



LE VTC, UN SECTEUR EN PLEINE EXPANSION

DOSSIER ANALYSE DE SECTEUR

Études et analyses d'un secteur dynamique
Dossier réalisé par
Jihene BEN YOUNES, Ali JABBIE,
Samy SAHALI, Siragnamé SOUMARÉ
Groupe C- GMO 1

L'analyse de secteur permet d'étudier l'environnement dans lequel est situé l'entreprise où nous allons effectuer notre stage. Elle peut s'apparenter à une « étude de marché », et permet de cerner l'organisation du secteur. Les caractéristiques économiques, concurrentielles et stratégiques sont étudiées. L'objectif est d'identifier les besoins et les attentes du marché. De plus, pour une entreprise il est important de connaître son positionnement dans son marché, pour éventuellement adopter l'attitude qui lui permettra d'évoluer et d'avoir des parts de marché. Le secteur que nous allons étudier est venu perturber son environnement avec son offre très attractive. L'un des acteurs majeurs du secteur des transports est l'entreprise UBER. Selon *Le Monde*, « entre juillet 2014 et juillet 2015, en France métropolitaine et en Suisse, un million de personnes auraient utilisé, au moins une fois, le service ». C'est un réel succès pour l'entreprise UBER, ce qui a permis à d'autres entreprises qui se sont créées après, d'obtenir un succès similaire.

INTRODUCTION.....	3
I. Le marché du transport	4
A. Un marché vaste qui va des transports en commun aux vélos-taxis	4
1) Les transports en commun	4
2) Les taxis.....	5
3) Les taxis-motos	5
4) Les vélos-taxis	6
B. L'essor des VTC	7
1) Une maîtrise optimale du numérique.....	8
2) Les VTC sont moins chers.....	8
3) Une qualité de service inédite	9
II. La concurrence, la stratégie et la gestion des chauffeurs au cœur du marché	9
A. Une forte concurrence qui mène à des stratégies	9
B. La gestion des chauffeurs et leur rémunération	11
III. Le marketing, favorisant la demande, est un déterminant du succès dans le domaine du VTC	13
A. Une stratégie grandement fondée sur le marketing et la communication	13
1) Une politique marketing basée sur la différenciation	13
2) La communication par les réseaux sociaux: un élément fondamental pour les entreprises de VTC.....	14
3) L'implantation : aller là où sont les clients	15
B. Les clients du marché des VTC : comprendre la demande	15
1) La détermination des besoins des consommateurs sur ce marché.....	15
2) Le profil type des clients du marché des VTC.....	16
3) L'évaluation de la satisfaction des clients.....	16
CONCLUSION.....	18
SITOGRAFIE.....	19
ETUDE DE CAS DE L'ANALYSE DE SECTEUR : UBER, UNE SOCIETE QUI A REUSSI	23
I) UBER : leader du marché du VTC.....	23
II) Une stratégie d'innovation pour dominer son marché.....	23
III) Une diversification comme témoignage de sa réussite.....	24

INTRODUCTION

Le marché du transport de personnes est un marché qui s'impose de plus en plus. C'est un marché qui attire autant les offreurs que les demandeurs. Le secteur étudié est un secteur dans lequel il est difficile de se faire une place car il y a beaucoup de concurrence.

En effet, selon l'INSEE, 550 700 entreprises ont été créées en France en 2014. Ce secteur a été élu, la même année, le secteur le plus dynamique pour les créations d'entreprises. En outre, les demandeurs sont un grand nombre à vouloir utiliser les services des VTC, ils sont attirés par le côté discret et professionnel. Sur le marché, les grandes entreprises gagnent de plus en plus de parts de marché grâce à leur influence et à leurs innovations. Malgré la mauvaise image que les VTC se sont forgés à cause des conflits avec les taxis et les polémiques, ils réussissent à maintenir leurs activités et attirer toujours plus de voyageurs. Ce secteur est un succès car les démarches pour devenir chauffeur VTC se sont simplifiées.

L'essentiel est d'abord de bien se repérer sur ce marché abondant et complexe, pour ensuite analyser les caractéristiques correctement. Cette analyse de secteur, après une description du marché du transport ainsi que son évolution en première partie, explicitera en deuxième partie les problèmes liés à la concurrence et les stratégies observées, et enfin exposera en troisième partie les facteurs de réussite dans ce secteur, à savoir la communication et le marketing.

I. Le marché du transport

A. Un marché vaste qui va des transports en commun aux vélos-taxis

Au fil des siècles, les agglomérations ne cessent de s'agrandir et de s'étendre. Aujourd'hui près de trois français sur quatre vit en zone urbaine. La révolution industrielle, lancée au 19^{ème} siècle, a provoquée ce mouvement de population vers la ville. Ces villes deviennent des « fourmilières », au début le transport collectif était assuré par des chevaux, mais le mauvais état des chaussées les ralentissaient, des rails ont été installés afin de faciliter le roulement c'est ainsi qu'est né le premier transport en commun moderne : le tramway.

1) Les transports en commun

Le premier tramway électrique est apparu à Clermont-Ferrand en 1890. A l'époque, la mise en service de ce moyen de transport révolutionnaire va marquer un tournant décisif dans l'évolution des tramways sur le territoire français. En 1900, il fait son apparition à Paris, 13 opérateurs exploitaient alors 108 lignes de tramways dans la capitale, presque toutes électriques, soit 814 km. Le tramway Parisien va connaître son apogée en 1925, près de 1111 km de lignes de tramways furent éparpillées à travers la capitale. Une centaine de villes en France en étaient équipées. Et pourtant malgré, cet indéniable succès le tramway, ne sera pas épargné par quelques critiques : certains le trouve trop bruyant, peu perméable face aux obstacles qui peuvent bloquer son passage ou tout simplement trop laid. Son déclin sera accéléré dans les années 30. Les plus grandes métropoles françaises, Paris en premier lieu, démantelèrent leur réseau de tramway. En effet, la cohabitation sur les routes devient de plus en plus difficile avec les automobiles et les usagers privilégient de plus en plus, le métro. Néanmoins, durant les années 2000, le tramway a effectué, un « come-back » plutôt réussi dans les métropoles françaises. Une trentaine de villes l'utilisent dont Paris, Marseille et Lyon.

Le métro est apparu en 1900, avec l'inauguration des Chemins de Fer Métropolitains de Paris pour le compte de l'exposition universelle de Paris. La première ligne ouverte fut celle de Porte de Vincennes-Porte Maillot. Treize ans plus tard, 10 lignes de métro ont été mises en service. En 1929, un plan d'extension de la Régie Autonome des Transports Parisiens décida de construire de nouvelles lignes vers les banlieues. De 1949 à 1998, le métro Parisien conservera la même configuration jusqu'à l'inauguration de la ligne 14 en 1998. Le métro Parisien est le seul transport public à ne pas souffrir de « l'avènement » de l'automobile dans les années 50. Il connaîtra son apogée en 1946, avec près de 1,6 milliard d'usagers et 159 kilomètres de lignes. Dans les années 70, une taxe « Versement Transport », a été créée afin de permettre la création de lignes de métros en province. Les entreprises qui avaient besoin que leurs salariés puissent se rendre à leur lieu de travail devaient s'acquitter de la taxe. Les villes de Lyon et Marseille inaugurèrent leurs métros en 1973. Aujourd'hui en France, 6 villes possèdent leur réseau, Paris, Lille, Lyon, Toulouse, Marseille et Rennes. Rien qu'à Paris 4,1 millions de passagers transitent dans le métro chaque jour. Le réseau régional a lui aussi été développé. En Ile-de-France, le RER a amplifié son réseau afin d'être disponible dans les

régions qui furent mal desservies. Dans les autres régions de France, la SNCF, a noué des partenariats avec les collectivités pour améliorer les dessertes régionales des villes.

