

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
Université Mouloud Mammeri Tizi-Ouzou
Faculté des sciences Economiques Commerciale et des
Sciences de Gestion
Département des sciences commerciales



Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention
du Diplôme Master II en Sciences Commerciales
Option Marketing et Management des Entreprises

Thème :

La communication commerciale et son impact
sur la performance des entreprises de services
Cas : ATM Mobilis

Présenté par :
M^{elle} TERKMANI Kamelia

Encadré par :
Mr A. CHENANE

Co-promoteur:
GUEDDACHE Khaled

Président.....M HADJOU Lamara
Examineur.....M^{elle} FERNANE Djamila
Membre invitéM^{me} SENNANI

Année Universitaire: 2014-2015

Remerciements

Je tiens à exprimer toute ma gratitude à mon encadreur Mr Chenane Arezki et mon co-encadreur Mr Gueddache Khaled pour leur disponibilité, leurs orientations précieuses, leurs critiques, leurs suggestions et leur modestie ; et aux membres de jury, Madame Fernane et Mr Hadjou pour leur accord d'avoir accepté d'évaluer mon travail.

Je tiens à remercier tout le personnel de l'entreprise ATM Mobilis de Tizi-Ouzou qui a contribué à l'élaboration de ce travail de recherche. Enfin, nos vifs remerciements à tous ceux qui de près ou de loin ont apporté leurs aides

Dédicaces

Je dédie ce travail aux deux anges Céline et Alice.

A mes parents à qui je souhaite une longue vie.

A mes sœurs Lynda, Katia et Sabrina.

A mon frère Jugurtha.

A mon beau frère Kaci.

Sommaire

Remerciements

Dédicaces

Sommaire

Introduction générale5

Chapitre I : Place de la communication commerciale dans la démarche marketing de l'entreprise9

Section1 : Aperçu théorique sur la communication commerciale10

Section 2 : la communication commerciale comme fondement du marketing21

Section 3 : Consistance de la pratique de communication commerciale au sein d'une entreprise33

Chapitre II : Pratique de la communication commerciale au sein des entreprises, cas des entreprises de services40

Section 1 : Spécificités d'adaptation des outils de communication commerciale aux activités de service41

Section 2 : Mise en œuvre d'une politique de communication commerciale au sein d'une entreprise des services.....54

Section 3 : Finalités de la politique de communication commerciale au sein d'une entreprise de services59

Chapitre III : La politique de communication commerciale au sein d'une entreprise de service.70

Section 1 : Présentation générale d'ATM71

Section 2 : La communication commerciale au sin d'ATM. Cas de l'agence de Tizi-Ouzou76

Section 3 : Résultats de l'enquête sur la politique de communication commerciale au sein de l'agence ATM Mobilis83

Conclusion générale114

Introduction générale

A partir des années 1970, l'environnement des entreprises devient de plus en plus complexe, d'un côté la crise qui secoue les pays développés et même ceux en voie de développement, d'un autre côté l'apparition d'une forte concurrence entre les entreprises qui est la plus importante. A cet effet, l'information devient un outil, voire un moyen essentiel au sein de l'entreprise pour la prise de décision.

Après le traitement de l'information par l'entreprise, elle organise sa diffusion en vue de communiquer, soit par la communication interne pour améliorer sa gestion, soit par la communication externe qui vise à mettre en valeur l'image de l'entreprise, elle est aussi un élément de plan marketing par la mise en place de différents moyens.

Parmi ces moyens, la communication commerciale qui prend une place de plus en plus importante dans le plan marketing, car non seulement elle permet aussi de se distinguer pour minimiser la rivalité qui existe entre les entreprises qui opèrent sur le même marché et satisfaisant les mêmes besoins.

Actuellement, toutes les entreprises sont conscientes du fait que l'échec ou le succès de leurs politiques commerciales dépend de la nature et de l'efficacité de leurs équipes de vente.

En effet, une bonne stratégie de marketing peut échouer facilement si elle n'est pas menée par des vendeurs compétents. La force de vente est liée surtout à la variable communication. Le vendeur ne peut écouler ses produits qu'après un long processus de négociation et de communication avec le client et le chiffre d'affaires de l'entreprise dépend largement de la réussite de l'entretien de vente. En outre, le vendeur doit collecter les informations sur les produits de la concurrence, sur les clients (communication avec l'extérieur) et les mettre à la disposition de sa firme.

En ce qui concerne l'Algérie, la communication commerciale a pris de l'importance dans les années 1990 avec le passage de l'économie planifiée à l'économie de marché.

De nos jours, les entreprises algériennes (publiques ou privées) ont pris conscience du rôle que joue la communication commerciale pour leur survie. Ce qui signifie que les entreprises algériennes sont mieux à l'écoute des besoins et des attentes des consommateurs (au lieu de leur imposer des produits qui ne se vendront pas ou par des consommations forcées) par rapport aux années précédentes.

Le choix du thème qui est **la communication commerciale et son impact sur la performance des entreprises de services: cas d'ATM Mobilis**, parmi les raisons qui ont motivé le choix de ce thème est justifié d'une part par nos acquis durant le cursus de master, d'autre part, par le dynamisme concurrentiel remarquable que connaît ce secteur d'activité.

Nous soulignons également l'actualité du thème et son importance dans une part pour les entreprises dont l'objectif est de construire une image de marque pour faire connaître ses produits pour le public et d'autre part pour la clientèle de l'entreprise elle-même afin de s'informer sur des différents produits existants sur le marché.

Le choix d'ATM Mobilis n'est pas au hasard, il s'agit d'une entreprise algérienne, nous l'avons choisi parce qu'elle est l'une des plus importantes entreprise dans son domaine.

Et que nous voulons qu'il soit une repense à la problématique suivante

« Est-ce que la communication commerciale est le moyen le plus efficace pour atteindre la performance dans une entreprises de service? »

« Dans qu'elle mesure la communication commerciale contribue t-elle à la performance des entreprises en général et celles de services en particulier ? ».

Hypothèses de travail

H1 : La communication commerciale contribue à la performance de l'entreprise.

H2 : La communication commerciale ne contribue pas à la performance de l'entreprise.

Parmi les objectifs que nous somme assignés dans le cadre de la réalisation de ce mémoire, on a fixé deux objectifs :

Le premier c'est de montrer l'intérêt de mettre en ouvre une politique de communication commerciale à travers laquelle l'entreprise va maintenir sa position, entretenir sa notoriété et faire face à ses principaux concurrents.

Le deuxième chapitre c'est d'essayer d'analyser le contenu de la politique de communication commerciale d'ATM Mobilis et voir sa performance.

Pour réaliser ce travail et vérifier les hypothèses de départ, nous avons jugé opportune la démarche méthodologique suivante :

En premier lieu, nous avons fait appel à une méthode descriptive dite monographique qui nous a permis le fonctionnement de l'organisation, voir ainsi ses différentes stratégies et politiques marketing et plus particulièrement la politique de communication commerciale.

En deuxième lieu, une méthode analytique et déductive, ayant pour objectif d'analyser les documents de l'entreprise qui constitue pour nous de répondre à notre problématique de recherche et aussi les entretiens libres avec les responsables concernés au sein d'ATM Mobilis.

Pour répondre à notre problématique, nous avons structuré le travail en trois chapitres. Le premier chapitre portera sur la place de communication commerciale dans la démarche marketing de l'entreprise, le deuxième se basera sur la pratique de la communication des entreprises : cas des entreprises de service et enfin le troisième chapitre sur la politique de communication commerciale au sein des entreprises de services cas de Mobilis.

Chapitre I

**Importance de la communication
commerciale dans la démarche marketing
de l'entreprise**

Le marketing s'est imposé comme une manière d'appréhender l'entreprise, son environnement et son marché. Il propose une démarche logique de développement de l'entreprise fondée sur la satisfaction de sa clientèle.

Le marketing joue un rôle important sur tous les aspects de l'entreprise que ce soit pour développer un nouveau produit, fixer un prix, effectuer des promotions ou développer des stratégies de ventes.

L'activité marketing ne se limite pas à l'élaboration d'un produit et aux choix d'un prix et d'un mode de distribution. Une entreprise qui veut aller au delà d'un courant de vente spontanée doit concevoir et transmettre des informations à ses clients actuels et potentiels, à ses fournisseurs, à ses détaillants ainsi qu'aux différentes parties prenantes composant son environnement (media, administration, opinion publique).

De par sa nature, toute entreprise est un agent de communication. Cette dernière reste aujourd'hui le moyen le plus fascinant et attirant pour les entreprises car elle permet de relier l'offre à la demande, mais elle exige presque toujours une très grande maîtrise des techniques utilisées.

Dans ce premier chapitre, nous allons essayer de présenter un rétrospectif historique du marketing et nous allons essayer d'étudier et d'analyser les différents moyens de communication que l'entreprise essaye d'utiliser pour être toujours en relation avec le grand public et de fidéliser les clients.

Dans la section suivante, il sera apporté de faire un éclairage sur la communication commerciale comme fondement du marketing.

Section1 : Aperçu théorique sur la communication commerciale

Dans cette section, il sera question de présenter un aperçu historique sur le marketing et ses différentes évolutions pour ensuite évoquer la communication commerciale comme outil du marketing.

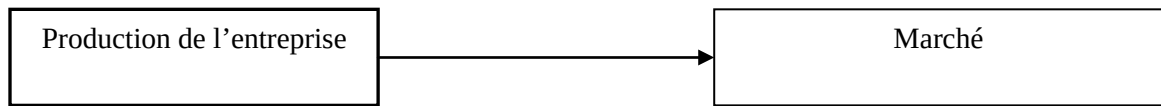
1- L'historique du marketing et l'apparition de la communication dans les entreprises

On a longtemps défini le marketing comme étant l'exercice de la fonction commerciale assorti d'un certain nombre de nouveautés résultant du passage d'une économie centrée sur la production à la société de consommation. L'ancienne conception avançait l'idée que le marketing était peu important et n'intervenait qu'après le processus de production. Le développement du marketing a abouti à une nouvelle conception pour laquelle le marketing, aussi important que la production, intervient avant, pendant et après le processus de production. Son application a franchi le cadre économique pour toucher au politique et au social.

Nous pouvons donc résumer son évolution en trois étapes : l'optique production à succédé l'optique vente puis l'optique marketing.

1-1 L'optique production

Au début du 20ème siècle, les entreprises furent orientées vers la production. L'objectif principal consistait à produire un grand volume de biens tout en diminuant leur coût unitaire. Ce qui a conduit à la production de masse. Elles commercialisent des produits satisfaisant les besoins essentiels de la société. Pour ce qui est de la gestion commerciale, elle occupait une place accessoire où le rôle du chef de vente consistait à vendre tous les produits fabriqués. Dans cette phase, c'est l'offre qui est dominante (économie classique du 19ème siècle).

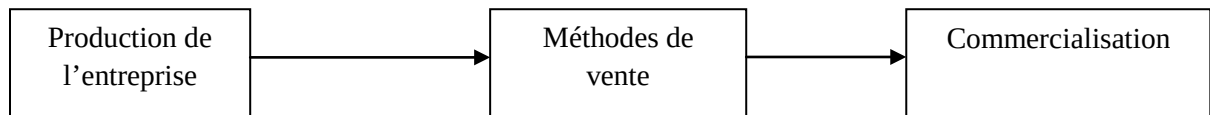
Schéma n°1 : L'orientation produit

Source : élaboré par nous mêmes.

1-2 L'optique vente

Après la grande crise économique de 1929, les revenus ont augmenté, les individus ont commencé à souhaiter une gamme plus étendue de produits et la concurrence s'est accrue. Les entreprises ont alors pris conscience que le niveau d'activité ne dépendait pas uniquement de l'offre mais aussi de la demande des biens et des services exprimés par les différents agents économiques. La vente est alors devenue leur principale préoccupation. Cette évolution dans la gestion fut accompagnée par le développement de nouvelles formes de distribution, par la modification des moyens de communication et par le perfectionnement des techniques d'enquête et de sondage d'opinion pour avoir une orientation marché plutôt que produit.

Figure n°2 : L'orientation vente



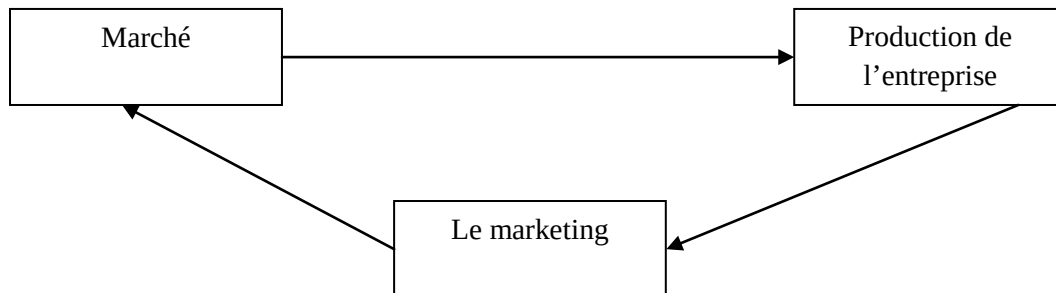
Source : élaboré par nous mêmes.

1-3 L'optique marketing

Après la seconde guerre mondiale, un très fort accroissement du pouvoir d'achat et de la demande de biens et de services est enregistré. Les habitudes d'achat évoluent, le cycle de vie des produits se raccourcit, les marchés se segmentent, s'élargissent et se complexifient. Cette phase est caractérisée par le passage des techniques agressives de vente à la volonté de satisfaire les besoins des consommateurs. Le client devient alors le centre de la réflexion

économique de l'entreprise. Il convient donc de cerner ses attentes et de les influencer. Le marché et les consommateurs occupent une place prédominante.

Schéma n°3 : L'orientation marchée



Source : élaboré par nous même.

De ce fait, pour occuper une place bien déterminée dans la structure mentale du public ciblé (consommateurs, prescripteurs d'achat, revendeurs,...). Toute organisation doit adopter une stratégie de communication bien étudiée qui sera adoptée aux objectifs fixés, et les moyens disponibles.

