé d'étude) pour répondre de manière directe aux questions posées par le client et proposer des recommandations d'actions ou d'optimisation (Syntec).

Il est également important de rédiger en utilisant un langage commun avec l'entreprise cliente et de ne pas trop « jargonner », en restant par exemple au plus près des mots du terrain (Brule et Lombard, 1993 ; Marbeau, 2001). Si la perception et la compréhension des nuances de l'analyse nécessitent un vocabulaire spécifique, il convient de penser à fournir un glossaire ou des définitions claires.

Il est également important de faire apparaître en toute évidence les résultats correspondant à la demande initiale du client (synthèse, présentation diapositive, rapport séparé) ; il faut distinguer clairement l'information correspondant à la commande initiale de celle permettant à l'entreprise d'ouvrir d'autres champs de réflexion.

Ecart 4 : Ecart entre la façon dont le cabinet d'étude communique sur son offre et le service effectivement réalisé.

Un dernier écueil peut altérer la qualité perçue d'une étude qualitative : il s'agit de l'écart entre ce qui est dit à travers les différents moyens de communication dont dispose le cabinet d'étude et ce qui est réalisé, lors du processus de production de l'étude, .

La communication du cabinet d'étude s'opère à différents niveaux : les relations commerciales, la communication commerciale (édition, site web) et enfin la communication collective.

Les relations commerciales sont le plus souvent confiées aux directeurs d'études. Ceci ne garantit pas au client que les directeurs d'étude seront ensuite sur le terrain, en production ou

en management d'équipe. En outre, il est courant que la rémunération de ces derniers soit en forte partie liée à l'atteinte de résultats commerciaux. La combinaison de ces deux facteurs peut conduire à des sur-promesses au moment de la vente de l'étude, qui affecteront ensuite la perception du résultat obtenu.

La communication commerciale (plaquettes, sites Internet) met en évidence les références prestigieuses, les parcours professionnels des principaux consultants, les ouvrages publiés... La taille du cabinet d'étude augmente sa capacité à mobiliser ces outils de communication de manière attractive et convaincante... mais aussi ses enjeux de rentabilité, d'efficacité et d'utilisation à plein rendement de nombreux chargés d'études. Or, ces enjeux sont le plus souvent contradictoires avec les exigences de qualité d'un qualitatif complexe, consommateur de temps et de compétences élevées, de réflexion d'équipe.

La communication collective, à travers les guides et sites internet des syndicats et organisations professionnelles (tels que Syntec, Esomar, Gefil) joue également un rôle important. Comme dans les ouvrages de formation, la part consacrée aux études qualitatives dans ces publications reste très réduite, ce qui ne permet pas d'augmenter la connaissance du client pour lui permettre d'avoir des attentes claires à l'esprit sur les possibilités des méthodes qualitatives.

Afin de limiter cet écart, le cabinet d'étude doit être clair sur ce que le client est en droit d'attendre : être vendeur mais pas menteur. La communication doit dire exactement ce que l'on va faire et ne pas contribuer à augmenter les attentes des clients. L'objectif est d'ajuster ces attentes à ce que l'on sait faire et doit faire compte tenu du besoin mis au jour. L'exigence, par les donneurs d'ordre, de propositions rédigées de manière détaillée tel que nous le proposons à l'encadré 3 permet de réduire considérablement le risque de non-qualité lié à l'écart de communication.

On constate que les cabinets d'étude, à travers leurs organisations syndicales (Syntec, Géfil...) communiquent sur les critères de qualité de production des études, et proposent différentes formes de garanties à ce propos : chartes de déontologie, certification OPCQM. Ils insistent aussi beaucoup sur les aspects soulevés ici : l'importance du cahier des charges, l'importance d'un prix juste (indications détaillées sur la manière dont un devis est construit en incluant des niveaux de compétence et donc des niveaux de rémunération ad-hoc en fonction de chaque

méthode mise en œuvre, annonce des prix de journées pratiqués par la profession). Une plus large diffusion de ces documents serait souhaitable.

Conclusion

Le "modèle des écarts" permet d'organiser et d'analyser de façon globale les raisons potentielles de la mauvaise qualité perçue d'une étude qualitative. Il englobe les causes classiques, dues aux caractéristiques techniques de ce type de méthode et à leur mise en œuvre, telles qu'elles sont développées dans de nombreux manuels.

Cependant, il permet surtout de souligner toutes les sources d'incompréhension entre le donneur d'ordre et le cabinet d'étude. Il faut notamment souligner l'importance de la participation du client à toutes les phases du processus. C'est ce qui justifie l'exigence extrême que doit s'imposer le cabinet d'étude en matière de gestion de cette participation : dialogue, pédagogie, mise à plat, transparence, explications. Cette exigence du cabinet d'étude doit bien évidemment être accompagnée d'un vrai engagement chez le donneur d'ordre, parfois prompt à se débarrasser du problème en le confiant à "un spécialiste".