Le bus connut un véritable développement dans les années 20 à Paris, la Société des transports en commun de la région parisienne (STCRP), acquérait près de 1 200 exemplaires, mis en circulation dans la capitale et en province, l'autobus fait petit à petit son apparition dans des zones où le tramway est peu présent ou inexistant. Possédant les mêmes caractéristiques que les automobiles, l'autobus est vu comme le « transport collectif d'avenir ». Parallèlement au déclin du tramway dans les grandes villes en France, les réseaux d'autobus accélèrent leur expansion. Aujourd'hui il existe près de 180 réseaux de bus en France et près de 69% des utilisateurs réguliers de transports en commun sollicitent le bus au moins une fois par semaine.

2) Les taxis

Bien avant l'invention de l'automobile, il y avait les fiacres. Le fiacre est un véhicule tiré par des chevaux, fermé à quatre places, quatre roues et doté de suspensions. Il apparut pour la première fois à Paris en 1637. Le nombre de fiacres a toujours été limité par les pouvoirs publics ainsi que la tarification du service. En 1779, ils sont 1 800 à exercer dans la capitale qui compte alors 600 000 habitants. C'est en 1899, qu'apparaissent les premiers fiacres à moteurs. En 1909, est inventé le taxe-mètre, cet appareil permet de définir le prix de la course selon le temps passé dans le véhicule et la distance parcourue. Le terme évoluera en taximètre qui donnera finalement naissance au nom « Taxi ». En 1930, il y avait à Paris, près de 32 000 chauffeurs, un chiffre record notamment après la crise de 1929, de nombreux travailleurs se sont reconvertis en « taximen ». L'offre devenait trop grande par rapport à la demande. L'État prend alors des mesures draconiennes en 1937 : réduction drastique du nombre de licences accordées aux chauffeurs (passé de 32 000 à 14 000) et la régulation des prix. Le monopole des taxis naquit. Et depuis, on ne peut dire, que la situation a évolué. La population de l'agglomération parisienne a augmentée de 84% (de 5,7 millions d'habitants à 10,5 millions d'habitants) entre 1937 et 2010, tandis que celui du nombre de licences de taxis n'a évolué que de 29% (de 14 000 à 18 000). Les offreurs sur ce marché sont clairement en position de force par rapport aux demandeurs. On compte aujourd'hui près de 46 000 taxis en France, 16 000 desservent l'Ile-de-France et 30 000 desservent les autres départements et communes.

3) Les taxis-motos

Très en vogue, dans les pays d'Afrique et d'Asie. Le taxi-moto fait son apparition dans la capitale française au début des années 1990. Ce service est très prisé chez les cadres supérieurs, les hommes d'affaires ou les personnalités du show-biz qui cherchent à gagner du temps dans les embouteillages. Depuis 2010, leur activité est encadrée.

4) Les vélos-taxis

Ces « tuks-tuks » occidentaux, ont vu le jour en 2003, dans les rues de Paris. Ils sont principalement destinés à un usage touristique. Après des débuts poussifs, le secteur semble de plus en plus porteur. La société Cyclopolitain avait fêté en 2012, son 2 000 000ème passager. Souvent implantés dans des zones touristiques, les vélos-taxis vantent leur impact zéro sur l'écosystème et permettent aux usagers de profiter de la ville. En France, il y a près de 50 sociétés de vélos-taxis recensés dans une vingtaine de villes. Comme dans le secteur du VTC, beaucoup se lancent dans l'auto-entrepreneuriat.

Quels sont les points forts et les points faibles de chaque acteur dans le domaine du transport ?

Afin de comparer, les tarifs des différents services de transports, nous avons voulu savoir quel était le prix pour le même trajet à Paris, sur un même itinéraire : de Place de l'Opéra à l'Aéroport Charles de Gaulle, le Lundi 4 Janvier à 14h.

En ce qui concerne les transports en commun, le réseau est géré par la Régie Autonome des Transports Parisien (RATP). L'accès au réseau, se fait à l'aide d'un ticket qui vaut 1,70 €. Le tarif sera donc d'1,70 € et d'une durée de 56 minutes. Les transports en commun ont pour avantage d'être pratique et peu cher. Néanmoins, le confort y est rudimentaire et le réseau n'est disponible qu'entre 6h du matin et 1h du soir. Il est possible de souscrire à un abonnement Navigo, qui permet de naviguer dans l'ensemble du réseau de l'Ile-De-France pendant 1 an pour un montant de 770,00€.



En ce qui concerne les taxis, la société « Taxi G7 », est le réseau de taxi numéro 1 en France. Nous avons choisi de faire appel à ses services.

The screenshot shows a taxi booking interface. It displays 'RÉSULTAT' at the top. Below that, it shows 'Durée de 36 à 43 minutes' and 'Coût entre 43 et 52 €'. There are two buttons: 'Commander un taxi' and 'Effectuer une autre estimation'.

Le prix de la prestation est d'une cinquantaine d'euros, et le site de réservation souligne qu'il peut y avoir une différence de 30 minutes entre la durée du trajet estimée et la durée réelle du trajet. Les points faibles des transports en commun deviennent les points forts des taxis c'est-

à-dire que le confort est au rendez-vous et que les taxis sont disponibles à toute heure de la journée mais en revanche le prix est cher. Le Taxi G7, propose différents types de service :

- « NightCab », un service pour les jeunes qui sortent la nuit.
- « MaxiCab », un taxi pour 7 personnes.
- « GreenCab », un taxi hybride, afin de se déplacer « écologiquement ».
- « FamilyCab », avec des taxis dotés de sièges rehausseurs pour les enfants en bas âge.
- « Horizon », un taxi dédié aux personnes ayant une mobilité réduite.

Pour les taxis-motos, voici ci-dessous, les tarifs proposés par Citybird. La course nous serait facturée à 90€. Les taxis-motos ont pour avantage de se déplacer aisément dans les zones urbaines souvent congestionné.

Moto Taxi

	11h - 16h	7h - 11h 16h - 22h	22h - 7h
Place de l'Etoile <-> Gare du Nord	45	55	75
Gare de Lyon <-> La Défense	65	75	95
Place de l'Opéra <-> Orly Ouest	60	70	90
Place de l'Opéra <-> Aéroport CDG	80	90	110

B. L'essor des VTC

Le 26 Juin 2015, les Français découvrent à travers les chaînes d'informations des scènes surréalistes sur la route des aéroports de Roissy et d'Orly, des pneus ont été enflammés afin de bloquer les accès aux aéroports, les bouchons sont gigantesques et les usagers sont contraints de rejoindre les terminaux par leurs propres moyens. Les taxis sont en furie. Ils réclament la fin des services VTC (Véhicule de Tourisme avec Chauffeur) et notamment d'UBERPOP, qui menacent selon eux la pérennité de leurs emplois. Quelle a été l'évolution du VTC en France ? Quelles sont les raisons de ce succès foudroyant ?

Le statut du VTC a été créé en 2009, par le biais de la loi n°2009-888 du 22 juillet 2009 sur le développement et la modernisation des services touristiques. EASY TAKE fut l'une des premières entreprises Françaises à s'engouffrer dans le business des VTC. Née en 2010, cette entreprise offrait alors des courses à des prix discount ; 7€ pour 7 kilomètres soit 2 fois moins cher que le tarif proposé par un taxi. La raison pour laquelle les tarifs étaient si bas chez EASY TAKE est que ses véhicules étaient « flanqués » de publicités. Le trajet était donc en partie « subventionné » par des partenaires commerciaux. Les taxis voyant arriver la menace, ont immédiatement fait fonctionner leurs lobbies au sein des instances parlementaires afin que ces dernières adoptent des dispositions réglementaires pour « tuer » EASY TAKE. Grâce à cela, la nouvelle profession a été mieux réglementée : interdiction de publicités sur les VTC, augmentation de la longueur minimale des VTC qui est passé de 4,00m à 4,50m (les véhicules d'EASY TAKE mesuraient alors 4,46m), interdiction de faire du « maraudage », c'est-à-dire

solliciter les clients en pleine rue. La société Avignonnaise n'a pu survivre à toutes ces nouvelles contraintes, et fut sommée de se mettre en faillite. Le climat de défiance entre les VTC et les Taxis s'est installé très tôt. Pour autant, les taxis n'étaient pas sortis d'affaire loin de là. Notamment avec l'arrivée de la société Américaine UBER.