Avant d'analyser les contenus de la politique de communication, il convient d'abord de faire une analyse des concepts liés au marketing et à la communication.

2- Définitions et concepts relatifs à la démarche marketing

2-1 définitions du marketing

Il existe plusieurs définitions du marketing, nous proposons les définitions suivantes :

« Le marketing est un ensemble de techniques basée sur la détermination des besoins et les désirs des consommateurs, permettant à une organisation d'atteindre ses objectifs ».

« Le marketing est un processus de planification et d'exécution de la conception, de la fixation des prix, de la communication et de la distribution d'idées, de biens et de services visant à créer des échanges répondant aux objectifs d'un individu ou d'une entreprise¹ ».

Le rôle du marketing est de faciliter l'échange et le développement des rapports tout en permettant d'analyser les besoins et les désirs du consommateur, de développer un produit ou un service qui satisfait ces besoins, de l'offrir à un certain prix, de le rendre disponible à tel endroit ou par un biais d'un circuit de distribution, et d'élaborer un programme de communication visant à le faire connaître et à en susciter l'intérêt.

Le marketing doit donc être perçu comme un ensemble de facteurs mis en place par un producteur au service d'un client et cela dans le but d'une satisfaction totale mutuelle, ce qui donnera au marketing les caractéristiques suivantes

2-1-1 Un état d'esprit

L'entreprise est un lieu de conflit d'intérêts entre ses propres fonctions (finances, personnel, ressources humaines, production, marketing, ...) dans la mesure où chacune de ces fonctions pense être essentielle pour le bon fonctionnement de l'entreprise. De plus, les décisions prises chacune à son niveau peuvent être contradictoires avec les intérêts propres à chaque fonction, ce qui crée des tensions

2-1-2 Un ensemble de techniques

Par technique marketing, on distingue les moyens qui permettent de connaître le marché (étude de marché, étude de comportement ou de motivation d'achat, test de produit ...) et de modifier le produit au sens large (action combinée sur le prix, le produit, la distribution) ou la façon d'agir des vendeurs.

Ces techniques font appel aux statistiques, à l'informatique, à la recherche opérationnelle, à la psychologie, etc.), elles ont pour but de permettre à l'entreprise de réduire le risque de l'incertitude dans la prise de décision, d'entreprendre et de créer l'avenir.

¹ BELCH GUOLLA (collectif), *communication marketing*, édition CHENELIERE Education, canada. 2005. P 4.

2-1-3 Une stratégie

« La stratégie est la façon dont l'entreprise investit ses ressources financières et humaines pour modifier à son avantage ou stabiliser une situation concurrentielle en fonction des changements présents ou futurs de son environnement » ²

L'idée de stratégie renvoie à deux idées bien claires :

- D'une part, la volonté d'atteindre un objectif que l'on s'est fixé
- D'autre part, la disposition d'une marge de manœuvre qui permette de choisir parmi les moyens disponibles ceux qui seront les plus aptes à faciliter la réalisation des objectifs et ce au moindre coût.

« Partant de ces deux idées, le rôle du marketing stratégique va être d'orienter l'entreprise vers des opportunités économiques attractives pour elle, c'est-à-dire bien adaptées à ses ressources et à son savoir-faire ». ³

Le marketing s'est imposé comme une manière d'appréhender l'entreprise, son environnement et son marché. Il propose une démarche logique de développement de l'entreprise fondée sur la satisfaction de sa clientèle.

Le marketing joue un rôle important sur tous les aspects de l'entreprise, que ce soit pour développer un nouveau produit, fixer un prix, effectuer des promotions ou développer des stratégies de ventes.

2-2 Définition de la communication

La communication se définit comme «l'action de communiquer quelque chose : un avis, un message, un renseignement».

En psychologie, la communication désigne «la transmission de l'information au sein d'un groupe considérée dans ses rapports avec la structure de ce groupe ».

Donc en psychologie la communication été défini à partir du modèle de la transmission de l'information conçue par SHANNON et WEAVER en 1949.

² DE BODINAT (Henri) *l'analyse stratégique moderne*, Harvard 78/79 page20

³ LAMBIN (Jean-Jacques), *le marketing stratégique fondements méthodes et applications*. Edition MC GRAW-HILL 1986 page06

WIENER en 1947 définit la communication comme « la théorie des systèmes complexes autocontrôlés et des communications, tant chez les animaux que dans les machines ».

Cette théorie fait intervenir un aspect essentiel de toute communication, c'est le feedback, c'est-à-dire que la réception d'un message donné donne lieu à un retour d'information vers l'émetteur.

En sociologie, la communication est définie par DURKHEIM, comme une interaction au sein d'un réseau où s'échangent et se partagent des représentations collectives.

Morin en 1966 met l'accent sur le récepteur et sur les relais entre l'émetteur et le récepteur. Il semble considéré comme canal de transmission de la communication seulement ce qui est relayé par un support.

C'est à partir des travaux de Bateson en 1951 que naît une théorie de la communication qui s'inspire de la démarche systémique : elle se présente comme un modèle qui conçoit les activités de façon relationnelle et considère que tout événement comporte des aspects communicatifs».

Cette théorie fait intervenir un aspect essentiel de toute communication, «La communication est l'ensemble des informations, messages et signaux de toute nature qu'un organisme émet volontairement en direction de ses publics cibles⁴».

On va comprendre par cette définition que l'entreprise communique avec son public en lui transmettant des informations ainsi que des spécificités qui concernent soit ses produits ou ses services.

Communiquer c'est mettre en commun une information, une idée ou une attitude. Pour ce faire, il faut plusieurs éléments organisés en système⁵

2-2-1 La source : qui prend l'initiative de la communication (émetteur).

2-2-2 Le message : c'est l'information ou l'idée transmise, il est nécessaire de le traduire en un ensemble structuré de manière à pouvoir être interprété par le récepteur.

⁴ Claude Demerouti, *marketing*, 5^{ème} édition, Dalloz, 2005. P 287 ».

⁵ J.Lendrevie, J.Lévy et D.Lindon, *Mercator*, 7^{ème} édition, Dalloz, 2003, p.491.

2-2-3 Le récepteur : celui qui reçoit l'information transmise par l'émetteur qui à son tour peut la retransmettre plus ou moins fidèlement à d'autres destinataires.

2-2-4 Le moyen de communication : c'est le canal ou le vecteur du message permettant de l'acheminer jusqu'aux récepteurs.

2-2-5 Une rétroaction ou un feed-back : c'est un retour d'information, quand il n'existe pas spontanément comme c'est le cas des messages publicitaires diffusés par la télévision ou la presse, on dit alors que la communication est à sens unique. Quand la communication s'accompagne d'un feed-back permettant à la source de dialoguer avec le récepteur, on dit que la communication est à deux voies ou interactive.

2-3 Les types de communication

La communication d'entreprise comprend deux types

2-3-1 La communication interne

C'est la circulation de toute sorte d'informations à l'intérieure de l'entreprise. Elle veille à leur cohésion au niveau des différentes fonctions et permet à chaque employé de s'identifier en donnant un sens et une motivation à son évolution au sein de l'entreprise. L'intégration du personnel constitue une condition indispensable pour réaliser une bonne communication vers le public externe.

La bonne démarche de la communication dépend de la volonté de la direction dans la transmission de l'information « descendante » et dans l'écoute et l'information « remontant ».

2-3-2 La communication externe

Elle a pour objectif de faire connaître la création et l'évolution des produits d'une entreprise auprès de son public, son rôle est de développer le goût du consommateur, de le pousser vers de nombreux besoins en l'amenant vers l'acte de consommation.

Elle vise à l'atteinte de plusieurs objectifs dont :

- Faire connaître un nouveau produit ou service ;

- Chercher à fidéliser la clientèle de l'entreprise ;
- Faire connaître une marque ;
- Atteindre les différents segments du marché ;
- Influencer le comportement du consommateur ;
- Faire ressortir les caractéristiques d'une marque ou d'un produit ;
- Promouvoir une idée ou une cause sociale.

La communication externe d'une entreprise comprend « l'ensemble de toutes les informations, messages et autres signaux de toutes natures que l'entreprise émet volontairement ou non, en direction de tous les publics⁶ ».

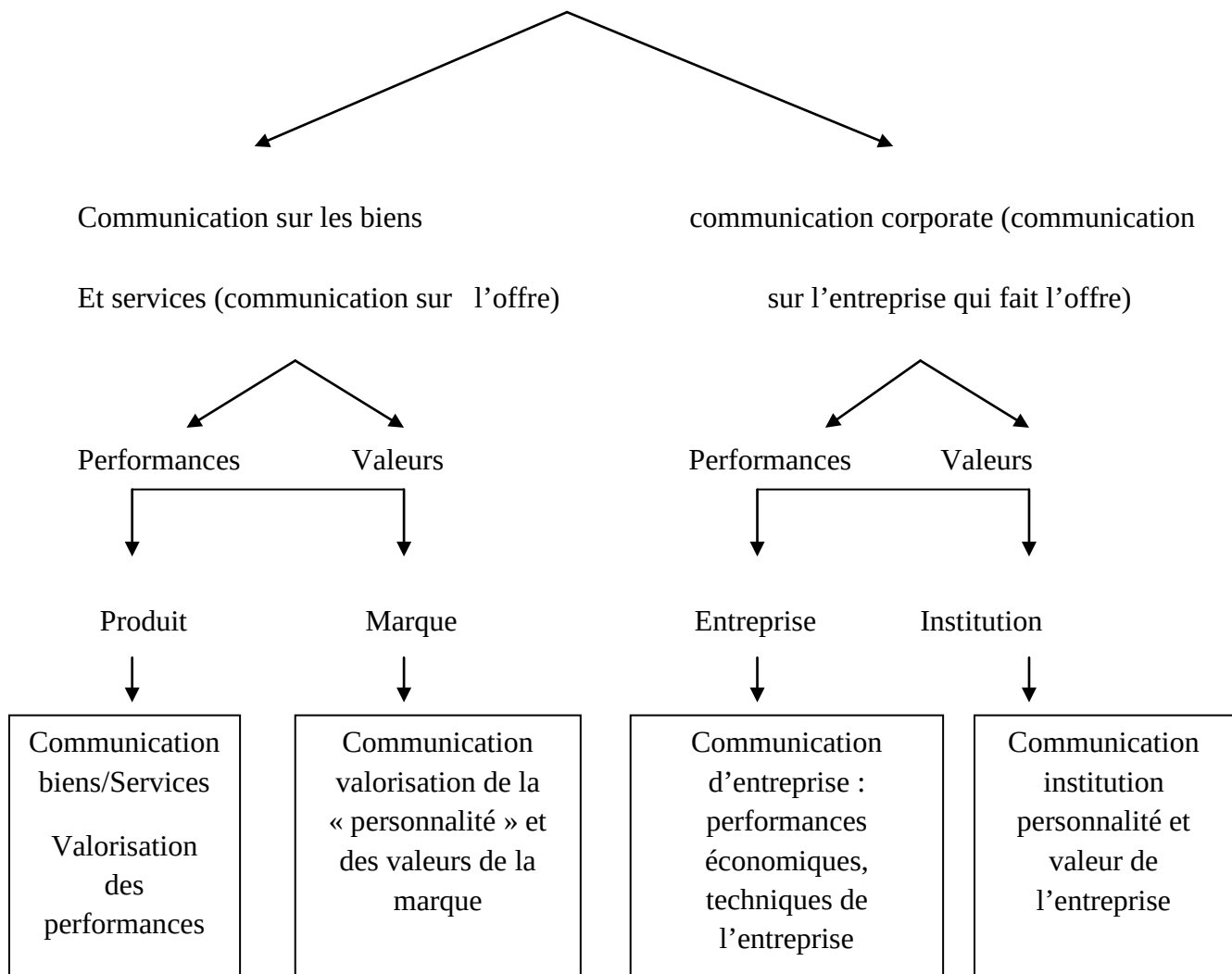
La communication regroupe au sein de son service l'ensemble des formes et des processus d'organisations d'une organisation en direction du monde extérieur et les groupes ciblés. Quelque soit la taille de l'entreprise, la communication externe joue un rôle fondamentale pour son image et sa notoriété. C'est ainsi que les partenaires, les clients et les prospects forment leurs opinions et attitudes vis-à-vis de l'entreprise. Le schéma ci-dessous va nous illustrer les différentes formes de communication externe.

2-3-2-1 Les différentes formes de communication externe

Nous pouvons à travers ce schéma ci-dessous présenter une analyse exhaustive des différentes formes de communication en montrant leurs finalités.

⁶ J. Lendrevie, J. Lévy D. Lindon, Mercator, 7^{ème} édition, Dalloz, 2003, p.485.

Schéma n°4 : Types de communications selon leur objet et leur discours



Source : J. Lendevie, J.Lévy et D.Lindon ⁷

« La communication commerciale a comme rôle principale d'inciter le consommateur à acquérir un produit et comme rôle secondaire de créer une image de marque, de développer les relations durable et stable avec les partenaires de l'entreprise ».

Donc d'une part, on peut dire que la communication commerciale permet d'attirer le client vers un produit ou un service et de l'inciter à l'achat et d'une autre part, on pourrait dire que la communication commerciale permet de créer une très bonne image de marque, et aussi de maintenir les relations avec les partenaires de l'entreprise.

⁷ J. Lendevie, J.Lévy et D.Lindon, op cite, p.497.

2-4 Les objectifs de la communication commerciale

La finalité de la communication commerciale est d'influencer le comportement d'achat d'une cible en vue d'atteindre des objectifs commerciaux (acquisition de clients, vente, fidélisation, développement)⁸.

2-4-1 Faire connaître (aspect cognitifs)

C'est la transmission d'un message afin de développer une certaine connaissance comme l'existence d'un nouveau produit, d'une nouvelle marque ou d'une nouvelle promotion ou offre intéressante. Les objectifs cognitifs sont utilisés dans les stratégies de communication afin de développer la notoriété des produits, des services et des marques.

C'est un domaine de la connaissance et de l'information, elle a comme but d'attirer l'attention du grand public sur un produit ou une marque donnée afin de le faire connaître. Il faut toujours essayer de sortir de la réalité si non les gens ne feront pas attention.