Si des pistes d'amélioration sont proposées ici, nous ne nous posons cependant pas en donneurs de leçon. La complexité et la difficile « linéarité » de la démarche qualitative, les enjeux contradictoires que doivent gérer cabinets d'étude et donneurs d'ordre sont réels.

Enfin, nous ne pouvons qu'appeler de nos vœux le développement d'une culture qualitative plus largement partagée, grâce à la formation, à la multiplication des ouvrages de référence sur le sujet incluant les témoignages d'entreprises pour lesquelles la maîtrise du qualitatif représente un véritable avantage concurrentiel.

BIBLIOGRAPHIE

- (1) Andréani J.C (1998), L'interview qualitative marketing, *Revue Français du marketing*, vol 3-4, n°168-169, p.7-39.
- (2) Andréani J.C et Conchon F. (2003), les méthodes d'évaluation de la validité des enquêtes qualitatives en marketing, Congresso Internazionale « Le tendenze del marketing », Venezia, 28-29 novembre.
- (3) Andréani J.C et Conchon F. (2002), Les techniques d'enquêtes expérientielles, vers une nouvelle génération de méthodologies qualitatives, *Revue Français du marketing*, vol 2, n°189/190, p.4-5.
- (4) Andréani J.C et Conchon F. (2001), Les études de produits nouveaux : état de l'art des méthodes qualitatives, *Revue Français du marketing*, vol 2, n°182, p.13-44.
- (5) Boss J.F et Lindon D. (1991), L'efficacité des études de marché, *Revue Française du Marketing*, vol 4, n°134, p.35-49.
- (6) Brule M. et Lombard E. (1993), La relation client-société d'étude, *Revue Française du Marketing*, vol 2-3, n°142-143, p.99-108.
- (7) Cohen R.J (1999), What qualitative research can be, *Psychology & Marketing*, July, vol 16, n°4, p.351-368.
- (8) David J.E (2001), Un brief complet et loyal, *Revue Française du Marketing*, vol 5, n°185, p.9-12.
- (9) Desphande R. et Zaltman G. (1984), Factor affecting the use of market information : a path analysis, *Journal of Marketing Research*, February, p.14-31.
- (10) Desphande R. et Zaltman G. (1982), A comparison of factor affecting researcher and manager perceptions of market research use, *Journal of Marketing Research*, February, p.32-38.
- (11) Eiglier P.(2004), *Stratégie pour les entreprises de services*, Paris, Economica.
- (12) Evrard Y., Pras B., Roux E. (2003), *Market : Etudes et recherches en marketing*, 3^{ème} Edition, Paris, Dunod.
- (13) Fouquier E. (2000), Les études qualitatives en France en 1999, *Décisions Marketing*, n°19, Janvier/Avril, p.97-102.
- (14) Frisch F. (1999), *Les Etudes qualitatives*, Paris : Editions d'organisation
- (15) Giannelloni J.L. et Vernet E. (2001), *Etudes de marché*, 2^{ème} édition, Paris, Vuibert, Coll.Gestion.
- (16) Guelfand, G. (1999), *Paroles d'images*, Paris, Gaëtan Morin Editeur, Europe.

- (17) Guelfand, G. (1998), Les études qualitatives : évolutions et perspectives, *Revue Française du Marketing*, vol 3-4, n°168-169, p.51-59.
- (18) Gurviev P. et Roux E. (1998), Pré-tests publicitaires qualitatifs, présupposés théoriques et pratiques des instituts d'étude, *Revue Française du Marketing*, vol 3/4, n°168/169, p.69-83.
- (19) Hall A.L et Rist R.C (1999), Integrating multiple qualitative research (or avoiding the precariousness of a one legged stool), *Psychology & Marketing*, July, vol 16, n°4, p.291-304.
- (20) Marbeau Y. (2001), Une communication efficace des résultats, *Revue Française du Marketing*, vol 5, n°185, p.53-65.
- (21) Moorman C., Desphand R. et Zaltman G. (1993), Factors affecting trust in market research relationships, *Journal of Marketing*, January, p.81-101.
- (22) Oudjani J.M (1998), Les études qualitatives, la refondation, *Revue Française du Marketing*, vol 3-4, n°168/169, p.61-68.
- (23) Parasuraman A., Zeithaml V. et Berry L. (1985), A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research, *Journal of Marketing*, vol. 49, Fall, pg. 41-50.
- (24) Tissier-Desbordes E. (1998), Les études qualitatives dans un monde post moderne, *Revue Française du Marketing*, vol 3-4, n°168/169, p.39-49.
- (25) www.syntec-etudes.com, Le guide pratique de la qualité en études de marché ; la qualité des études qualitatives.