Entre 2011 et 2012, beaucoup de sociétés de VTC, peu rebutées par l'échec d'EASY TAKE, ont vu le jour. A la fin de l'année 2012, on en comptait près de 13 000. Parmi les plus connues, nous pouvons citer CHAUFFEUR PRIVÉ, LECAB, SNAPCAR, ALLOCAB, ECOTACO et bien sûr UBER. Cette dernière arrivera à tirer son épingle du jeu, car elle possède d'importants soutiens financiers (levée de fonds de 32 millions de dollars, soit 24 millions d'euros, auprès de Menlo Ventures, Jeff Bezos et Goldman Sachs entres autres, en Décembre 2011) et des expériences concluantes dans les plus grandes métropoles du monde, telles que San Francisco, Los Angeles ou New York. Le nombre de chauffeurs à Paris, a explosé, le monopole des taxis n'existait plus. Comme nous l'avons indiqué dans la partie A, le nombre de chauffeurs n'avait évolué que de 28% entre 1937 et 2010 (de 14 000 à 18 000) avec l'arrivée des VTC, les chauffeurs seraient au nombre 27 000 en 2015, soit une évolution de 50% en seulement 5 ans. Le marché de l'offre explose, l'utilisateur devient de plus en plus avantage. Les sociétés de taxis ont encore joué de leur relation au sein de l'appareil politique pour faire passer un décret en Décembre 2013 imposant aux VTC, de respecter un délai de 15 minutes entre le moment où le client commande le VTC et le moment où celui-ci est pris en charge. Deux mois plus tard, ce décret sera annulé par le Conseil d'État, car ce dernier jugeait que ce décret « portait une atteinte illégale au principe du droit de la liberté du commerce et de l'industrie. Les taxis devaient se rendre à l'évidence : ils ne sont plus les seuls sur le marché. Mais pourquoi les VTC ont-ils autant de succès ?

1) Une maîtrise optimale du numérique

Dans une ère où le « tout-numérique » s'impose, c'est sur ce domaine que les sociétés de taxis traditionnelles ont complètement été dépassé. La grande majorité des sociétés de VTC utilisent leurs applications disponibles sur Smartphones afin de se mettre en relation avec les clients, et ont très tôt fait la promotion de leurs services sur les réseaux sociaux. Cela a notamment permis d'attirer un public jeune.

2) Les VTC sont moins chers

Dans la capitale, le prix d'un taxi se situe entre 10 et 45 euros selon les chiffres de la préfecture. Ce tarif varie selon les périodes de la journée. Contrairement au taxi, le prix de la course d'un VTC est fixé à l'avance, cette transparence fait généralement la différence chez le client qui hésiterait à prendre un taxi ou un VTC. UBER facture le trajet en moyenne 17€. Chez CHAUFFEUR-PRIVÉ, la course dans Paris est facturée à 8 € plus 2€ la prise en charge, à cela s'ajoute 1,1€ pour chaque kilomètre parcouru plus 0,45€ pour chaque minute d'attente. Tandis que la société ALLOCAB facture sa course à 19€ plus 5€ la prise en charge et 2€ pour chaque kilomètres parcourus. Les VTC ont aussi mis en place un forfait aéroport. Quand les taxis facturent leurs prestations entre 25 € et 50 € pour l'Aéroport d'Orly et entre 40 € et 80 € pour

l'Aéroport de Roissy. UBER, facture la course entre 20 euros et 25 euros pour Paris-Orly et 30 et 35 euros pour Paris-Roissy.

3) Une qualité de service inédite

Les chauffeurs sont cravatés, des bouteilles d'eau sont mis à disposition, le réseau Wi-Fi est disponible : jamais l'utilisateur n'a été aussi chouchouté par son chauffeur. Les chauffeurs de VTC adoptent un « dress-code » et des attitudes qui sont normalement réservés aux services de luxe. Cela a pour but de valoriser le client tandis que dans le même temps, les « taximen » jouissaient d'une image peu flatteuse auprès de la population (58% des Français en avaient une mauvaise image d'après un sondage publié par *Aujourd'hui en France*). Le résultat est que les usagers font plus confiance aux chauffeurs VTC qu'aux chauffeurs de taxis. Pour preuve ce récent sondage, assez révélateur, effectué par Le Monde : « Laisseriez-vous un enfant non accompagné monter dans un véhicule Uber ? » 53% des adultes ont répondu oui. Pour les taxis, les confiants ne sont que 38%.

II. La concurrence, la stratégie et la gestion des chauffeurs au cœur du marché

A. Une forte concurrence qui mène à des stratégies

Sur le marché du transport, les taxis ont réussi à détenir une grande partie du marché mais c'était avant l'apparition des VTC. Dès lors, une forte rivalité est née entre ces deux offreurs de service, car selon les taxis, les VTC sont une concurrence déloyale. Il y a de nombreux sujets de discordes. Les statuts et les charges sont différents : 27% de charges pour les VTC et 47% de charges pour les artisans taxis. Les charges qui incombent aux taxis sont en priorité : les charges sociales, la TVA, le carburant ainsi que l'assurance. La société UBER (une des plus grandes concurrentes) arrive même à ne pas payer d'impôts grâce au paradis fiscal Les Bermudes. De plus, la licence de taxis est très coûteuse, entre 200 000 et 250 000 euros, celle-ci provoque donc beaucoup d'endettement de la part des chauffeurs taxis. A contrario, les chauffeurs de VTC n'ont pas besoin de cette licence, ils ne doivent qu'obtenir leur carte VTC pour être en règle. Globalement, les taxis contestent les services proposés par les sociétés de VTC mais en particulier le service UBER POP. C'est un des services de la société UBER, celui-ci propose un transport en voiture dont le conducteur est un simple particulier, sans formation particulière ni licence. Les chauffeurs du service UBER X sont également contre UBER POP car selon eux, ce service prendrait leurs clients.

A la vue de ces nombreuses divergences, l'intervention de l'Etat était nécessaire pour régler ce marché. En juillet 2014, le service UBER POP a été suspendu, l'interdiction a été confirmée par le Conseil constitutionnel en septembre. En première instance, la société

française d'UBER a été condamnée à payer 100 000 euros. Contestant la décision, la société a fait appel. Finalement, en appel, la justice a condamnée UBER à 150 000 euros d'amendes, au motif d'une « pratique commerciale trompeuse ». En outre, le 23 juillet 2014, le Sénat a adopté la *loi sur les taxis et les voitures de transport avec chauffeur (VTC)*. L'Assemblée nationale a définitivement adopté cette loi le 18 septembre 2014. Cette loi oblige les chauffeurs VTC à transporter des clients qui ont fait une réservation au préalable. Elle empêche donc le racolage effectué par certains chauffeurs VTC, au détriment des taxis qui ne travaillent que lorsqu'on les appelle ou dans les gares et aéroports. Le 1^{er} janvier 2015, une loi censée protéger l'activité des taxis a été promulguée et est entrée en vigueur, c'est la *loi Thévenoud*. Elle a définitivement règlementée la profession des VTC. Elle interdit les services s'apparentant à ceux des taxis, sans être un taxi et interdit le recours à la géolocalisation pour les VTC. Elle stipule aussi que la mise en relation d'un conducteur particulier avec un passager particulier est interdite, dès lors que le conducteur est rémunéré. Cette interdiction ne s'applique pas au covoiturage, qui est un service où le conducteur et le passager sont des particuliers mais ces derniers partagent les frais liés au transport.