2-4-2 Faire aimer (aspect affectif)

Les principaux objectifs affectifs sont l'amélioration de l'image de l'entreprise, du produit, du service ou de la marque dans le but de faire aimer par les cibles de la communication les différents produits ou marques de l'entreprise.

C'est un domaine des attitudes, des motivations profondes afin de créer des désirs, des intérêts chez le grand public. Il s'agit également de faire aimer une marque ou bien un produit donné. Créer un lien entre un consommateur et une marque.

2-4-3 Faire agir (aspect conatif)

Ce sont les objectifs comportementaux, ils sont considérés comme très difficiles à atteindre, pourtant agir sur les comportements et les modifier sont fondamentaux pour obtenir une augmentation des ventes soit par le gain de nouveaux consommateurs soit par l'augmentation des achats individuels des consommateurs habituels.

⁸ DECAUDIN Jean Mark ; op cite ; P 41.

Consiste à provoquer une réaction : se déplacer dans un point de vente, acheter le produit, envoyer un coupon réponse. Son objectif correspond à une augmentation de volume de ventes, à un pourcentage de transformation.

Ces trois objectifs ont été créés dans le but d'aider le vendeur à suivre son client et à le convaincre d'acheter son produit.

Les objectifs cognitifs et affectifs sont souvent des étapes intermédiaires indispensables pour atteindre un objectif conatif.

2-5 Les conditions d'une bonne communication commerciale

Pour une bonne communication commerciale l'entreprise doit tenir compte de ces cinq conditions suivantes⁹

2-5-1 Ne pas vouloir trop dire

Plus le message émit est complexe moins il a des chances d'être perçue, comprise et retenue par son destinataire, donc il doit être simple.

2-5-2 La répétition la redondance

La communication publicitaire s'intéresse beaucoup plus à la répétition contrairement aux autres formes de communication telle que les relations publicitaires qui s'intéressent à la redondance qui veut dire la répétition de la même chose sous des formes différentes.

2-5-3 La continuité et la durée

La répétition et la redondance supposant que l'on inscrive les actions de communication dans la durée. L'impératif de la continuité est essentiel.

2-5-4 La cohérence globale

A cause d'un nombre important des techniques de communication utilisées par l'entreprise pour la transmission du nombre important de ses messages, il est nécessaire pour l'entreprise de s'assurer de la cohérence des messages émis qui doivent être convergents ou complémentaires plutôt que contradictoire.

⁹ - LENDREVIE (J) (collectif), *Mercator*, op cité. P 502-504.

- SEDDAR Farida, (collectif), *la communication commerciale en entreprise*, 2004. P 10.

2-5-5 L'obligation de vérité

L'entreprise doit être franche avec ses clients, elle doit respecter :

- La vérité des produits par rapport à ses performances ;
- La vérité de l'entreprise et son identité et sa culture ;
- La vérité des consommateurs, la communication doit s'adapter à leurs attentes fondamentales.

Après avoir analysé les différents aspects théoriques liés à la communication en général et la communication commerciale en particulier nous tenterons dans la section suivante de situer la communication commerciale dans le contexte du marketing qui en constitue son fondement.

Section 2 : la communication commerciale comme fondement du marketing

Il faut savoir qu'en matière de service, tout est communication : c'est-à-dire tous les aspects de l'entreprise concourent à communiquer sa qualité, sa publicité, l'accueil à la réception, la façon de répondre au téléphone, la couleur des locaux, la tenue du personnel, une information claire, la ponctualité, sont autant de facteurs à prendre en compte pour amener l'accueil au niveau d'excellence du service. Quelques soient les moyens utilisés par une agence dans le domaine de la communication, on constate dans la plupart des cas la difficulté éprouvée par les responsables de points de vente à définir les objectifs qu'ils assignent à des actions mises en place sans réflexion préalable et souvent par habitude. Dans ces conditions, l'entreprise de service a toujours entrepris, pour la réalisation de ces objectifs publicitaires, d'utiliser les moyens et les outils de la communication commerciale.

1- Les supports de communication mass medias «publicité»

En générale, la communication publicitaire recourt à plusieurs médias et à plusieurs supports afin de gagner en efficacité et atteindre la totalité de la cible définie. Une campagne publicitaire est une opération complexe et coûteuse menée selon une démarche rigoureuse. L'efficacité de la campagne est évaluée soit par la mesure de l'évolution des ventes, par

l'intermédiaire des panels, soit par la mesure de l'évaluation de l'impact de la communication (étude de notoriété)¹⁰.

1-1 définition et objectifs de la publicité

1-1-1 Définition de la publicité

« La publicité est toute forme de communication non personnalisée utilisant un support payant, mise en place pour le compte d'un émetteur identifié en tant que tel¹¹ »

La publicité est une communication payante, impersonnelle et unilatérale qui s'effectue par l'intermédiaire de médias ou supports émanant d'une organisation commerciale ou non, en faveur d'un produit, d'une marque ou d'une firme identifiée dans le message.

1-1-2 Les objectifs de la publicité

Les objectifs tournent autour de ce que le responsable marketing cherche à travers sa publicité, ils se présentent comme suit¹² :

- Améliorer un score de notoriété pour une marque ou un produit ;
- Modifier une image ;
- Transmettre une information aux consommateurs ciblé ;
- Fidéliser la clientèle de l'entreprise ;
- Augmenter son chiffre d'affaire ainsi que la part de marché et bien sur le profit ;
- Soutenir la commercialisation d'un produit ;
- Soutenir les autres formes de communication ;

¹⁰ MALAVAL Philip, DECAUDIN Jean-Marc, BENAROYA Christophe, *Pantacom : communication théorie et pratique*, Pearson éducation, Paris 2005. P 36-49.

¹¹ KOTLER et DUBOIS, op cit. P 606.

¹² Jean-Marc DECAUDIN, *La communication marketing*, 2ème édition, economica, 1999. P 97-98.

1-2 Médias et supports publicitaires

Elle regroupe tous les moyens d'action ayant pour fonction principale de transmettre un message par les cinq grands médias à savoir la presse, la télévision, la radio, l'affichage et le cinéma publicitaire¹³.

1-2-1 Télévision

Traditionnellement, elle est le média privilégié des produits de grande consommation car elle permet de toucher des audiences très larges ce média est inadapté pour la communication du petit commerce car il coûte extrêmement cher et elle n'est pas ciblée géographiquement. De plus, les entreprises de la grande distribution n'ont pas le droit de faire des spots publicitaires télévisés. Mais certaines contournent cette contrainte en parrainant un programme en raison de sa notoriété.

1-2-2 Radio

La radio permet une couverture importante de la population, ce média est très adapté à la promotion de produit et à la création de trafic dans les points de vente comme il est très utilisé dans le secteur de la distribution.

La radio se caractérise par une grande diversité des programmes qui permettent de cibler des populations très précises, les radios locales permettent un bon ciblage géographique, l'attention est assez faible et l'image est assez médiocre.

1-2-3 Presse

C'est le média le plus utilisé par la distribution, selon la cible visée, le choix du support varie, on peut opter pour la presse nationale quotidienne qui annonce les événements ponctuels aux répercussions nationales (anniversaires, promotions spéciales). Le coût relatif à l'utilisation de ce genre de presse est relativement élevé et la durée de vie est courte.

On trouve aussi la presse nationale périodique qui est adaptée à une communication d'image, d'entretien voire un événement assez long (nouvelle collection, offre de fin d'année).

Elle permet de cibler un type de public très précis en raison de son caractère souvent spécialisé (sportif, musique,...), les coûts de son utilisation sont également très élevés.

Tandis que la presse quotidienne régionale est utilisée dans la communication événementielle. et les actions de promotion de la grande distribution, elle touche une population ciblée géographiquement à des tarifs moins élevés que dans la presse nationale.

On a aussi recours à la presse gratuite pour une communication très locale souvent événementielle, dans ce genre de presse les tarifs sont nettement inférieurs aux autres types de presse, mais l'image de ces supports est très banale.

1-2-4 Affichage

L'affichage représente une part importante des investissements en communication dans la distribution moderne. Il existe plusieurs sortes d'affichage, les réseaux d'affichages, panneaux fixes, les réseaux d'affichage transport, les mobiliers urbains, l'affichage mobile, l'affichage aérien,...

L'affichage est un média relativement peu coûteux compte tenu de son efficacité, rapide et souple à mettre en place et une sélectivité géographique.

1-2-5 Le cinéma

Le cinéma a une ouverture faible et assez chère mais il comporte plusieurs avantages, parmi eux que la cible est bien définie sur le plan géographique et sociodémographique, il permet une très bonne mémorisation. Ce média peut être utilisé aussi par un commerçant dans le cadre d'une campagne de communication locale.

1-3 Détermination des budgets publicitaires

Une fois les objectifs fixés, l'entreprise doit déterminer le budget publicitaire. Les cinq facteurs devant être pris en compte dans l'élaboration du budget publicitaire sont les suivants¹⁴ :

L'étape dans le cycle de vie, un nouveau produit a besoin d'efforts publicitaires soutenus pour voir sa notoriété progresser tandis qu'une marque bien n'a besoin que d'une publicité d'entretien.

¹⁴ KOTLER (collectif) : « Marketing Management », 12^{ème} édition, Pearson Education, France 2006, P675.

La part de marché et le nombre de clients, une marque leader investit moins en publicité qu'une marque à faible part qui cherche à progresser.

La concurrence, si le message n'est pas implique un nombre élevé de répétition, le budget s'accroît substantiellement.

Le degré de substituabilité avec les produits concurrents, les produits de commodité, relativement standardisés, exigent des efforts important pour construire une image différenciée.

De nombreuses études se sont attachées à modéliser l'impact du budget publicitaire sur les ventes. Un certain niveau d'investissement est nécessaire pour provoquer un impact mais au delà d'un certain seuil, l'efficacité se stabilise du fait qu'on s'adresse à des couches de clientèle plus attachées à leurs habitudes et aux produits concurrents.

2- Les supports de communication hors média

Ils regroupent l'ensemble très divers de techniques n'utilisant pas les médias de masse.

La publicité demeure l'outil principal de la communication marketing commerciale mais, à ses cotés, se sont développées toutes sortes d'actions qui n'utilisent pas le canal des médias. Bien menés, elles sont d'une redoutable efficacité.

2-1 Le marketing direct

« C'est un marketing interactif qui utilise un ou plusieurs média en vue d'obtenir une réponse et/ou une transaction »¹⁵.

« Le marketing direct est développer car il vise à une relation durable entre l'entreprise et son client dans le but de fidéliser ce dernier »¹⁶.

En trouve en marketing direct les éléments suivant

2-1-1 La vente par catalogue

Le succès de la vente par correspondance dépend beaucoup de la capacité de l'entreprise à gérer ses fichiers, contrôler ses stocks, élaborer son assortiment, et à entretenir son image ;

¹⁵ kotler et Dubois, *marketing management*, édition10, P 565.

¹⁶ Kotler et dubois, *Marketing management*, 12ème édition, Pearson éducation, France, P 703.

2-1-2 Le mailing (ou publipostage)

Les envois peuvent prendre des formes très diverses : lettre, prospectus, dépliant, cassette, disquette, C.D., etc.

2-1-3 Le télémarketing (ou marketing téléphonique)

Qui s'est développé aussi bien dans le domaine des produits de grande consommation que celui des biens industriels.

2-1-4 Le téléachat

Qui peut prendre la forme d'un spot publicitaire couplé à un numéro vert ou du téléshopping.

2-1-5 Le shopping électronique

Système couplé à un micro-ordinateur (Internet, Minitel, etc..).

2-1-6 Les bornes d'achat

Installées par certaines entreprises permettant de procéder à des achats (billet d'avion dans les aéroports, automates pour le change).

2-2 Les relations publiques

«Une activité mise en place par une entreprise, un organisme public ou privé, un particulier ou un groupe, pour créer, établir, maintenir ou améliorer d'une part la confiance, la compréhension et la sympathie, et d'autre part, les relations avec des publics qui, à l'intérieur ou à l'extérieur de l'institution conditionnent son développement... ».¹⁷

Elles créent un climat de confiance entre l'entreprise et ses différents publics par l'apport d'une information objective et motivante au travers des masses medias. Par rapport aux autres outils de communication, les relations publiques semblent particulièrement aptes à développer la notoriété et l'image de l'entreprise dans un climat affectif. Mieux que la

¹⁷ KOTLER et Dubois, *Marketing Management*, 10^{ème} édition, page 419.

publicité, elles ouvrent le dialogue avec les prescripteurs (enseignants, chercheurs, médecins) et les autorités publiques. Les professionnels des relations publiques disposent de six principaux moyens¹⁸ :

2-2-1 Les nouvelles

Il faut trouver ou créer, des nouvelles favorables à l'entreprise et à ses produits, susceptibles de capter l'attention des journalistes et de leur public ;

2-2-2 Les discours

Conférences et interviews sont des moyens pour attirer l'attention sur l'entreprise et ses produits (Bernard Tapie) ;

2-2-3 Les événements

Il peut s'agir de compétitions sportives, de séminaires, de conférences créer pour le compte de clients d'une entreprise ;

2-2-4 Les activités à but non lucratif

Améliorer son image en participant à des causes d'intérêt générales (par exemple soutient à des organismes et des associations à vocation humanitaire, scientifique ou médicale).

2-2-5 Les publications

Rapports annuels, catalogues, lettres et magazines d'entreprise.

2-2-6 Les médias de l'identité

Visuelle permettant d'identifier facilement une entreprise (chevrons de Citroën).

On peut dire que les relations publiques se définissent comme l'ensemble des techniques d'information et de communication pour créer ou entretenir des relations de bonne

¹⁸ [www.marketingmix/communication-externes/ relation publiques.fr](http://www.marketingmix/communication-externes/relation-publiques.fr) , Mars 2015 à 20h 55.

intelligence, de compréhension et de sympathie avec les groupes environnant l'entreprise et ceux qui la constituent (publics, clientèles, fournisseurs...) et de passer par une communication avec les leader d'opinion, les journalistes, les prescripteurs, les représentants d'associations... par un ensemble de moyens comme le moyen visuel (forme, couleur, design, symbole...), les manifestations d'événements (les visites d'entreprise, les journée porte ouverte, les colloques, les expositions, les repas d'affaires,...) et les relations avec les médias qui doivent permettent de valoriser l'entreprise et tout ce qui entrent dans le cadre des relations de presse.