Le marché des VTC est un marché très concurrentiel, de nombreuses entreprises se créées dans ce secteur. Sur ce marché il faut faire face à deux concurrents principaux : les taxis, comme nous l'avons vu, et les autres sociétés de VTC. La première entreprise de VTC qui est apparue en France et a réellement connu un succès, est l'entreprise UBER. C'est une société américaine de VTC qui a de nombreuses filiales dans plusieurs pays. Le succès d'UBER a permis la création d'innombrables autres entreprises de VTC en France, tels que Chauffeurs Privés, Allo Cab, Le Cab et beaucoup d'autres encore. Il y a beaucoup d'offres et donc une forte rivalité entre tous ces offreurs, ces derniers souhaitent se différencier pour conserver une clientèle stable et durable. Très souvent, le modèle « type » des VTC est observé dans toutes les entreprises de ce secteur, c'est-à-dire les voitures de luxe, les chauffeurs en costume, les bouteilles d'eau pour le client, etc. Mais, certaines entreprises proposent des dispositifs nouveaux, comme par exemple AlloCab qui propose des iPads à bord et des sièges bébés. D'autres entreprises tentent d'attirer plus de clients en baissant les prix car la demande est très sensible aux prix.

Malgré l'arrêt définitif des services d'UBER POP, pour les taxis et les chauffeurs de VTC, la « guerre » avec les particuliers qui s'improvisent chauffeurs n'est pas terminée. En effet, on observe de plus en plus des créations d'entreprises fonctionnant avec le modèle d'UBER POP. Ces entreprises essaient d'entrer et de perdurer sur le marché. DJUMP, entreprise de transport similaire à UBER POP, est entrée sur le marché mais à vite annoncer la suspension de son activité par mesure de sécurité après l'affaire UBER POP. Cette suspension fait suite au climat de tension avec les taxis et notamment depuis les réactions violentes des chauffeurs de taxi (manifestations, agressions). Par la suite, DJUMP a été rachetée par Chauffeurs-Privé. Contrairement à UBER POP ou encore DJUMP, la société HEETCH (basée sur le même modèle), persiste et annonce qu'elle ne fermera pas. En dépit de la déclaration de la préfecture de police qui affirme que HEETCH est illégal, tout comme ses consoeurs, le patron de la société proclame que la société est légale et n'enfreint aucune loi. Toujours selon le patron de HEETCH, la plateforme n'est pas en concurrence avec les taxis et ne ressemble pas à UBER

POP. HEETCH ne fonctionne que la nuit et beaucoup des trajets sont effectués en banlieue, elle se définit comme une « solution de mobilité nocturne ». Aucune tarification n'est imposée et le client donne ce qu'il veut, c'est une « contribution ». On peut alors voir que malgré l'intervention de l'Etat en ce qui concerne UBER POP, cela n'a pas été suffisant et de nombreuses questions sont encore à soulever.

Les nombreux offreurs présents sur ce marché usent aussi de stratégies pour maintenir leur place et atteindre leurs objectifs. Dans ce marché, il est essentiel d'avoir une stratégie pour se protéger et ne pas subir celle des autres. Pour établir une bonne stratégie, il faut faire preuve d'anticipation. En constituant une stratégie, cela traduit la volonté de s'imposer dans son environnement. C'est souvent les concurrents qui influencent les stratégies d'une entreprise, notamment au travers des « stratégies défensives ». On mène une stratégie défensive pour contrer une situation ou une stratégie d'un concurrent qui a innové. Les leaders du marché sont à l'initiative de certains mouvements avec leurs « stratégies offensives », les concurrents cherchent par la suite à s'aligner pour ne pas être marginalisé. C'est une prise de risques car étant donné que c'est une nouvelle innovation, le gain n'est pas certain. Les stratégies des leaders assurent le dynamisme et l'évolution du marché.

B. La gestion des chauffeurs et leur rémunération

Il se peut qu'entre chauffeurs, surviennent des conflits, notamment d'intérêts. En effet, dans ce milieu, plusieurs chauffeurs peuvent être attribués dans une même zone selon leur dispatcheur. Cet appareil est « celui qui répartit les courses sur rendez-vous entre les différents chauffeurs », ces derniers vont alors chercher à attirer les faveurs du dispatcheur. En effet, les chauffeurs de VTC, lorsqu'ils réalisent une course augmentent leur réseau (stars, chefs d'entreprise, personnalités politiques) et de ce fait, vont chercher à avoir les plus gros clients puisque ceux-ci peuvent, fréquemment, laisser des gros « pourboires », dits de luxe.

Par ailleurs, chaque décision prise par la plateforme sur le mobile peut avoir des impacts sur la relation avec ses chauffeurs. Ce fut le cas d'Uber par exemple, notamment lors de la baisse des tarifs de ses courses en VTC de 20%, dans le but de booster le nombre de courses par jour et de diversifier sa cible, et donc clients potentiels, en s'orientant vers les jeunes et moins aisés sans y réduire la commission perçue par la plateforme sur mobile qui avoisine les 20% par course effectuée. Ce qui entraîna un mécontentement et des protestations pour « non consultation » de la part des chauffeurs se disant volés et estimant ne plus pouvoir faire de bénéfices. En effet, les chauffeurs, dépendants des tarifs des courses, n'ont pas été mis au courant de cette baisse ce qui a provoqué ces nombreuses protestations. Il en résulte qu'il est important qu'il y ait une cohésion entre chauffeurs et décisionnaires pour éviter tous types de conflits.

Le secteur des VTC est dominé par les leaders UBER, Chauffeur Privé, SnapCar ou encore AlloCab. L'intérêt recherché par les chauffeurs VTC est de travailler pour ces entreprises afin de profiter de leur notoriété et accéder à leurs courses pour en tirer des bénéfices. Afin de devenir chauffeur, il faut acquérir une capacité de transport de personnes de moins de neuf

places, en effectuant un stage de quatre semaines (en 140 heures) et coûtant 1400 euros. Ou bien, être titulaire d'une carte de « Véhicules de Transport (autrefois Tourisme) avec Chauffeur » (VTC) à laquelle s'ajoute une licence Atout France. Pour obtenir cette carte, les chauffeurs doivent avoir le permis B en cours de validité depuis au moins trois ans, passer une visite médicale auprès d'un médecin agréé par la préfecture du département, avoir le PSC1 (Prévention et Secours Civiques de niveau 1) depuis au moins deux ans, avoir suivi une formation professionnelle de 250 heures dont les cours de langues étrangères représentent 20% du temps de formation ou bien avoir une expérience professionnelle de chauffeur de transport de personnes d'au moins un an au cours des dix années précédant la demande de la carte et, enfin, avoir un casier judiciaire vierge.

Les chauffeurs VTC veulent à présent faire partie des chauffeurs des entreprises délivrant les courses telles que AlloCab, LeCab et particulièrement UBER, le leader du marché. Pour cela, les chauffeurs voulant travailler, par exemple, pour UBER doivent faire une formation de sept heures coûtant de 170 à 250 euros. Cette formation permet de garantir un professionnalisme et une crédibilité dans le métier de chauffeur qui attire de nombreux jeunes relativement peu expérimentés dans le transport de personnes avec un service élégant. Le métier de chauffeur entraîne des coûts relativement hauts avant même d'avoir commencé le travail. Néanmoins, il s'avère que ces coûts ne sont qu'un commencement. Les chauffeurs VTC ne sont pas les salariés des entreprises donneuses de courses. Ils doivent donc créer une société ou être autoentrepreneur. La plupart des nouveaux chauffeurs optent pour le statut d'autoentrepreneur, qui est possible pour un chiffre d'affaires maximal de 32 600 euros, ce qui les contraint à payer le RSI (Régime Social des Indépendants). Ils doivent payer mensuellement ou trimestriellement 12% d'impôt, non pas sur le bénéfice mais, sur leur chiffre d'affaires, pour la première année. Il s'agit là d'un point négatif sachant que dans cette profession, les charges peuvent être lourdes. A noter, par ailleurs, que les autoentrepreneurs bénéficient, également, d'une franchise de TVA.