2-3 Le mécénat

Il s'agit de créer ou de financer une activité culturelle par une entreprise dans le but de faire connaître son nom et aussi pour créer une image favorable et gagner la confiance du public, l'activité peut être une exposition de peinture ou bien un concert...

2-4 le sponsoring

Le sponsoring est « une technique qui utilise un événement sportif ou culturel comme support d'une opération de communication : la banque contribue financièrement à la réalisation de l'événement ; elle y est directement associé (logotype ou nom directement apposé sur un bateau, un maillot sportif ou un programme de spectacle) ; une campagne de diffusion propre au sponsor peut accompagner l'opération ».¹⁹

C'est un soutien financier ou matériel apporté par une entreprise à une action ou une activité dans l'intérêt général (culture, recherche, humanitaire). Comme financer une équipe sportive de haute qualité, un événement artistique ou bien une émission télévisée afin d'augmenter la notoriété et d'améliorer l'image de l'entreprise.

Le mécénat se distingue du sponsoring par la nature des actions soutenues et par le fait qu'il n'ya normalement pas de contreparties publicitaires. Il permet quelques déductions fiscales contrairement au sponsoring qui est considéré comme un investissement publicitaire. Et on peut résumer cela dans le tableau qui suit :

Dans le tableau ci-dessus, nous présentant une comparaison entre le sponsoring et le mécénat :

¹⁹ Ammi.C, *le marketing un outil de décision face à l'incertitude*, 4^{ème} édition, ellipses, 1993, p.176.

Tableau n°1 : comparaison entre sponsoring et mécénat

Produit	Sponsoring	Mécénat
Quoi ?	Marque.	L'entreprise.
Pourquoi ?	Associer une marque à un événement. Augmenter la notoriété. Développer l'image de marque.	Donner une identité. Acquérir une image citoyenne. Positiver l'image de la marque.
Pour qui ?	Consommateur potentiels.	L'ensemble de la communauté.
Comment ?	Utilisation rapide et massive des masses medias.	Utilisation plus discrète.
Contenu	Forte intention commerciale.	Intention commerciale relativement faible.

Source : Nos propres sources à partir des lectures sur les outils de communication en marketing.

Il semble que le sponsoring est une technique qui s'approche au mécénat avec seulement quelques différences telle que nous venons de préciser dans le tableau précédent, cependant au fil du temps d'autres techniques de communication se sont développées.

3- Autres techniques de communication

Il ya d'autre formes de communication qu'on n'a pas cité qui sont les suivante²⁰

3-1 le produit et son design

Le produit est souvent la première communication perçue par le consommateur lors de ses achats, du moins de grande consommation. Toutes les études faites sur les perceptions des produits soulignent la subjectivité et le décodage systématique des signes dont le produit est porteur par le consommateur. Le sucée commercial de produit ou design très soigné montre la force de conviction de cette composante du marketing.

²⁰ Jean-Marc DECAUDIN, *la communication marketing*, concepts, techniques, stratégie, 2ème édition. P 53- 58.

3-2 Le packaging

Le packaging communique le positionnement, l'image du produit et de la marque. Le packaging est parfois indissociable du produit et du design ce qui entraînent une perception globale de l'entreprise.

3-3 L'identité visuelle

Le logos, le papier à lettre, les cartes de visite, la façade de l'entreprise ce sont des moyens de communication que l'entreprise ne doit pas négliger car ils sont autant de contribution à la formation de l'image des produits et des marques de l'entreprise.

3-4 La force de vente

La force de vente se définit comme suit : « la force de vente est un élément important dans la commercialisation des biens ; avec les distributeurs extérieurs et la communication commerciale de la firme. Elle procure une synergie indispensable pour agir avec succès dans un environnement de plus en plus concurrentiel et difficile ». ²¹

Une fois définie et structurée, la force de vente, constituée par les représentants, remplit une grande variété de fonctions qui vont de la prospection et de la vente à la collecte d'informations sur les besoins des clients et sur la concurrence.

On trouve aussi sous cet aspect de communication la notion de bouche à oreille qui est un phénomène qui a trait à la réputation de l'entreprise. Il s'agit d'une transmission d'informations positives ou négatives sur le service offert par l'entreprise.

Pour la plupart des clients, le vendeur est l'entreprise. C'est pourquoi il convient de gérer avec soin les différentes phases de la mise en place d'une force de vente ²²:

3-4-1 Les objectifs assignés aux vendeurs

Ils doivent prendre en considération la nature des marchés visés par l'entreprise et le positionnement recherché. Dans l'optique du marketing, le vendeur ne doit pas seulement vendre mais il doit prendre en compte la satisfaction du client et la rentabilité. Il lui faut

²¹ Armand Dayan, *Marketing Industriel*, vuibert, paris, 1999, page183

²² J. LENDREVIE (collectif), *Mercator*, édition7, Page 465/466

recueillir l'information, estimer un potentiel, analyser ses résultats et préparer le lendemain. La nouvelle génération de vendeurs est de plus en plus formée en marketing.

3-4-2 La stratégie de vente

Aujourd'hui la vente devient de plus en plus un travail d'équipe, le représentant joue le rôle d'homme orchestre vis-à-vis du client.

3-4-3 La structure de la force de vente

Le mode d'organisation d'une force de vente dépend en grande partie de la stratégie adoptée. Si elle ne vend qu'un produit homogène, l'entreprise optera pour une structure par secteurs. Si de nombreux produits ou marchés sont en jeu, une organisation par produits ou par client se justifie davantage.

3-4-4 La taille de la force de vente

La plupart des entreprises fixent le nombre de vendeurs dont elles ont besoin à partir d'une analyse de la charge de travail.

3-4-5 Rémunération des représentants

La mise en place d'une force de vente de haut niveau obéit à trois règles : recruter des individus capables - savoir les motiver- savoir les garder.

3-4-6 Le lobbying

C'est une technique de communication qui cible les décideurs pour les sensibiliser aux intérêts particuliers de certaine profession et essayer d'influencer l'évolution du cadre juridique du secteur concerné.

3-4-7 Les documents financiers légaux

La législation impose souvent la publication d'éléments financiers qui peuvent servir de base à une communication d'image ciblée sur les milieux financiers et boursiers.

3-4-8 La bouche à oreille

C'est une technique de communication qui peut être provoquée par l'entreprise pour inciter le consommateur à s'informer auprès d'autres consommateurs. Cette technique difficile à contrôler, risque d'engendrer des effets pervers.

3-4-9 Les annonces de recrutement

Les recrutements donnent souvent lieu à la publication d'annonces dans la presse. Pour les entreprises, ces annonces sont des occasions de se manifester et de communiquer leur image.

3-4-10 Les foires et salons

Sur le marché des services, les salons ont une forme appréciée de communication et présente également d'importantes occasions de vente personnelle. Dans beaucoup de secteur d'activité, ils bénéficient d'une importante couverture médiatique et permettent aux clients professionnels de découvrir un grand nombre de fournisseurs. Les prestataires de service matérialisent les possibilités de leurs produits et leurs services par des démonstrations, présentations et échantillons.

Le salon est un outil marketing très puissant car c'est l'une des seules situations dans la quelles les prospects viennent au marqueteur et non l'inverse.

Une foire est une manifestation commerciale regroupant des exposants appartenant à des domaines d'activités diversifiés et présentant au grand public ou à des acheteurs professionnels des échantillons, des produits ou des services.

Il ya les foires et salons de grand public.

De même les foires et salon professionnels constituent une composante essentielle du mix communication en busines to busines.

Après avoir étayé le volet conceptuel et théorique que recouvre la communication dans l'optique marketing, il est nécessaire de l'inscrire dans le contexte de son application et sa pratique au sein d'une entreprise, c'est ce que nous aborderons dans la section trois de ce présent chapitre.

Section 3 : Consistance de la pratique de la communication commerciale au sein d'une entreprise

La communication a pour objectif d'élaborer un message global afin de donner à l'établissement une image spécifique. Le plan de communication est un programme qui indique la marche à suivre pour produire et diffuser les messages nécessaires à la conduite d'une action. L'objet de cette section portera sur la mise en œuvre d'une politique de communication au sein d'une entreprise en présentant ses préalables (ses conditions).

1- La mise en œuvre d'une politique de communication

Toute entreprise pour bien communiquer des informations sur ses produits, leurs caractéristiques et sur elle-même et sur ses activités, elle doit élaborer à la base une stratégie de communication qui comporte des différentes étapes essentielles qu'il faudra suivre pour atteindre les objectifs fixés à l'avance. Ces étapes sont représentées dans ce qui suit sous forme de sous section.

1-1 Définition de la stratégie

« La stratégie est l'idée générale par laquelle l'entreprise espère pouvoir atteindre ses buts et réaliser ses objectifs, c'est à la fois l'objectifs, les actions à mettre en œuvre, et le raisonnement qui explique en quoi les choix fait permettant d'atteindre l'objectif visé, donc la stratégie est « art de diriger un ensemble de disposition pour atteindre un but ²³».

Le plan de communication fait appel à trois sortes d'opérations :

- Inventorier et classer les destinataires en distinguant ce qui relève de la communication interne (pour informer, mobiliser, impliquer les adhérents) et de la communication externe (les partenaires, la presse, les participants, public visé).
- Concevoir les messages (définir les contenus) en fonction des situations de communication (conférences de presses) et les mettre en une forme adaptée à chaque media choisi (un même contenu pourra être diffusé sous différentes formes (affiches, annonces, radio, tracts)

²³ Decaudin Jean-Marc, *la communication marketing*, economica, paris, 1999. P 39.

- Planifier les étapes, fixer un échéancier (les dates à respecter) pour chaque opération puis définir et répartir les tâches entre les membres engagés dans l'action.

2- Conception du plan de communication

Un plan de communication doit répondre aux principales questions suivantes :

- | | |
|--------------------------|---|
| ▪ Pourquoi ? | objectifs stratégiques de l'émetteur |
| ▪ Dire quoi ? | objectifs communication et messages clés |
| ▪ A qui ? | destinataires |
| ▪ Par qui ? | acteurs de la communication |
| ▪ Comment ? | moyens à utiliser |
| ▪ Quand ? | calendrier |
| ▪ A quel coût ? | moyens humains et budgétaires nécessaires |
| ▪ Selon quels critères ? | indicateurs de résultats fixés |

2-1 Définir les objectifs de la stratégie de communication

A partir des objectifs stratégiques de l'émetteur, il faut établir un diagnostic qui permettra de définir la stratégie et les objectifs de communication qui contribueront à atteindre les objectifs stratégiques de l'entreprise. La méthode qui est couramment utilisée consiste à analyser et à confronter quatre facteurs clés : image voulue, image possible, image projetée, image perçue.

Ces démarches peuvent s'appliquer dans toutes les situations de communication : plan global de communication, plan d'unité ou de filiale, plan d'un domaine spécifique de communication.

2-2 Déterminer les destinataires de la communication

Toute entreprise, quelque soit sa nature a trois cibles prioritaires :

- Son personnel, qui doit toujours être pris en compte dans la communication.
- Ses clients.
- Ses actionnaires, c'est-à-dire ceux qui financent les activités et le développement de l'entreprise.

Autres cibles importantes :

- Les prescripteurs, qui auront une influence sur le cœur de la cible.
- Les autres partenaires directs de l'entreprise, fournisseurs, sous-traitants.
- Les pouvoirs publics, régionaux nationaux, internationaux.

2-3 Le mix de communication

Le choix des moyens du plan de communication repose sur deux critères :

- Quelles sont les techniques et les supports qui établiront le mieux la communication avec chaque cible sélectionnée ?
- Quel est le meilleur rapport coût/efficacité de ces techniques et supports ?

2-3-1 Les techniques de communication globale

- Les relations avec la presse.
- Les publications : rapport annuel, les brochures
- La publicité media, message diffusé dans les mass media comme la radio la presse, la télévision, affichage.
- La communication directe
- La communication par l'événement
- Les relations publiques
- Internet et moyen de communication électronique
- L'identité visuelle, logo, papier à lettre, enveloppes, cartes de visites, documentations techniques, façade et bâtiments de l'entreprise.

2-3-2 Les autres techniques de communication véhiculent

- La force de vente, en plus de son action commerciale elle communique avec les clients les fournisseurs.
- Les foires et salons
- Les produits et packaging
- La communication financière, information des actionnaires, publicité financière, assemblées des actionnaires

- Le lobbying, technique de communication ciblant les décideurs politiques afin de les sensibiliser aux intérêts de l'entreprise pour tenter d'influencer le cadre juridique et réglementaire du secteur concerné.
- La publicité sur le lieu de vente (PLV), affiche, présentoirs, autocollant stands de présentation.
- La promotion de vente
- Le bouche à oreille, il peut être lancé par l'entreprise afin d'inciter les consommateurs de se renseigner.

2-4 Planifier les actions de la stratégie de communication

Nous distinguons deux étapes importantes dans la planification de la stratégie de communication :

- Fixer les dates de mise en œuvre des actions, les événements ou réalisations projetées.
- Déterminer le planning de travail pour préparer les différentes étapes qui conduiront à ce que tout soit prêt pour les dates fixées.

Les dates de mise en œuvre des actions de communication dépendent des objectifs et des contraintes propres à la stratégie mais aussi des événements extérieurs (grandes manifestations prévues politique, économiques, sportives et culturelles.).

Quelque soit la méthode adoptée dans la planification, le principe de base repose sur les principaux points suivants :

- Identifier les différentes actions à réaliser
- Fixer pour chacune d'elles les dates jalons
- Dresser le calendrier à rebours (rétroplanning) des différentes étapes pour arriver à cette date (prévoir des fourchettes de temps, avec des marges de sécurité)
- Identifier les liens entre les actions
- Construire le planning global

2-5 Les budgets de la communication

Plusieurs approches sont possibles :

- L'enveloppe globale accordée à la communication se fonde sur le budget de l'année précédente, il peut être réajusté selon les nouvelles conditions (lancement de produits, communication forte des concurrents). Le budget de communication de l'année précédente est donc actualisé tout en tenant compte des tarifs des medias, des prévisions de vente de l'entreprise ; des actions des concurrents durant l'année précédente ainsi que les objectifs spécifiques de la nouvelle stratégie de communication.
- La méthode du pourcentage du chiffre d'affaires : Le budget est déterminé à partir d'un pourcentage du chiffre d'affaire prévisionnel de l'entreprise.

L'entreprise doit disposer d'une réserve (changement de contexte, concurrence plus agressive que prévu) ou d'un budget d'opportunité (pouvoir répondre à une offre intéressante).

3- Gestion du plan de communication

Le plan de communication est un outil de management, il permet de fixer les objectifs, piloter les actions et s'assurer que le plan se déroule comme prévu.

Le plan de communication doit être accepté par l'ensemble des acteurs de l'entreprise, chacun doit donc connaître et adhérer à la stratégie et au plan de communication, cette adhésion nécessite des réunions d'informations, présentation avant diffusion des campagnes de communication, débats sur la stratégie de communication.

La conduite du plan de communication demande un suivi régulier et rigoureux. Des réunions sont organisées périodiquement pour s'assurer, action par action, que le plan se déroule conformément au programme établi.

CONCLUSION

En guise de conclusion à ce chapitre, nous nous pouvons dire qu'au delà de la dimension importante qu'occupe la communication commerciale au sein d'une entreprise dans l'optique marketing, il en ressort dans notre analyse que la communication commerciale nécessite une attention particulière du fait qu'il est fortement recommandé pour mettre en œuvre une politique de communication et tenir compte d'un certain nombre de conditions que nous avons essayer d'analyser dans ce présent chapitre.

Cependant, la mise en œuvre d'une politique de communication au sein d'une entreprise dépend étroitement des objectifs stratégiques fixés ainsi que dans le domaine d'activité (et l'environnement concurrentiel).

Il semble enfin, le caractère intangible par exemple d'un service peut remettre en cause les conditions d'une bonne politique de communication commerciale le fait de ses spécificités, ce que nous tenterons d'analyser dans le chapitre suivant.

Chapitre II

Pratique de la communication commerciale au sein des entreprises : cas des entreprises de services

Nous avons vu dans le chapitre précédent les fondements théoriques de la communication commerciale ainsi que les conditions de sa mise en œuvre. Dans ce présent chapitre nous allons tenter de cerner le volet pratique et empirique de la politique de la communication commerciale au sein des entreprises en général et celles spécialisées dans les activités de service.

Pour se faire, nous procéderons à la présentation dans la section 1, les spécificités d'adaptation des outils de la communication commerciale aux activités de services, en passant par l'analyse des différentes caractéristiques de services dans la vision du marketing des services.

Dans la section 2, il sera question de traiter de la faisabilité de mise en œuvre de la politique de communication commerciale au sein des entreprises de services, en prenant quelques exemples empiriques.

Enfin, la dernière section sera consacrée à la contribution de la communication commerciale dans la performance des entreprises de service.

Section 1 : Spécificités d'adaptation des outils de communication commerciale aux activités de service

Les services prennent une très grande importance car les économies modernes sont dominées par les activités de services qui sont en plus responsable de la création d'une quantité importante de nouveaux emplois à travers le monde, aussi bien qualifiés que peu qualifiés.

Dans ce qui suit, nous cernerons d'abord la notion du service, nous proposant des définitions pour ensuite faire une caractérisation en analysant leur spécificité pour enfin nous mettrons en relief quelque spécificité d'adaptation des outils de communication commerciale aux activités de service.

1- Notions sur les services

Les activités de service sont extraordinairement diversifiées : il ya le secteur public avec les écoles, les tribunaux, les hôpitaux et les casernes, il existe le secteur associatif avec ses festivals, ces organismes d'aides et d'assistance. Enfin, une large part du secteur privé se consacre également aux services (compagnie aériennes, banques, loisirs, réparations, conseils, etc.)

1-1 Définitions du service

Plusieurs définitions ont été proposées pour exprimer le concept de service. Parmi ces définitions, nous avons retenu les trois définitions suivantes :

- Pour JEAN PIERRE BARUCHE : " Les services recouvrent toute activité humaine faite pour autrui et qui ne se concrétise pas dans un objet".¹
- KOTLER. P et DUBOIS.B : définissent le service comme "Une activité ou une prestation soumise à l'échange, essentiellement intangible et ne donnant lieu à aucun transfert de propriété, un service peut être associé ou non à un produit"²⁴.
- Pour LANGEARD.E et EIGLIER.P

¹ BARUCHE. (Jean Pierre), *La qualité de service dans l'entreprise : satisfaction et rentabilité*, édition Les Editions d'Organisation, Paris, 1992, Page 22.

² KOTLER., (Philip) et DUBOIS, (Bernard) : OP.cit, Page 443.

³ LANGERD, (Eric) et EIGLIER, (Pierre), *la servuction : Marketing des services*, édition Mc Graw Hill, Paris, 1987, P16.

"Le service est la résultante de l'interaction entre trois éléments de base : le client, le support physique et le personnel en contact, cette résultante constitue le bénéfice qui doit satisfaire le besoin du client"³

Le service existe par ce que le prestataire est capable de répondre aux besoins du client mieux que celui-ci ne pourrait le faire lui-même. Pour certains de ces besoins (Par exemple: les communications téléphoniques internationales), seules de grandes entreprises centralisées sont à même de réunir la technologie et les moyens financiers nécessaires. Si de telles entreprises n'existaient pas, le besoin ne serait pas satisfait.

Il existe aussi parce qu'il offre des alternatives plus attractives en termes de coût, de temps, de commodité etc.... (Par exemple: les transports de masse). Ou bien encore par ce qu'il répond à un large éventail de besoins psychologiques et physiologiques de l'individu : les loisirs, l'élimination des tâches fastidieuses, la volonté de se perfectionner, la créativité etc...

1-2 Les caractéristiques d'un service

Les services présentent des caractéristiques majeurs influençant l'élaboration des actions marketing qui leurs sont destinées :²⁵

1-2-1 L'intangibilité

Chaque fois que la problématique des services est évoquée, l'intangibilité est indiquée comme étant son trait le plus caractéristique. La première conséquence de cette caractéristique est le fait qu'il est plus difficile de protéger un service qu'un bien. Souvent la protection juridique se limite au nom, au slogan voire le concept, mais le service lui-même est difficile à protéger.

Du point de vue du consommateur, il est d'autant plus difficile d'évaluer un service, il est impalpable et invisible. En achetant un service, le consommateur achète ce qu'il ne voit pas, d'où le sentiment de risque accru. De plus, il n'est pas possible de tester un service via des échantillons comme l'on fait pour les biens tangibles, ce qui empêche le client de mener une évaluation.

Enfin, comme aucune représentation matérielle du service ne peut être proposée au client, il se laissera guider par la communication et par le discours du personnel. Ceci

4 KOTLER.P (collectif). *Marketing management*, 11^{ème} édition, Paris, pearson France, 2003, P 736.

explique la réelle nécessité pour les hôtels, agences de voyages, compagnies aériennes, ...etc., de bien recruter et former leur personnel ainsi qu'à utiliser des brochures, catalogues et photos afin de matérialiser l'offre.

1-2-2 L'inséparabilité

Les auteurs considèrent souvent cette caractéristique comme le nœud de la problématique : un service est vendu pour être ensuite produit et consommé simultanément. Il n'y a donc pas de notion de déchet, de rebut, de renvois en usine dans le domaine des services.

La production d'un service s'appuie sur une relation entre le client et le personnel de l'entreprise ou un support matériel. L'existence de ce rapport n'est pas sans poser des difficultés, car afin de satisfaire à la fois le client et l'entreprise, le personnel doit réagir de façon très judicieuse en temps réel. En général « **bien faire du premier coup** » est une nécessité absolue, c'est pour cela que la satisfaction des clients est non seulement la meilleure mesure de la qualité de services mais aussi le meilleur diagnostic d'entreprise qui soit.

Enfin, si le client n'est pas présent, le service n'est pas produit. C'est à partir de ses indications que le service sera fourni. Or si le client ne sait pas très bien ce qu'il souhaite obtenir, ou s'il a des difficultés à exprimer ses besoins, ou s'il est encore mal interprété par le personnel, le résultat ne sera sûrement pas satisfaisant à ses yeux. Dans les services le client est à la fois juge et partie. Il consomme ce qu'il a aidé à produire, mais il n'en est pas conscient.

1-2-3 La variabilité « hétérogénéité »

Le fait que le client participe à la production du service signifie aussi qu'il est difficile de complètement standardiser un service comme on le fait avec les biens, car chaque client a des attentes particulières par rapport à un même service.

Par ailleurs, le personnel en contact qui se constitue d'êtres humains ne peut pas fournir une constance en termes de travail et de production, comme le font les équipements industriels soumis aux normes de qualité.

Ainsi, la variabilité a trait à la variation de la qualité du service au sein d'une même entreprise. Il peut s'agir du même lieu dans lequel le client se rend régulièrement et où, pour

des problèmes internes, par exemple il peut être confronté à des écarts dans le niveau de la prestation. Il peut aussi s'agir d'une chaîne dans laquelle il y aura des écarts d'un point de vente à un autre en ce qui concerne l'accueil, le temps d'attente, ...etc.

Les normes de qualité appliquées aux services et les chartes de comportement cherchent à réduire la variabilité, mais ceci n'est pas facile, car il s'agit de combiner les attentes du client à la performance du personnel de façon à rendre le résultat satisfaisant dans 100% des cas.

1-2-4 La périssabilité

La périssabilité consiste dans le fait que les services ne sont pas stockables. Comme ils sont produits en collaboration avec le client et ceci lors de la consommation, il n'est pas possible de produire le service et le stocker en attendant les clients.

De plus, comme cette relation de production et consommation se passe en temps réel, il n'est pas possible d'écouler des stocks de façon différée. Par exemple, un avion qui part sans avoir occupé tous les fauteuils, ne pourra pas compenser ce vol en complétant le prochain. Il en va de même pour l'hôtel qui n'aura pas atteint son taux de remplissage chaque jour ou d'un restaurant qui laissera plusieurs tables vides à un repas.

Dans les services, ce qui n'est pas fait en temps et en heure, ne sera plus fait. D'où les difficultés de gestion, car il faut savoir anticiper le nombre de clients que l'on aura à chaque jour. S'ils sont inférieurs à la prévision, l'entreprise ne pourra pas rattraper cette perte. Si c'est supérieur, l'entreprise ne pourra accueillir tous les clients en même temps, ce qui créera des mécontentements.

Une dernière particularité des services est le fait qu'il n'existe pas de transfert de propriété dans ce type de transaction commerciale. Le client achète quelque chose qu'il consommera, mais qui ne lui appartiendra jamais. Ceci fait de lui un client d'autant plus méfiant.

Le service est entouré de contraintes qui en font sa particularité, mais aussi sa difficulté. Après tout, les prestataires de services vendent une offre invisible, à une personne de laquelle elles sont tributaires pour la production et qui sera très exigeant par rapport à la

qualité en ce sens où elle s'attendra à une qualité constante et qui souhaitera que le service lui soit fourni sans délai dans les meilleures conditions possibles

1-3 Le marketing des services et son rôle dans une entreprise

Le marketing des services a toujours été à la traine par rapport au marketing des produits de large consommation, mais depuis quelques années, on lui porte une attention particulière.

L'émergence du marketing des services s'est faite avec la « tertiarisation » de l'économie. Il conditionne la fonction marketing des entreprises de service et apparaît comme outil de maîtrise des facteurs clés du succès.

Le marketing des services est donc, l'ensemble des techniques marketings dévolus à la création et la commercialisation des services. L'essentiel de sa spécificité résulte du caractère intangible des services et de l'importance primordiale de la qualité des différents éléments agencant la délivrance du service (accueil, ambiance, relations humaines...). La commercialisation des services est aussi caractérisée par l'absence de possibilités de stockage.

1-3-1 Le mix marketing des services

Le marketing de services nécessite une approche différente de celle qui est adoptée pour les produits de grande consommation en plus des quatre (04) composants traditionnels du marketing mix (prix, distribution, consommation, produit), trois nouvelles variables s'ajoutent afin de compléter le marketing de services: le marketing relationnel, le marketing interne, le marketing externe.

1-3-1-1 Le marketing interne:

On entend par le marketing interne, que l'entreprise doit constamment mobiliser les énergies du personnel en contact avec le client, mais aussi de ceux qui en sont le soutien permanent (dirigeant), et former l'ensemble de ses personnels dans l'optique de client (orientation client).

Il ne suffit pas donc de créer un département marketing composé de techniciens brillants, mais il faut développer un état d'esprit marketing en modifiant la mentalité d'une grande partie du personnel voir de toute l'entreprise et les mobiliser à la pratique du marketing.

1-3-1-2 Le marketing externe:

Le marketing interne est décisif dans l'entreprise de service, le marketing externe n'y est évidemment pas pour autant absent, c'est le personnel en contact avec le client qu'ils dépendent ou non de l'entreprise.

1-3-1-3 Le marketing relationnel:

L'objectif du marketing interactif est de gérer, d'une part les relations avec les clients afin de valoriser l'expérience venue et d'autre part, les transactions en vue d'améliorer la productivité des activités marketing.

Le marketing interactif consiste à améliorer la qualité de l'expérience client (interface client- vendeur) et offrir un niveau de service élevé afin de fidéliser le client.

De ce fait, nous pouvons déduire que l'effort le plus important est celui fourni au niveau interne de l'entreprise de service, sans pour autant négliger le marketing externe et le marketing relationnel car ces trois éléments sont complémentaires.