La première raison pour laquelle devenir chauffeur VTC est intéressante est avant tout le gain d'argent. Même si le salaire d'un chauffeur VTC n'est pas fixe, celui-ci dépendant du nombre de courses qu'effectue un chauffeur, il s'avère toutefois que cette activité peut devenir très lucrative et ce, rapidement dans ce secteur qui est en pleine expansion. Par ailleurs, au sein même de ce secteur, il existe des variations de salaire entre un chauffeur de VTC pour plateforme sur mobile et un chauffeur de VTC « Grande Remise » même si ce terme a tendance à disparaître pour laisser la généralité à chauffeur VTC. Pour y faire la distinction, le chauffeur de Grande Remise sera amené à conduire des berlines de luxe et donc sera plus enclin à conduire des personnes de la haute société (stars, politiciens, chefs d'entreprises, etc.) tout en y développant son réseau. De ce fait, son salaire sera plus élevé qu'un chauffeur de VTC lambda conduisant pour une plateforme sur mobile. Ainsi, le salaire débutant, moyen, chez les plateformes sur mobiles varie de 1200 à 1900€ par mois. Tandis que pour un chauffeur Grande Remise expérimenté son salaire variera entre 2000 et 4500€ par mois, en y ajoutant évidemment les pourboires pour les chauffeurs offrant le meilleur service. Par ailleurs, en tant que chauffeur VTC, il est possible de choisir le nombre d'heures à consacrer à cette activité. De ce fait, devenir chauffeur VTC permet d'avoir un revenu complémentaire d'un premier métier ou un revenu principal.

Pour une meilleure approche, voici le revenu d'un chauffeur VTC autoentrepreneur expérimenté, interviewé par le magazine *l'Obs* avec Rue89. En effet, ce chauffeur a un revenu brut de 5600€ par mois dont il faut déduire les charges RSI (Régime Social des Indépendants) représentant environ 27% de son revenu soit près de 1484€. Cet homme dispose alors d'un revenu net de 4116€. Cependant il a des frais professionnels d'environ 785€ par mois, qui sont les commissions perçues par la société donneuse de course. A cela s'ajoute la location de sa voiture, son assurance tous risques, son carburant et l'entretien de sa voiture. Ainsi par mois, ce chauffeur touche environ 3460€.

III. Le marketing, favorisant la demande, est un déterminant du succès dans le domaine du VTC

A. Une stratégie grandement fondée sur le marketing et la communication

En France, selon l'INSEE, 550 700 entreprises ont été créées ce qui est, notamment, dû aux créations d'autoentreprises, c'est pourquoi il faut aborder différentes stratégies. Dans le secteur des VTC, la place du marketing est extrêmement importante car il s'agit d'un secteur récent, dont le mode de distribution se fait par un circuit court, c'est-à-dire de la société de mise en relation au client en passant par un intermédiaire : le chauffeur de VTC, et qui doit donc se trouver une place dans le marché hyperconcurrentiel du transport de personnes.

1) Une politique marketing basée sur la différenciation

Les leaders du marché des VTC tels qu'UBER ou Chauffeur Privé ont élaboré différentes stratégies marketing. Mais sur un marché ultra-concurrentiel, il est indispensable de se différencier pour produire de la valeur perçue aux yeux des clients. Le client doit penser qu'il donne moins qu'il n'obtient, qu'il fait une affaire.

Pour les entreprises de VTC, la différenciation se fait donc, dans un premier temps, par les prix. On définit un prix selon trois déterminants : les coûts de l'entreprise car il ne faut pas que l'entreprise dépense plus qu'elle ne gagne, la concurrence et le positionnement.

Les services de VTC fonctionnent avec une tarification définie à l'avance, c'est-à-dire au moment de la réservation ou bien, dans le cas d'une course avec plusieurs arrêts, avec un prix défini en fonction du kilométrage. La tarification varie en fonction de la date d'achat d'un produit: on a un rapport très important au temps. Elle permet, dans le cas du marché des VTC, de mieux gérer les flux humains. Les services d'UBER POOL ont, en effet, réduit leurs prix de 25% entre 20h et 6h et, cela, tous les jours.

Il s'agit, également, d'une stratégie marketing qui sert à faire face aux concurrents chauffeurs de taxi qui, eux, ne proposent pas une tarification fixe car le prix est déterminé en fonction du trafic et de la durée du trajet. Les clients se sentent rassurés de savoir à l'avance ce qu'ils paieront et savent qu'ils n'auront pas de surprises.

Pour les sociétés de mise en relation, il est important de se différencier pour se démarquer de la concurrence et pour toucher le plus de clients possibles; c'est pourquoi, UBER, leader du marché de VTC, tente de se diversifier en créant UBER X, UBER POOL, UBER Berline, UBER Van ou encore UBER POP, interdit aujourd'hui. UBER a su élargir sa gamme de services ce qui le rend le plus attrayant du marché.

Contrairement aux taxis, les différentes sociétés de VTC, plateformes numériques de mise en relation, cherchent à fidéliser leur clientèle et créent donc un esprit communautaire en se donnant une image élitique. La fidélisation des clients passe aussi par le système de parrainage qui consiste à récompenser un client pour le fait d'avoir trouvé un nouveau client à l'entreprise.

2) La communication par les réseaux sociaux: un élément fondamental pour les entreprises de VTC

L'objectif de toute société est d'avoir des clients qui achètent son bien ou son service mais pour cela il faut qu'elle se fasse connaître. Il s'agit d'informer la cible des produits que propose l'entreprise. Pour ce faire, les entreprises jouent sur le produit en lui-même ou bien leur image. Un des principaux moyens de communication utilisés par les entreprises est l'ensemble des réseaux sociaux.

Les réseaux sociaux tels que Facebook, Instagram ou encore Twitter sont des moyens de communication de plus en plus utilisés par tous et dans le monde entier du fait que l'on peut communiquer avec n'importe qui de manière instantanée. Il s'agit d'être en relation avec le plus de personnes possible: c'est ce que l'on appelle le « réseautage social ».

Pour les entreprises de VTC, ces réseaux sociaux permettent d'être visible sur leur marché et de garder continuellement le contact avec les clients pour, comme dit précédemment, entretenir l'esprit communautaire. Ils instaurent, aussi, des jeux-concours. Le concept du jeu de l'entreprise LeCab, par exemple, était que les participants devaient se prendre en photo à bord du véhicule de transport avec une bouteille de jus de fruit qu'ils trouveraient pendant le trajet.

Ces entreprises sont, également, chargées d'établir des revues de presse – pour l'exemple de LeCab –, des vidéos, des reportages ou encore des interviews – pour l'exemple de Chauffeur Privé –, présentant les différents services qu'ils proposent et de les publier sur leurs réseaux sociaux. Il s'agit d'un moyen permettant d'informer la nouvelle clientèle des services de l'entreprise mais aussi de prouver la fiabilité et la supériorité de ces services. Il faut que le client soit sûr d'avoir choisi la meilleure entreprise avec les meilleurs services, qu'il en soit persuadé pour qu'il veuille réutiliser l'application de la société en question.

Les entreprises de VTC utilisent aussi leur image dans leur communication. La société Chauffeur Privé est connue et repérable grâce à ses chauffeurs-collaborateurs portant une cravate rouge. Il s'agit d'une méthode pour se différencier de la concurrence et pour donner

une identité visuelle à l'entreprise. On retrouve, notamment, la cravate rouge sur le logo de l'application de Chauffeur Privé.

3) L'implantation : aller là où sont les clients

L'implantation est un déterminant de la demande. Suivant l'emplacement d'une entreprise ou plus précisément l'emplacement où l'entreprise va proposer ses services, il y aura succès ou non ; c'est pour cela que l'implantation rentre dans une réelle stratégie dans une entreprise. L'entreprise a donc tout intérêt à proposer ses produits dans les régions les plus denses en consommateurs.

Les entreprises de VTC ont alors mis en place une stratégie d'implantation et proposent donc, aujourd'hui, leurs services dans les grandes villes : Bordeaux, Lyon, Marseille, Montpellier, Nantes, Nice, Strasbourg et notamment à Paris, où l'on retrouve la plus grande concentration de clients potentiels de ces sociétés. Il s'agit, ici, de grandes villes, de métropoles de France comportant une centaine de milliers d'habitants. Il est donc intéressant, pour les entreprises de VTC, de s'implanter dans les villes de plus de 100 000 habitants pour pouvoir assurer un minimum de clients et donc un minimum de chiffre d'affaires. L'objectif des entreprises de VTC est donc de s'imposer dans ces villes qui, en effet, ont les plus grands aéroports qui accueillent des centaines de milliers de voyageurs (environ 200 000 par aéroport): il s'agit d'une stratégie d'expansion géographique nationale voire internationale comme par exemple pour UBER qui se trouve, aujourd'hui, dans 51 pays.

B. Les clients du marché des VTC : comprendre la demande

1) La détermination des besoins des consommateurs sur ce marché

Une entreprise propose des produits qui ont pour but de satisfaire un des différents besoins des consommateurs ; on parle de promesse de satisfaction, et le besoin est préalable car ce n'est pas l'entreprise qui crée le besoin.

Ce que recherchent les clients du marché des VTC est un service élégant et assimilé au confort et à un prix acceptable. C'est pourquoi, l'ensemble des entreprises de VTC impose aux chauffeurs de VTC travaillant et collaborant avec eux, d'être habillés de manière professionnels, c'est-à-dire d'un costume sombre et portant une cravate, d'être impérativement ponctuels, courtois, en ouvrant la portière aux clients par exemple, et même discret, si le client le demande. Cette demande, de la part des sociétés telles que Chauffeur Privé, est relative au fait qu'elles estiment qu'un des besoins de la clientèle de ce marché est de se faire choyer.

Le véhicule s'associe avec les deux premiers aspects du service proposé : à la demande des sociétés de mise en relation de VTC, les chauffeurs de VTC voulant travailler avec elles doivent avoir une voiture récente de type berline comme Citroën C5, la Peugeot 508 ou encore la Mercedes Classe C. Ces véhicules sont, relativement, de belles voitures et dont le confort est avéré. Il s'agit d'un avantage pour les clients car, à l'inverse des voitures du secteur des VTC, les chauffeurs de taxi proposent tout type de voiture, sans parler des autres moyens de transport comme le bus ou le métro dont le confort est relativement négligé.

Mise à part l'élégance des services de ces entreprises de VTC, les clients veulent, également, voyager en ayant accès à un maximum de services, d'où la mise en place des services annexes : Wi-Fi, chargeurs de téléphone, bouteilles d'eau, magazines, voire iPad pour la société LeCab. Ces différents dispositifs sont un moyen de se différencier des autres types de transport mais aussi d'optimiser le confort des clients.

En plus de cela, ces clients recherchent la sécurité. Il leur est possible de demander à leur chauffeur de les aider à rentrer chez eux ou d'attendre qu'ils soient bien arrivés chez eux.

2) Le profil type des clients du marché des VTC

Lors de la création d'une entreprise, il est préférable d'établir un profil-type de la clientèle que l'on vise pour mettre en place une stratégie marketing et de communication la mieux adaptée.

Les entreprises de VTC proposent des services qui attirent de manière quasiment égale les hommes et les femmes ; soit une répartition respective de 52% et de 48%. De plus, contrairement à ce que l'on pourrait croire, la plus grande part de clients de ce marché correspond aux plus de 49 ans avec un taux de 48%. Ce chiffre s'explique par le fait que la majorité de la clientèle, soit environ 48%, est cadre, ce qui correspond généralement à cette classe d'âge. Il s'agit, également, d'une catégorie très centrée sur les services annexes et la technologie que peuvent proposer les entreprises et ces clients pourraient choisir la société LeCab uniquement pour pouvoir utiliser l'iPad. De plus, 87% des clients possèdent une voiture ; l'utilisation de l'application d'une société de VTC sert aux transports quotidiens pour aller vers le lieu de travail du client. Les inactifs représentent 35% de la clientèle de ce marché ce qui s'expliquerait, aussi, par l'utilisation de ces services par les touristes en provenance du monde entier.

La région où l'on trouve la plus forte demande est l'Île-de-France avec un taux de 42% contre 58% dans le reste de la France. Cette région, et notamment Paris, concentre une forte proportion de travailleurs et de touristes grâce aux grandes sociétés de services tertiaires et aux aéroports de Paris (aéroport Charles De Gaulle et Orly).

3) L'évaluation de la satisfaction des clients

Les entreprises cherchent continuellement à évoluer et à s'améliorer dans divers domaines. Pour cela, les entreprises comme UBER ou Chauffeur Privé ont mis en place un système de notation : les clients notent les chauffeurs de 1 à 5 étoiles selon le niveau de satisfaction de leur voyage.

Les chauffeurs doivent obtenir une moyenne supérieure à 4,5, sans quoi ils recevront un avertissement de la part de la société distributrice des courses. Dans le cas où le chauffeur n'arrive pas à obtenir une telle moyenne dans un délai relativement court, la société peut décider de ne plus collaborer avec le chauffeur.

Pour empêcher que les chauffeurs soient pénalisés injustement, les sociétés de VTC ont instauré un système de notation des clients. Les chauffeurs notent les clients sur leur comportement au sein du véhicule. Il peut arriver qu'un client crée des problèmes aux chauffeurs en étant irrespectueux ou à cause de son état de santé : vomissement dans la voiture pour les clients sortant d'une soirée alcoolisée, dégradation de l'intérieur du véhicule, injure au chauffeur, etc. Après de tels problèmes, les chauffeurs doivent les signaler par mail à la société en question. Les clients « mal notés » et qui engendrent fréquemment des problèmes sont susceptibles de ne plus pouvoir faire appel aux services de la société de VTC. Le système de notation permet donc de connaître le niveau de satisfaction du client et du chauffeur.

CONCLUSION

Nous avons pu voir une certaine évolution des transports en commun durant les derniers siècles. L'homme s'est ainsi servi du tramway, de fiacres puis a très vite connu l'essor des taxis dû au phénomène des « Taximen » peu après la crise de 1929. Désormais, différents modes de transports basés sur le système du taxi venant des quatre coins du monde se sont implantés dans les rues de la capitale. En se baladant dans les rues parisiennes, nous pouvons désormais décider de voyager en taxi mais aussi en taxi moto, et en vélo-taxi. Au jour d'aujourd'hui Taxi G7 est le premier réseau de taxi en France offrant un service de qualité mais surtout du confort, ce que les transports en commun ne peuvent offrir. Toutes ces évolutions nous mènent alors à l'apparition des VTC (Véhicule de Tourisme avec Chauffeur) en 2009 à la suite de la reconsidération de la loi de développement et de modernisation des services touristiques. Défiant toute concurrence au niveau du prix de ses courses et jouant sur la modernité, de nombreuses plateformes mobiles de VTC ont vu le jour telle qu'Uber, la plus reconnue dans ce secteur, qui a su tirer son épingle du jeu.