Une entreprise qui se limiterait à des activités de marketing externe verrait diminuer sa clientèle rapidement en raison de l'incapacité de livrer un service de qualité supérieur, cela est dû à la difficulté de l'entreprise à satisfaire totalement le client, il va de même d'une entreprise qui consacrerait tous ces efforts au marketing interactif et oublier que le personnel en contact avec le client car le personnel doit avoir le soutien du département interne de l'entreprise afin de mieux accomplir ses tâches.

1-4 Le système de servuction

1-4-1 Définition de la servuction

Comme les produits tangibles les services répondent eux aussi à un système de production et c'est ce qu'on appelle le système de servuction (processus de création ou de fabrication du service).

En se référant à la définition suivante, la servuction: « c'est l'organisation, systématique et cohérente de tous les éléments physique et humains de l'interface client – entreprise

nécessaire à la réalisation d'une prestation de service dont les caractéristiques et les niveaux de qualité ont été déterminés ». ²⁶

Pour produire un service. Il faut d'abord de la main d'œuvre, c'est-à-dire le personnel en contact avec le client, il est ensuite nécessaire d'avoir un élément matériel tel que les bureaux, les micro-ordinateurs... Etc., et enfin un bénéficiaire de ce service qui est le client.

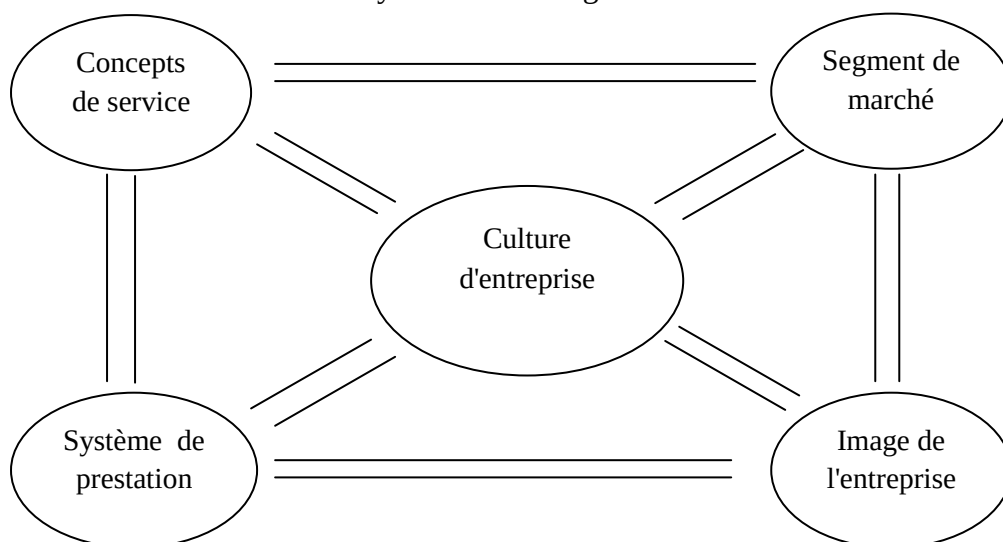
1-4-2 La gestion des services

Le service est un processus social, son management consiste donc à savoir maîtriser de tels processus. Pour les entreprises de service plus que toute autre organisation la qualité du management est un point particulièrement sensible.

Une bonne gestion consiste à identifier les facteurs essentiels qui permettent à la prestation de fonctionner et concevoir des moyens efficaces et pratiques, d'en assurer le suivi et la permanence.

Pour cela il est nécessaire de définir un certain nombre de concepts utiles pour étudier la structure des entreprises de services. Ces concepts constituent ce que nous appelons" le système de management d'un service".

Schéma n° 5 : Système de management des services



Source: (R) NORMAN, *Le management des services*, inter-Edition, Paris, 1994, P66

²⁶P.EIGLIER (collectif), *Servuction. Le Marketing des services*, EDISCIENCE INTERNATIONAL, Paris, 1994, P15

1-4-2-1 Segment de marché

Il représente les types spécifiques de clients pour lesquels l'ensemble des services ont été conçus, concernant l'assurance, les clients de l'assurance automobile représentent un segment de marché pour lesquelles ils leur ont destiné un service spécifique.

1-4-2-2 Le concept de service:

Il constitue les avantages offerts aux clients, il se compose souvent d'un ensemble complexe de valeurs difficiles, ces avantages sont plus importants, qui sont appelés services centraux (global).

A- Service global:

RICHARD NORMANN le définit comme étant ; « l'ensemble des éléments qui constituent l'offre faite au client ». ²⁷

Le service global est le produit principal que propose l'entreprise de service pour répondre aux besoins de sa clientèle, il comprend différents éléments dont trois importants sont à retenir:

- **Des produits supports** : Éléments tangibles tels que la nourriture pour un restaurant et du matériel informatique pour une entreprise de services informatiques.
- **Des éléments intangibles explicites** : représentant les avantages matériels.
- **Des éléments intangibles implicites** : représentent les avantages psychologiques.

B- Service périphérique

Alors que d'autres services ont un caractère plus périphérique, car la diversification et l'extension du package à des services sortants des prestations classiques ont sensibilisé les entreprises de service et spécialement les compagnies d'assurances aux problèmes de leurs clients. Cette réorganisation focalisée sur la clientèle se manifeste dans le choix de la stratégie à titre d'exemple les grands clients bénéficient d'une prestation individualisée. Le marché est segmenté et le package est allégé et adapté à chaque segment.

²⁷ R. NORMANN, *Le Management des services*, INTER EDITION, Paris, 1994, p 69.

1-4-3 Les éléments de servuction

Les éléments qui rentrent dans la production du service sont:

1-4-3-1 Le client

C'est le consommateur qui est impliqué dans la fabrication de service. C'est bien sur un élément primordial. Sans lui, le service ne peut exister, il faut noter que sa présence est absolument indispensable.

Cependant, nous pouvons considérer que le client est à la fois acheteur et coproducteur du service, cela veut dire que le client doit faire part de participation pour l'accomplissement d'un service.

1-4-3-2 Le support physique

Il s'agit du support matériel qui est nécessaire à la production du service et dont servira soit le personnel en contact soit le client, soit les deux à la fois. Le support peut être divisé en deux grandes catégories: les instruments nécessaires au service, et l'environnement matériel dans lequel se passe le service.

Il est constitué de l'ensemble d'instruments nécessaires au service matériel et de l'environnement matériel ou se passe le service. « Il a pour caractéristique principale d'être ambivalent c'est-à-dire qu'il a un coté fonctionnel mais en même temps, il apporte par son esthétique et sa décoration une importante contribution à l'atmosphère et à l'ambiance qui va régner dans l'unité »²⁸.

Les instruments nécessaires au service sont constitués par tous les objets-meubles ou machines mis à la disposition du personnel en contact et/ou client usager. Leur utilisation par l'un ou l'autre permettra la réalisation de ce service.

L'utilisation du support physique dans le domaine du service répond à des objectifs différents mais complémentaires à savoir : rendre les agences plus attractives pour les clients usager, faciliter et rendre l'accueil plus agréable, l'attente, le conseil et d'une manière générale la circulation de la clientèle au sein de l'agence, améliorer la qualité et les conditions de vie et de travail du personnel.

²⁸ EGLIER.P « Marketing et stratégie des services », éd- Economica, Paris 2004, p47.

Bien qu'ils ne soient pas explicitement formulés, ces objectifs figurent dans les souhaits de tous managers.

Le support physique nous permet d'atteindre un certain nombre d'objectifs à savoir :

- L'aménagement de l'espace au sein duquel évolue la clientèle revêt une grande importance car il peut faciliter ou au contraire contrarier la libre circulation des usagers. Cet aménagement de l'agence en terme de disposition des différents espaces de service doit être basé sur les orientations de développement de l'agence c'est-à-dire sur les structures et les besoins et non sur des principes architecturaux rigides c'est parce qu'une agence est avant tout une surface de service, d'accueil, d'information et de conseil et c'est dans cette optique qu'elle doit être aménagée.

La décoration et l'animation est le domaine dans lequel les agences doivent consentir des efforts et cela en transformant les points de service en points d'accueil. Ils sont des moyens de l'action commerciale et qu'elles peuvent jouer un rôle de communication et de distribution en contribuant à donner une bonne image des points de vente.

La réorganisation de l'accueil physique au niveau des agences commerciales

doit se traduire par la suppression des vitres des guichets qui séparaient les agents d'accueil des usagers et leur remplacement par des bureaux larges (suffisamment pour éviter que le geste violent d'un usager puisse atteindre l'agent) et l'aménagement d'espaces ouverts derrière les bureaux permettant aux agents de communiquer entre eux et de ne pas se sentir trop isolés face aux usagers.

1-4-3-3 Le personnel de contact

Ce sont toutes les « personnes qui sont directement ou indirectement dans la consommation d'un service et qui jouent une partie importante d'Extended Marketing Mix »²⁹. Les travailleurs intellectuels, les employés, la gestion et les consommateurs ajoutent souvent une valeur significative à tout le produit et à l'offre de service. Elles ont pour rôle de définir et d'acquérir des compétences et ressources nécessaires pour réaliser ses objectifs, mais également gérer la relation de client.

²⁹ Wwww. 12manage/ extendedmarketingmix.fr, janvier 2007.

Il représente l'enseigne de l'organisation, ce qui fait qu'il doit être constamment motivé pour donner de son mieux et assurer une bonne prestation de service. Ce personnel en contact a une position critique dans l'organisation car il doit jouer un rôle relationnel et opérationnel.

« Son rôle essentiel dans la régulation du fonctionnement global de l'agence et dans l'articulation entre les différentes fonctions conseil, administratif, technique et accueil »³⁰. Ce rôle n'est efficace que s'il est bien perçu par le client usager car ce dernier se focalise sur trois niveaux d'appréciation, à savoir :

- Le visuel (propreté, ordre, état du support physique) ;
- Le gestuel (disponibilité, sourire, mettre à l'aise le client/ usager) ;
- Le verbal (le professionnalisme, la politesse et les expressions verbales).

L'activité accueil des usagers au sein des administrations doit être valorisée en mettant l'accent sur la dimension relationnelle de l'activité.

«L'accueil peut intervenir à plusieurs moments de la relation avec le public :

- Il intervient lors de l'orientation du public dans l'agence ou, dans le cas d'un appel téléphonique, lors de l'orientation vers le service concerné.
- Il intervient également au début et tout au long de la relation par une écoute attentive du client et enfin dans la réponse à la demande, en vérifiant bien que le client a eu satisfaction, et en concluant la relation »³¹.

L'agent d'accueil doit savoir tout à la fois :

- Observer, écouter, comprendre les publics et les situations rencontrées.
- Mettre en confiance les usagers/clients et créer une relation de qualité.
- Informer utilement les usagers/clients, fournir des explications et obtenir leur adhésion quand le service doit être co-construit.
- S'ajuster à l'imprévisibilité des situations et des demandes et trouver des solutions originales pour répondre de façon satisfaisante.

³⁰ Bobillier Chaumon, Dubois Michel et Retour Didier, *relation de service*, édition Deboeck, Paris 2010, p 146.

³¹ Hermel Laurent, *L'accueil client*, édition afnor, Paris 2004, p 07.

- Gérer les mécontentements et les conflits.
- Suivre en permanence les changements d'organigramme, de procédures ou d'organisation.

1-4-3-4 Le service

Comme dans le cas de produit dans une usine, le service constitue l'objectif de système et aussi son résultat.

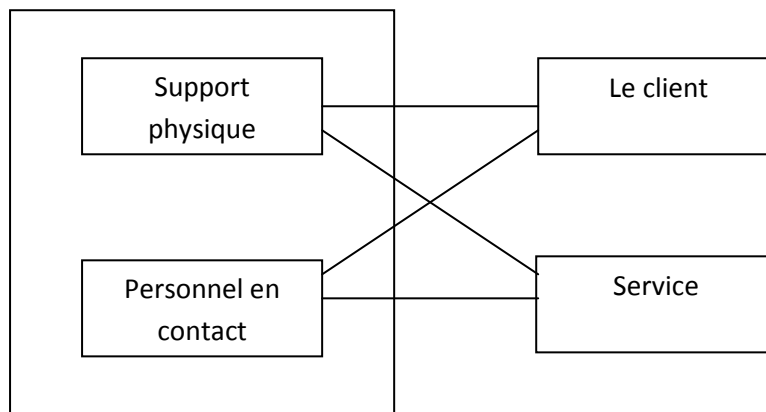
Il est donc la résultante de l'interaction entre les trois éléments de base que sont, le client, le support physique, et le personnel en contact, cette résultante constitue le bénéfice qui doit satisfaire le besoin du client.

1-4-3-5 Le système d'organisation :

Le support physique et le personnel en contact ne sont que la partie visible de l'entreprise de service. Ces deux éléments sont conditionnés par l'organisation interne de l'entreprise de service, c'est-à-dire les objectifs qu'elle poursuit, la structure qu'elle adopte, les opérations qu'elle effectue. En un mot le management.

Le système d'organisation interne est donc constitué de toutes les fonctions classiques de l'entreprise; finances, marketing, personnel...etc., mais aussi de certaines fonctions spécifiques qui restent nécessaires à la réalisation du service.

Schéma n°6: les éléments fondamentaux du système de servuction.



Source: (P). EGLIER (collectif), servuction, Ediscience international, Paris, 1994, P15.

1-5 Le rôle du marketing dans une entreprise de service

On peut résumer le rôle du département marketing dans une entreprise de service en disant qu'il consiste à :

- Prendre en charge les fonctions traditionnelles de connaissances du marché et de gestion de la politique des 4P (le produit/service, le prix, la distribution et la communication) ;
- Nourrir sa connaissance du marché et améliorer la politique de produit en interrogeant le personnel de contact et les responsables opérationnels locaux ;
- Assurer un rôle d'assistance et de conseil aux différents départements et aux différentes unités opérationnelles pour leur permettre de mieux servir leurs clients et de mieux faire face à la concurrence.

Ainsi, les objectifs ou fondements du marketing ne sont en eux-mêmes pas différents. Qu'il s'agisse d'une entreprise de produit ou de services, le marketing n'a qu'un but en soi, la satisfaction des besoins du client par une offre adéquate de produit ou de service. Dans cette optique, qu'on parle de produit ou de service, le marketing demande toujours d'apprendre à connaître son client, à identifier ses besoins, à aller le chercher, à le convaincre d'acheter et finalement à le fidéliser.

Dans la section suivante, nous dresserons une démarche de la mise en œuvre de politique de communication commerciale pour le cas de l'entreprise service.

Nous développerons dans cette présente section l'adaptation des outils de la politique de communication commerciale pour le cas d'une entreprise de production de service.

Section2 : Mise en œuvre d'une politique de communication commerciale au sein d'une entreprise des services

La communication représente un élément important car elle permet la transmission de messages à un public déterminé à l'aide de différents moyens. De ce fait, la stratégie de communication doit être acceptée non seulement par l'entreprise mais aussi par les partenaires extérieurs. Elle permettra ainsi de construire une image de marque, de créer une différenciation, d'avoir une identité et enfin de pouvoir se positionner dans l'esprit des clients.

1- Adaptation des outils de la politique de communication commerciale au cas d'une entreprise des services.

La communication est utilisée pour :

- Informer les clients sur l'entreprise et ses services ;
- Persuader les clients qu'un service donné offre la meilleure solution aux besoins d'un client ;
- Rappeler aux clients la disponibilité d'un service et les motiver à acheter ;
-

Ainsi, les futurs clients n'ont pas uniquement besoin de savoir que certains services existent; ils désirent connaître le lieu où l'on peut les acquérir et la date de leur disponibilité, leurs coûts ainsi que leurs caractéristiques. Ces clients peuvent également avoir besoin de conseils pour choisir parmi les nombreuses possibilités de choix, celles qui correspondent le mieux à leurs besoins, et savoir comment en faire la meilleure utilisation possible.

La persuasion implique d'introduire des arguments, expliquant la raison pour laquelle un client devrait préférer acquérir un service particulier plutôt que de ne pas utiliser du tout ce service ou de l'acquérir chez un concurrent.

Rappeler est nécessaire pour pousser les clients ayant l'intention d'acquérir un service particulier, à agir, surtout lorsque ce service n'est offert qu'à des dates (où heures) précises, comme l'inscription à une école ou université en début d'année.

La plupart des racketeurs de service ont accès à de nombreuses formes de communication, généralement regroupées sous l'appellation de mix communication marketing des services. Les différents éléments de la communication ont des capacités

distinctes en fonction du message qu'ils peuvent transmettre ou de segments auxquels ils sont exposés³².

1-1 Les communications proviennent de sources différentes

Il est important de clarifier l'origine des communications. Tous les messages de communication reçue par une audience cible ne proviennent pas de prestataires de services. Ainsi, le bouche à oreille et les articles dans les médias sont issus de sources extérieures à l'entreprise et ne sont pas sous contrôle direct. Les messages provenant d'une source interne doivent être distinct selon qu'ils proviennent des canaux de production ou marketing.

1-2 Les messages transmis via les canaux de production

Dans cette catégorie, on trouve les communications développées à l'intérieure même de l'entreprise et transmises par les services de production nécessaires à la prestation du service, destinés aux employés en front office et éventuellement aux différentes agences. Si l'entreprise sous-traite la prestation du service, il faudra considérer une sous-division supplémentaire.

1-3 Le service clients provenant des employés de front office

Les employés de front office servent les clients en tête à tête ou par téléphone. Ils sont responsables de la prestation principale et peuvent également être en charge d'une multitude d'autres services supplémentaires, comme l'apport d'informations, la prise de rendez vous, le paiement et la résolution de problème.

Lorsque plusieurs produits différents sont proposés, les entreprises encouragent leurs employés à vendre d'autres services. Néanmoins, cette méthode risque d'échouer si les stratégies de communication ne sont pas parfaitement planifiées et exécutées avec efficacité. Dans la plupart, les employés, initialement chargés des opérations des clients, ont désormais pour mission de promouvoir et de vendre les nouveaux services. Bien que formés, nombreux sont ceux qui ne sentent pas à l'aise dans cette tâche et ne sont pas aussi performants que les commerciaux.

³² : Lovelock Christopher, writz Jochen, LAPERT Denis, Munos Annie: "marketing des service", 5ème edition, edition Person, Education, France, avril 2008. P 143-147.

1-4 La formation client

Certaines entreprises, en particulier celles qui vendent des services b-to-b complexes, proposent des formations à leurs clients afin de les familiariser avec le service et à en tirer le maximum. Cette fonction peut être prise en charge par le personnel de front office qui se charge de la prestation.

1-5 Les locaux

Planifiés ou non, les messages atteignent les clients dans l'environnement du service lui-même. Des messages impersonnels peuvent être transmis par des affiches, des panneaux d'information, des brochures, des écrans vidéo et des annonces audio. L'apparence physique du service transmet également des messages aux clients. Des designs d'entreprise particulièrement élaborés peuvent, grâce à un agencement interne ou externe spécifique, véhiculer des messages. Ces agencements complètent et renforcent le positionnement d'une entreprise et rendent le service proposé attirant pour le client.

2- Renforcement de la complémentarité front office/ back office

L'amélioration de l'accueil et de la qualité du service va être effectif que si on arrive à mettre fin à l'opposition qui existe entre le front office et le back office.

La mission du management est donc de créer l'osmose entre les services assurant le processus de servuction et les services au contact du public mais également, garantir l'articulation. Ceci veut dire, que la complémentarité *front office/ back office* est en effet la condition nécessaire permettant d'atteindre une performance globale.

Le management doit donc constamment veiller à favoriser les relations et la circulation de l'information de l'un à l'autre.

L'effort de l'entreprise se concentrera dans « l'intégration d'une coopération étroite entre racketeurs, managers opérationnels et les ressources humaines, justifiant ainsi la nécessité d'une certaine transversalité dans les activités accomplies par chacun au sein de l'entreprise ». ³³

³³ Levelock Christopher et Lapert Denis, *marketing des services*, édition publi-union, Paris 2002, p 10

Les frontières entre le *front office* et le *back office*, matérialisée dans l'architecture des bureaux (Modèles verticaux), tend à devenir de plus en plus mouvante du fait des technologies de l'information et de la communication. L'emploi des NTIC peut faciliter la communication entre les deux parties, par l'intermédiaire des intranets et des bases de connaissances.

L'articulation entre les services du front office et du back office interpelle la direction dans son ensemble. L'énoncé d'une politique et d'objectif clair est un signal qui doit venir du plus haut niveau. L'engagement de la direction doit être inscrit dans le cadre de management participatif créant l'événement par une communication forte et faciliter la compréhension des acteurs.

Le personnel à tous les niveaux constitue l'essence même d'une organisation et leur implication permet de mettre leurs compétences au service de l'organisation. Il s'agit de faire comprendre à tous le personnel son rôle et son importance dans l'organisation et fixer avec eux des objectifs motivants en les responsabilisant.

Il est notamment important de faire régulièrement un bilan de compétence et de proposer un plan de formation afin de faire évoluer chacun dans son métier. L'organisation ne peut obtenir des fonctionnaires une adhésion à ces différentes missions qu'à travers le concept d'implication qui décrit les attitudes des salariés vis-à-vis d'elle. En effet, l'implication met l'accent sur la relation qui s'est tissée entre la personne et son travail.

La répartition des responsabilités, l'affectation des moyens et la définition des pratiques internes détermine directement l'efficacité de l'organisation et le niveau qualité de son offre.

Aujourd'hui, l'organisation évolue dans une sphère où la communication est désormais considérée comme un facteur clé de succès. « Le fait de communiquer étant celui de transmettre des informations dans le but d'obtenir de la part du destinataire une modification du comportement ou d'attitudes »³⁴.

La définition et la mise en œuvre d'une politique de communication est l'objectif de toute organisation qui veut favoriser une compréhension mutuelle entre elle et ses publics.

³⁴ Helfer et Orsoni, *marketing*, édition Vuibert, 1995, p 219.

L'objectif premier de la communication doit être l'écoute de l'environnement, soit pour devancer les aspirations, soit pour rectifier le tir et ou soit pour justifier une situation. En effet, et pour gérer des préoccupations sociales, il est essentiel de prendre en compte les données qui émanent de la clientèle ; cet objectif peut être atteint en faisant recours aux études de marché, sondage d'opinion et attitudes qui sont des moyens nous permettant d'organiser une relation directe avec le client.

Le deuxième objectif est la recherche d'un dialogue permanent avec les clients. Ceci implique la création d'une cellule d'orientation et d'information confiée à des cadres compétents afin de pouvoir renseigner, expliquer et orienter la clientèle. Entreprendre une telle action ne veut aucunement dire que l'organisation va créer un bureau pour dire où se trouve monsieur tel ou tel, mais de vous dire où se trouve la solution à tel ou tel problème car ce qui est répugnant pour un usager c'est de se faire renvoyer d'un bureau à un autre. Le rôle d'une entreprise est d'aller au devant de sa clientèle, l'accueillir, l'écouter et la consulter pour favoriser non seulement sa sympathie et son adhésion, mais aussi la mise en œuvre d'une politique de changement.

la qualité de la communication relève donc de la responsabilité de la direction, de l'encadrement, elle concerne également tout acteur dont le droit et le devoir consistent à accomplir un travail bien fait dans le but de répondre aux attentes des clients, ce qui implique que chacun du personnel de l'organisation réfléchisse sur ses activités quotidiennes afin de se donner les moyens d'autocontrôler directement les différents aspects de ses activités et de chercher les améliorations et modifications potentielles.

Section 3 : Finalités de la politique de communication commerciale au sein d'une entreprise de services

Pour la plupart des entreprises, leurs objectifs final est de vendre leurs produits d'une manière rentable à leurs clients, tous les moyens d'action marketing (politique de produit, de prix, de distribution et de communication) sont des préalables indispensables à la vente, mais ils ne suffisent pas à eux seuls de provoquer chez le client l'acte d'achat. Pour déclencher cet acte il ya des moyens d'action à un effet immédiat que l'entreprise doit mettre en œuvre, parmi ces moyens : on trouve la force de vente et grâce a cette force de vente, l'entreprise va atteindre un objectif qui est très important c'est avoir une certaine performance dans l'entreprise.

Dans cette section nous allons essayer de présenter l'organisation de la force de vente puis ensuite parler de la performance des entreprises.

1- La force de vente

1-1 Organisation de la force de vente

La force de vente occupe une place très importante dans le fonctionnement générale de l'entreprise, elle est le seul élément qui est en contact avec la clientèle, elle joue un rôle d'une antenne qui facilite la capture des attentes des consommateurs.

La force de vente est définie comme étant :

«L'ensemble de personnes de l'entreprise, chargées des contacts directs individuels avec les clients actuels ou potentiels et dans un sens plus large, la force de vente englobe tout les vendeurs de l'entreprise itinérants ou sédentaires³⁵ ».

On peut la définir aussi comme étant :

«L'ensemble de personnes qui ont pour mission principale de vendre ou de faire vendre les produits de l'entreprise au moyen de contacts directs avec les clients potentiels, les

³⁵ www.marketing-étudiant.com

distributeurs ou les prescripteurs de ces produits³⁶ ».

1-1 Objectifs de la force de vente

Les objectifs assignés à la force de vente sont fixés en prenant en considération la nature des marchés visés par l'entreprise et les positionnements recherchés sur chaque marché.

Les caractéristiques d'un bon objectif sont :

- Un objectif accessible, l'objectif doit être accessible et bien accepté par les vendeurs car un objectif qui est trop difficile risque de démotiver les vendeurs ou lieu de les stimuler ;
- Un objectif stimulant, il doit présenter un défi et amener le vendeur à le surpasser, on le motive par des récompenses à la mesure des efforts fournis ;
- Un objectif précis, il doit être bien déterminé des tâches ;
- Un objectif équitable, il peut tenir en compte les différentes situations professionnelles (vendeurs nouveaux) ;

Les objectifs de la force de vente sont variés, les tâches à accomplir peuvent être énumérées dans les points suivants :

1-2-1 La prospection

On peut qualifier comme prospect « toute personne ou entreprise à qui le vendeur souhaite faire une proposition commerciale³⁷ ».

La prospection est indispensable pour mieux exploiter les potentiels commerciaux de vente, elle permet de renouveler la clientèle et de s'assurer l'équilibre, le vendeur doit diversifier sa clientèle afin que le chiffre d'affaire soit moins exposé à la rupture client, souvent, le commerciale ne réalise pas cette étape seul, l'entreprise doit mettre en place une cellule de prospection qui met à la disposition des vendeurs différentes ressources qui lui

³⁶ J. Lendrevie, collectifs, *Mercator*, 8^{ème} édition, DUNOD, page 363.

³⁷ HAMON (Carole), LEZIN (Pascal) et TOULLEK (Allain) : « Gestion et management de la force de vente, 2^{ème} édition, DUNOD, Paris 2000. P 14.

permettent de générer de nouveaux contacts.

1-2-2 La vente

Elle comporte plusieurs étapes ; approche de client, présentation commerciale (de l'entreprise et de ses produits), réponse aux objections et conclusions, elle est une étape très importante et créatrice du chiffre d'affaire.

1-2-3 La collecte d'informations (la remontée de l'information)

Le vendeur joue un rôle très important, celui de la collecte d'information, il est le seul lien direct entre l'entreprise et l'acheteur, Pour cela, les vendeurs doivent mettre à jour les fichiers clients, en notant les remarques, les objectifs, les jugements émis lors des entretiens.

Rester en éveil, en permanence vis-à-vis de l'environnement (médias, concurrence, client...etc.) afin de fournir au service marketing l'aide pour améliorer les produits, les services et les méthodes de l'entreprise.

La force de vente a d'autres objectifs on peut citer les suivants :

- La qualification : elle consiste à définir des priorités autres que les clients à servir ;
- La communication : il s'agit de transmettre à la clientèle des informations relatives aux produits et services de l'entreprise ;
- Le service : fournir des conseils aux clients, assistance technique ou financière ainsi que la livraison.