Par cette émergence des VTC, une forte rivalité est née envers les Taxis. Selon ces derniers, l'activité des VTC serait une concurrence déloyale au niveau du pourcentage des charges de chacun, de la facilité d'acquisition du titre de VTC contrairement à la licence de taxis. De part cette forte croissance du nombre de société de VTC sur le sol français, ce secteur est devenu très concurrentiel en peu de temps. Ainsi une certaine innovation dans les procédés permet de se différencier de ses autres concurrents. Par ailleurs, la gestion des chauffeurs peut s'avérer délicate. Entre chauffeurs, pour attirer les faveurs du dispatcheur et donc recevoir les meilleures courses mais aussi entre chauffeurs et société, en cas de non consultation et non information des chauffeurs.

De plus, nous retiendrons que les politiques de marketing et de communication sont des stratégies déterminantes du succès. Le marché étant très concurrentiel, pour s'imposer et espérer y demeurer à long terme, il faut se différencier et innover. L'important est de satisfaire les clients. Satisfaire les clients, c'est les fidéliser. Ainsi nous avons pu voir, qu'Uber, leader du marché des VTC s'est différencié en proposant différentes offres de transport afin de cibler précisément son type de client et devenir ainsi plus attractif. On remarque, que cette société a su innover constamment afin de dérégler son marché, au détriment des taxis et a, par ailleurs, parfaitement gérer sa communication via les réseaux sociaux mais a aussi su « surfer » sur la vague du digital, en plein essor, grâce à son application notamment ce qui lui permet ainsi d'offrir un service ergonomique, facile d'utilisation et de gérer au mieux les besoins de ses clients.

SITOGRAPHIE

- ❖ Historique du taxi, 02/11/2001, Site web des Taxis de France
<http://www.taxis-de-france.com/historique/20.htm>
- ❖ Historique du taxi, 2009, Site Web du Syndicat du taxi du Val-d'Oise
<http://www.syndicat-taxis-95.fr/page/historique-du-taxi>
- ❖ « Petite histoire des taxis et des VTC en France », 02/09/2015, Site Web Eurecab Blog
<http://blog.eurecab.com/2015/09/petite-histoire-des-vtc-en-france/>
- ❖ Histoire du métro de Paris, Site Web Wikipédia
https://fr.wikipedia.org/wiki/Histoire_du_m%C3%A9tro_de_Paris
- ❖ Histoire générale des transports, 14/09/2014, Site Web du Musée des Transports Urbains Interurbains et Ruraux
http://www.amtuir.org/03_htu_generale/htu_1_avant_1870/htu_1.htm
- ❖ Une brève histoire du transport public en France, 10/02/2014, Site Web du Centre National de la Fonction Publique Territoriale
<http://www.wikiterritorial.cnfpt.fr/xwiki/wiki/econnaissances/view/Notions-Cles/UnebrevehistoiredutransportpublicenFrance>
- ❖ « Les 12 choses que vous ne savez pas sur les taxis », 24/04/2014, Blog L'Interconnexion N'Est Plus Assurée
<http://transports.blog.lemonde.fr/2014/04/24/les-12-choses-que-vous-ne-savez-pas-sur-les-taxis/>
- ❖ Les Taxis Motos, Une Histoire et des Usages, Avril 2015, Document PDF issu du Site Web Mobilités en Changement, Changements par les mobilités.
<http://msfs2015.sciencesconf.org/conference/msfs2015/pages/Malack.pdf>
- ❖ « Vélos-taxis : les clés du succès », 11/05/2013, Site Web Huffington Post
http://www.huffingtonpost.fr/2013/05/10/velos-taxis-les-cles-du-succes_n_3251208.html
- ❖ Voiture de tourisme avec chauffeur, Décembre 2015, Site Web Wikipédia
https://fr.wikipedia.org/wiki/Voiture_de_tourisme_avec_chauffeur

- ❖ « Pour l'anniversaire de sa loi, le « paria » Thomas Thévenoud se frotte au terrain », 10/11/2015, Site Web Le Figaro
<http://www.lefigaro.fr/politique/le-scan/insolites/2015/11/10/25007-20151110ARTFIG00060-pour-l-anniversaire-de-sa-loi-le-paria-thomas-thevenoud-se-frotte-au-terrain.php>

- ❖ « Taxis et VTC: la loi Thévenoud est adoptée à l'Assemblée », 10/07/2014, Site Web Le Figaro
<http://www.lefigaro.fr/conjoncture/2014/07/10/20002-20140710ARTFIG00017-le-conflit-entre-taxis-et-vtc-se-poursuit-l-assemblee-nationale.php>

- ❖ « Taxis, VTC, UberPop : ce que dit la loi », 25/06/2015, Site Web Le Figaro,
<http://www.lefigaro.fr/economie/le-scan-eco/explicateur/2015/06/09/29004-20150609ARTFIG00274-taxis-vtc-uberpop-ce-que-dit-la-loi.php>

- ❖ « Les chiffres qui expliquent pourquoi Uber cartonne (quand même) », 21/09/2015, site web Le Monde
<http://transports.blog.lemonde.fr/2015/09/21/les-chiffres-qui-expliquent-pourquoi-uber-cartonne/>

- ❖ « Taxi : 58% des français ont une mauvaise image d'eux », 28/06/2015, Site Web France Soir
<http://www.francesoir.fr/societe-faits-divers/taxis-58-des-francais-ont-une-mauvaise-image-deux>

- ❖ « Manifestation de taxis : 'On veut la suppression des VTC ou le remboursement de nos licences' », 26/06/2015, site web France TV Info
http://www.francetvinfo.fr/france greve-des-taxis/manifestation-de-taxis-on-veut-la-suppression-des-vtc-ou-le-remboursement-de-nos-licences_970315.html

- ❖ « UberPop : la justice française condamne en appel Uber France à 150 000 euros d'amende pour 'pratique commerciale trompeuse' », 07/12/2015, site web France TV Info
http://www.francetvinfo.fr/france greve-des-taxis/uberpop-la-justice-francaise-condamne-en-appel-uber-france-a-150000-euros-d-amende-pour-pratique-commerciale-trompeuse_1211041.html

- ❖ « Une proposition de loi pour équilibrer les règles entre taxis et véhicules de transport avec chauffeur (VTC) », 02/10/2014, site web du Sénat
http://www.senat.fr/espace_presse/actualites/201407/une_proposition_de_loi_pour_equilibrer_les_regles_entre_taxis_et_vehicules_de_transport_avec_chauffeur_vtc.html

- ❖ « UberPop : la loi Thévenoud interdit un service qui revient à faire taxi sans être taxi », 25/06/2015, site web France TV Info
http://www.francetvinfo.fr/france/greve-des-taxis/uberpop-la-loi-thevenoud-interdit-un-service-qui-revient-a-faire-taxi-sans-etre-taxi_969209.html

- ❖ « Comment se différencier sur le marché ultra-concurrentiel des VTC ? Rencontre avec Allocab », 20/11/2013, site web Maddyne
<http://www.maddyne.com/startup/conseils-dexperts/2013/11/20/dossier-comment-lever-la-tete-dun-marche-ultra-concurrentiel-par-yanis-kiansky-allocab/>

- ❖ « Après UberPop, Djumb ferme aussi (temporairement) ses portes », 03/07/2015
http://www.frandroid.com/culture-tech/economie/293312_apres-uberpop-djump-ferme-temporairement-portes

- ❖ « Guerre des taxis : ‘Heetch est légal, nous ne le fermerons pas’ », 05/07/2015, site web Le Parisien
<http://www.leparisien.fr/transports/guerre-des-taxis-heetch-est-legal-nous-ne-le-fermerons-pas-05-07-2015-4919895.php>

- ❖ « Les VTC, un marché entre croissance et polémique », 03/11/2015, site web 1001 startups
<http://1001startups.fr/vtc-marche-croissance-polemique-france/>

- ❖ « Pierre, 3 460 € par mois, chauffeur de VTC à Paris : ‘Un monde de requins’ », 20/02/2014, l’OBS avec Rue89
<http://rue89.nouvelobs.com/2014/02/20/pierre-chauffeur-vtc-a-paris-3-460-euros-mois-monde-requins-250117>

- ❖ « Taxis, VTC, Uber : la licence au cœur des conflits depuis plus de 20 ans », 03/07/2015, site web Le Figaro
<http://www.lefigaro.fr/economie/le-scan-eco/decryptage/2015/07/03/29002-20150703ARTFIG00149-taxis-vtc-uber-la-licence-au-coeur-des-conflits.php>

- ❖ « VTC : Uber concurrencé par une application de ses propres chauffeurs », 19/10/2015, site web Le Figaro
<http://www.lefigaro.fr/secteur/high-tech/2015/10/19/32001-20151019ARTFIG00090-vtc-uber-concurrence-par-une-application-de-ses-propres-chauffeurs.php>

- ❖ « Baisse des tarifs Uber à Paris : des dizaines de chauffeurs protestent », 09/10/2015, site web Europe 1
<http://www.europe1.fr/economie/baisse-des-tarifs-uber-a-paris-des-dizaines-de-chauffeurs-protestent-2527281>
- ❖ « Formation chauffeur VTC »
<http://formation-vtc.com/index.php/salaire-chauffeur-vtc>
- ❖ « Chauffeurs de VTC: indépendants ou salariés déguisés ? », site web Les inRocks
<http://www.lesinrocks.com/2015/11/03/actualite/chauffeurs-de-vtc-independants-ou-salaries-deguises-11785176/>
- ❖ « Les chauffeurs de VTC, salariés ou indépendants? », 03/09/2015, site web EuroJuris France
<http://www.eurojuris.fr/fr/entreprises/vie-de-l-entreprise/cr%C3%A9ation-entreprise/chauffeurs-de-vtc-salari%C3%A9s-ou-ind%C3%A9pendants#.VoFbJvnhCM8>
- ❖ « UBER, décryptage d'un succès marketing », 15/12/2014, article écrit par Matthias MOREAU
<http://www.matthias-moreau.com/2014/12/uber-decryptage-dun-succes-marketing/>
- ❖ « Ils se sont lancés sur les réseaux sociaux », épisode 21, les sociétés de VTC, site web Clément Pellerin
<http://www.clementpellerin.fr/2014/03/05/ils-se-sont-lances-sur-les-reseaux-sociaux-episode-21-les-societes-de-vtc/>
- ❖ Définition du terme Parrainage, site web e-Marketing
<http://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/Parrainage-239699.htm#.VoG0PBXhDIU>
- ❖ « Qui sont les usagers des VTC », site web du journal du net
<http://www.journaldunet.com/ebusiness/le-net/1160316-qui-sont-les-usagers-des-vtc/>

ETUDE DE CAS DE L'ANALYSE DE SECTEUR :

UBER, UNE SOCIETE QUI A REUSSI

UBER est apparu en France sur le marché des VTC en 2011 ; marché étant en grande expansion à cette période. Il s'agit d'une entreprise américaine qui se retrouve, aujourd'hui, dans une cinquantaine de pays. Il est question, ici, de présenter la réussite d'UBER qui se définit par l'alliance de plusieurs facteurs : sa capacité de trouver comment se financer, sa politique marketing et son originalité.

I) UBER : leader du marché du VTC

Afin de se lancer sur un marché très dynamique qui est celui des VTC en décembre 2011, UBER a dû investir de manière conséquente grâce à une première levée de fonds d'un montant de 32 millions de dollars, soit 28 millions d'euros, à laquelle s'additionne une double levée de fonds de 1,2 milliards de dollars ainsi que d'une autre d'un montant de 40 millions de dollars, datant de décembre 2014. En effet, pour gagner de plus en plus de parts de marché, UBER réalise sa première acquisition en rachetant une start-up américaine de cartographie, Decarta, dont le montant reste inconnu. Il s'agit d'une stratégie de croissance externe qui nécessite de solides capacités de financement, ce qui n'est pas un problème pour UBER, qui obtient une dernière levée de fonds d'environ 1,6 milliard de dollars en janvier 2015. Ce rachat permettra au leader des VTC d'améliorer son service ainsi que d'être moins dépendant de Google et du service de cartographie Google Maps qu'UBER utilisait. UBER a en effet eu la chance d'avoir de grands investisseurs.

II) Une stratégie d'innovation pour dominer son marché

La stratégie d'UBER est alors simple : offrir une nouvelle solution de transport pour une génération d'« hyper connectés » en mettant en relation directement via une application mobile usagers et chauffeurs. UBER mise alors sur le digital, la simplicité et l'exclusivité proposée par son application. UBER a alors cherché, au détriment de ses concurrents Taxis, à faire évoluer les pratiques d'utilisation de transport privé, et donc de réinventer une nouvelle façon de « consommer » le service du transport via les nouvelles technologies. UBER l'a compris, et est continuellement en mouvement pour anticiper les besoins des générations d'hyper connectés. Leur récent démêlé avec la justice est un témoignage d'un des principes stratégiques d'UBER à savoir jouer avec les limites du système. La réussite d'UBER s'explique aussi par un « Brain Drain » à leur image. En effet, il voit grand et se projette dans le futur avec l'arrivée des voitures autonomes. Pour pouvoir encore une fois, innover, et devancer n'importe quel concurrent, UBER a débauché la majorité des chercheurs de l'Université de Carnegie aux Etats-Unis qui travaillaient sur la voiture autonome. En plus de cela, la société américaine aurait déjà prévu un partenariat avec la marque automobile Tesla en précommandant des voitures autonomes. Tout est une question d'innovation chez UBER.

III) Une diversification comme témoignage de sa réussite

Devenue leader sur le marché des VTC, UBER tend à développer un autre aspect de sa stratégie via la diversification. En effet, la société américaine investit dans d'autres marchés marginalisés sans y être spécialiste. Il y a une opportunité à saisir pour s'y développer. En effet, la société a alors cherché un sens à son développement dans deux types d'orientation : une diversification horizontale et une diversification verticale. Sa gamme s'élargie, ici UBER passe du transport à la livraison. Le métier de l'entreprise étant relatif aux autres, le savoir-faire devra donc être meilleur en développement comme un aspect innovateur par exemple. En effet, après avoir concurrencé les taxis, la société américaine veut maintenant « s'attaquer » aux transporteurs coursiers et même aux livreurs de repas. S'implanter sur le marché de la livraison est donc le nouvel objectif d'UBER.

UBER a alors lancé UBER Cargo à Hong-Kong mais aussi UBER Rush à New York. Le principe est simple, la société américaine veut répondre à tous les besoins logistiques des entreprises demandeuses grâce à son application UBER Cargo. Livrer tous types de courriers et petits colis, à vélo ou à pied, voir en scooteur dans les années à suivre, en un temps très réduit à des particuliers avec UBER Rush et livrer différents repas à des particuliers affamés via UBER EATS à Barcelone. La diversification d'UBER consiste à s'implanter sur de nouveaux marchés en y ajoutant des idées neuves, des innovations et jouer sur le digital ; ce qui est au final le même principe qu'UBER sur son secteur de VTC. Les trois nouvelles applications de la société UBER témoignent de la stratégie recherchée lui permettant ainsi de se diversifier dans différents secteurs à fort potentiel.