1-2 Typologie de la force de vente

1-3-1 Les différents types de la force de vente

Pour assurer une distribution efficace, l'entreprise doit déterminer le type de la force de vente auquel elle doit recourir. Le choix d'une force de vente repose sur différents critères :

Le premier, porte sur le lien qui doit unir l'entreprise à ses vendeurs et le deuxième, mène une réflexion sur la façon dont celle-ci exerce son activité.

1-3-1-1 Critère relatif lié entre l'entreprise et ses vendeurs :

A- Force de vente propre

Les commerciaux travaillent exclusivement pour le compte de l'entreprise (vendeur salarié de droit commun, voyageur représentant ou placier «VRP », agent commerciale).

L'entreprise oriente ses activités en fonction de ses objectifs. Ils sont attachés à l'entreprise par un lien de subordination juridique et soumis au contrôle de la hiérarchie.

B- Force de vente déléguée

Les vendeurs travaillent pour le compte de plusieurs entreprises, ils exécutent leurs missions en permanence ou temporairement, on distingue deux types :

B-1 Force de vente déléguée permanente

Il s'agit des agents commerciaux, qui exercent leurs activités de façon partiellement ou entièrement autonomes, mais d'une façon permanente dans l'entreprise.

B-2 Force de vente supplétive

Ils travaillent en complément d'une force de vente propre, pour développer un nouveau marché ou faire face à une activité saisonnière.

Tableau N 02 : Avantages et inconvénients des différents types de force de vente

	Avantages	Inconvénients
Force de vente propre	-Orientation de l'activité vers des objectifs précis ; -Contrôle de l'activité des vendeurs ; -Meilleure intégration ; -développement de l'esprit de la culture de l'entreprise.	-Nécessite encadrement direction, animation, suivi, formation ; -Prise en charge intégrale des frais de la force de vente même si le chiffre d'affaire est très faible ; -Gestion d'un personnel salarié ;
Force de vente	-Vendeurs autonomes,	-coûte cher en cas de développement,

déléguée permanente	indépendant disposant d'un portefeuille client, rapidement opérationnel. - Rémunérer la commission ne coûte que si il ya des ventes.	important chiffre d'affaire (car le taux de commission élevé, compte tenu du risque assumé). -Peu de contrôle sur l'activité des vendeurs -L'intérêt du client ou du vendeur peut passer avant celui de l'entreprise ;
Force de vente déléguée supplétive	-Rapidement opérationnelle ; -Peut agir sur des actions de courte période ; -Bien adaptée à des besoins ponctuels ;	-Coût élevés ; -Contrôle difficile de l'activité des vendeurs ; Peu de contact avec la FDV propre ;

Source : HAMON, (collectif), « Gestion et management de la force de vente, 2ème édition, P 230.

1-3-1-2 Critère lié au type d'activité de la force de vente

Il mène une réflexion sur la façon dont celui-ci exerce son activité, on a la force de vente sédentaire et une force de vente itinérante.

Tableau N 03 : Typologie de la force de vente

Force de vente	Principaux	Exemples
Sédentaire	Les commerciaux travaillent à l'intérieure de l'entreprise, de façon sédentaire, cela implique que l'entreprise initie une politique commerciale qui attire les clients vers les points de vente.	Les vendeurs Darty, FNAC ainsi que les vendeurs d'automobile,..., car ils reçoivent les clients dans les point de vente.
Itinérante	Les vendeurs se rendent chez	Les étudiants de BTS force

	les clients, les prospects ils prennent souvent l'initiative de contact (prise de rendez vous, organisation des vendeurs, négociation...etc.).	de vente, ont généralement vocation à travailler selon ce modèle.
--	--	---

Source : Haron, op cite. P231.

Ce tableau ci-dessous nous présente un éclairage sur les types de force de vente et leurs caractéristiques avec quelques exemples empirique, pour permettre de mieux cerner cette notion de force de vente, nous esquisserons dans le point suivant les acteurs agissant au sein de l'entreprise pour atteindre la force de vente attendue telle que développée dans la stratégie commerciale de l'entreprise.

1-4 Les différents statuts

1-4-1 Salariés de droit commun

Sont liés à l'entreprise par un contrat de travail, ces vendeurs sont des salariés.

1-4-2 Voyageurs, représentants ou placiers (VRP)

Pour être VRP, il faut remplir les cinq conditions suivantes :

- Exercer un travail de représentation ;
- Exercer pour le compte d'un ou plusieurs employeurs ;
- Exercer d'une manière exclusive et constante leur profession ;
- Ne font aucune opération pour leur compte ;
- Sont liés à leurs employeurs par des engagements déterminant la nature de présentation de service ou des marchandises offertes à la vente ou à l'achat.

1-4-3 Agent commerciale

Toute personne physique ou morale, mandataire chargé de négocier et de conclure des contrats au nom et pour le compte de l'entreprise.

2- la performance commerciale

L'évaluation de la performance commerciale peut être définie comme étant la capacité de l'entreprise à satisfaire sa clientèle en offrant des produits et services de qualité répondant aux attentes des consommateurs.

L'évaluation de la performance commerciale s'effectue selon des indicateurs préalablement identifiés. Ces indicateurs peuvent être classés en deux grandes catégories, des indicateurs quantitatifs et des indicateurs qualitatifs.

2-1 Les indicateurs quantitatifs

2-1-1 Le chiffre d'affaires en volume

Il correspond aux ventes réalisées en quantité sur une période donnée (jour, mois, trimestre, année).

Des comparaisons dans le temps permettent de mesurer la capacité de l'entreprise à se développer (croissance des ventes).

Ce nombre de produits vendus peut être ventilé par zone géographique ou par type de produits vendus si l'entreprise vend différents types de produits.

2-1-2 Le chiffre d'affaires en valeur

Le chiffre d'affaires en valeur correspond aux ventes réalisées en valeurs sur une période donnée (jour, mois, trimestre, année).

CA en valeur = quantités vendues × prix unitaire.

2-1-3 La part de marché de l'entreprise

Cet indicateur représente le chiffre d'affaires réalisé par une entreprise par rapport au chiffre d'affaires réalisé par l'ensemble des entreprises appartenant au même secteur d'activité (concurrents) exprimé en pourcentage (%).

$$\text{PDM en volume} = \left(\frac{\text{ventes de l'entreprise}}{\text{total des ventes de tous les offreurs du marché}} \right) \times 100$$

$$\text{PDM en valeur} = \left(\frac{\text{CA de l'entreprise}}{\text{total CA de tous les offreurs du marché}} \right) \times 100$$

2-2 Les indicateurs qualitatifs

Parmi les indicateurs qualitatifs les plus utilisés afin de mesurer la performance commerciale d'une entreprise on trouve la satisfaction client.

KOTLER et DUBOIS définissent la satisfaction client comme étant : « le sentiment d'un client résultant d'un jugement comparant les performances d'un produit à ses

attentes »³⁸.

Mesurer la performance commerciale par le biais de la satisfaction client se fait généralement par une enquête de satisfaction auprès des consommateurs du produit en question.

2-2-1 Le tableau de bord commercial

Le tableau de bord commercial est un outil qui regroupe les indicateurs de la performance commerciale. Il permet le pilotage de l'organisation par les dirigeants.

En général, le tableau de bord présente des comparaisons dans le temps, sa forme est libre, son contenu est choisi en fonction des besoins. Il permet de suivre de façon rapide et synthétique l'évolution de l'activité et des objectifs fixés.

Le tableau ci-après résume l'ensemble des indicateurs cités précédemment :

³⁸KOTLER et DUBOIS ; marketing management, éd Pearson, 10ème édition ; Paris, 2009, p 524

Tableau N° 4 : tableau de bord commercial type

	Indicateurs clés	Objectifs	Réalisations
Indicateurs Quantitatifs	Chiffre d'affaires en volume		
	Chiffre d'affaires en valeur		
	Taux de pénétration		
	Part de marché		
Indicateurs qualitatifs	Etude de satisfaction par le biais d'un questionnaire auprès d'un échantillon représentatif de la population mère		

Source : www.novasun.fr.

Conclusion

En guise de conclusion à ce chapitre, nous pouvons dire qu'au-delà de la dimension implorante qu'occupe la communication commerciale au sein d'une entreprise dans l'optique marketing, il en ressort dans notre analyse que la communication commerciale nécessite une attention particulière du fait qu'il est fortement recommandé pour mettre en œuvre une politique de communication tenir compte d'un certain nombre de conditions que nous avons essayé d'analyser au cours de ce présent chapitre.

Cependant, la mise en œuvre d'une politique de communication au sein d'une entreprise dépend étroitement des objectifs stratégiques fixés ainsi que le domaine d'activité (production, service) et l'environnement concurrentiel.

Il semble enfin, le caractère intangible, par exemple d'un service peut remettre en cause les conditions d'une politique de communication commerciale le fait de ces spécificité, ce que nous tenterons d'analyser dans le chapitre suivant.

Chapitre III

La politique de communication commerciale au sein d'une entreprise de service

Introduction

Dans ce chapitre, nous allons tenter d'analyser la politique de communication au sein d'une entreprise de service, Cas d'ATM ou nous avons effectué une étude de cas pratique.

Pour se faire, nous allons, dans un premier temps présenter l'organisme d'accueil à savoir ATM, c'est l'objet de la section une, puis nous esquisserons une analyse exhaustive de la communication commerciale au sein d'ATM en se focalisant sur le cas de l'agence de T.O. notre analyse sera faite sur la base de deux instruments méthodologiques de relever du questionnaire et le guide d'entretien. L'objectif étant d'évaluer la qualité de la communication commerciale sur la performance de l'agence de T.O.

Enfin, nous achèverons ce chapitre par une première section portant sur les résultats de notre enquête ou nous faisons une synthèse avec quelques propositions de recommandations concernant la communication commerciale au sein d'ATM.

Section 1 : Présentation générale d'ATM

1- Historique, missions, objectifs d'ATM

1-1 Historique

ATM MOBILIS, filiale de la société Algérie télécom, a été créée le 03 le Aout 2003 sous forme d'entreprise publique économique (EPE).

Elle est immatriculée au registre de commerce et dotée de ses organes sociaux (Assemblée Générale et conseil d'administration). ATM Mobilis est la raison sociale de la société, le nom Mobilis a été choisi comme marque commerciale.

Son objet est l'installation et l'exploitation de réseau de téléphonie mobile, développement, vente des services de téléphonie mobile, maintenance et montage d'équipement de téléphonie mobile.

1-2 Statut juridique

ATM Mobilis est une société par action (EPE SPA), ses actions sont détenues à 100% par la société mère Algérie Télécom.

Dénomination siège : son siège est situé au quartier des affaires BAB EZZOUAR Alger.

1-3 Missions et objectifs d'ATM Mobilis

1-3-1 Missions d'ATM Mobilis

ATM Mobilis ambitionne d'être le leader de la téléphonie mobile en Algérie. Elle fixe comme objectif de contribuer au développement économique et social de l'Algérie et de favoriser le rapprochement des individus et des entreprises. Pour y parvenir, elle offre un service de téléphonie mobile de grande qualité, simple, efficace et accessible au plus grand nombre. Ses principaux objectifs sont

- Mettre à la disposition des clients un réseau de haute qualité couvrant l'ensemble de la population sur tout le territoire national ;
- Acheminer dans les meilleures conditions tous les flux (appels, SMS, MMS, données... etc.) quelque soit la destination demandée ;
- Proposer des offres simples claires transparentes et sans surprises ;
- Améliorer constamment ses produits, ses services et sa technologie ;

- Rester en permanence à l'écoute des clients et répondre dans les meilleurs délais à toutes leurs réclamations ;
- Innover constamment : être à l'avant-garde technologique, adapter son réseau et ses services aux besoins de la société de l'information de demain.

1-3-2 Objectifs d'ATM MOBILIS

Mobilis se fixe des objectifs généraux à savoir : la satisfaction de la clientèle et la rentabilité financière, Mais également des objectifs qui touchent différents domaines :

1-3-2-1 Objectifs globaux

- Pour assurer la qualité des développements futurs de Mobilis, élevés au niveau standards internationaux, les méthodes et les pratiques de la gestion interne ;
- Réussir la mise en place de la nouvelle organisation Mobilis, et développer le professionnalisme des équipes par un management par la performance ;
- Renforcer l'emprunte de la marque Mobilis sur le marché algérien ;
- Faire évoluer le chiffre d'affaires par l'acquisition de nouveaux clients, la fidélisation des clients existants et le développement des usages (offres et service) ;
- Demeurer à l'avant-garde technologique devant la concurrence.

1-3-2-2 Objectifs commerciaux

- Atteindre une part de marché en parc de plus de 40% ;
- Être le premier opérateur des parts de marché sur les offres de nouvelles technologies ;
- Consolider le parc post payé et prépayé ;
- Faire croître l'ARPU prépayé et post payé.

1-3-2-3 Objectifs marketings et communication

- Produire des offres attractives correspondant aux besoins de chaque marché et segment de marché ;
- Promouvoir les nouveaux services : WAP, MVPL, VPN ;
- Renforcer la présence de Mobilis sur le front de vente : affichage, point de vente, Boutiques Mobilis ;

- Développer la communication interne pour associer les personnels au développement de l'entreprise et renforcer la motivation.

1-3-2-4 Objectifs d'infrastructures commerciales

- Développer le réseau VD pour une présence dans les wilayas (58 boutiques Mobilis en 2006) avec la possibilité de disposer des bureaux de proximité Mobilis ;
- Passer un accord de franchise pour déployer plus de 50 boutiques franchisées Mobilis (vente Prepaid + Postpaid) en 2006 ;
- Renforcer le réseau ventes indirectes pour passer de 6000 à 10000 points de ventes.

1-3-2-5 Objectifs infrastructures réseaux

- Déployer 2500 sites (BTS) supplémentaires en 2006 pour passer de 1940 à environ 4500 BTS ;
- Renforcer la fiabilité et la qualité du réseau (création d'une direction des transmissions, nouvelle organisation de la maintenance,...) ;
- Renforcer la capacité du réseau ;
- Poursuivre l'expérimentation de la technologie UMTS : Réseau, services, interconnexion avec les réseaux existants et formation.

1-3-2-6 Objectifs organisationnels

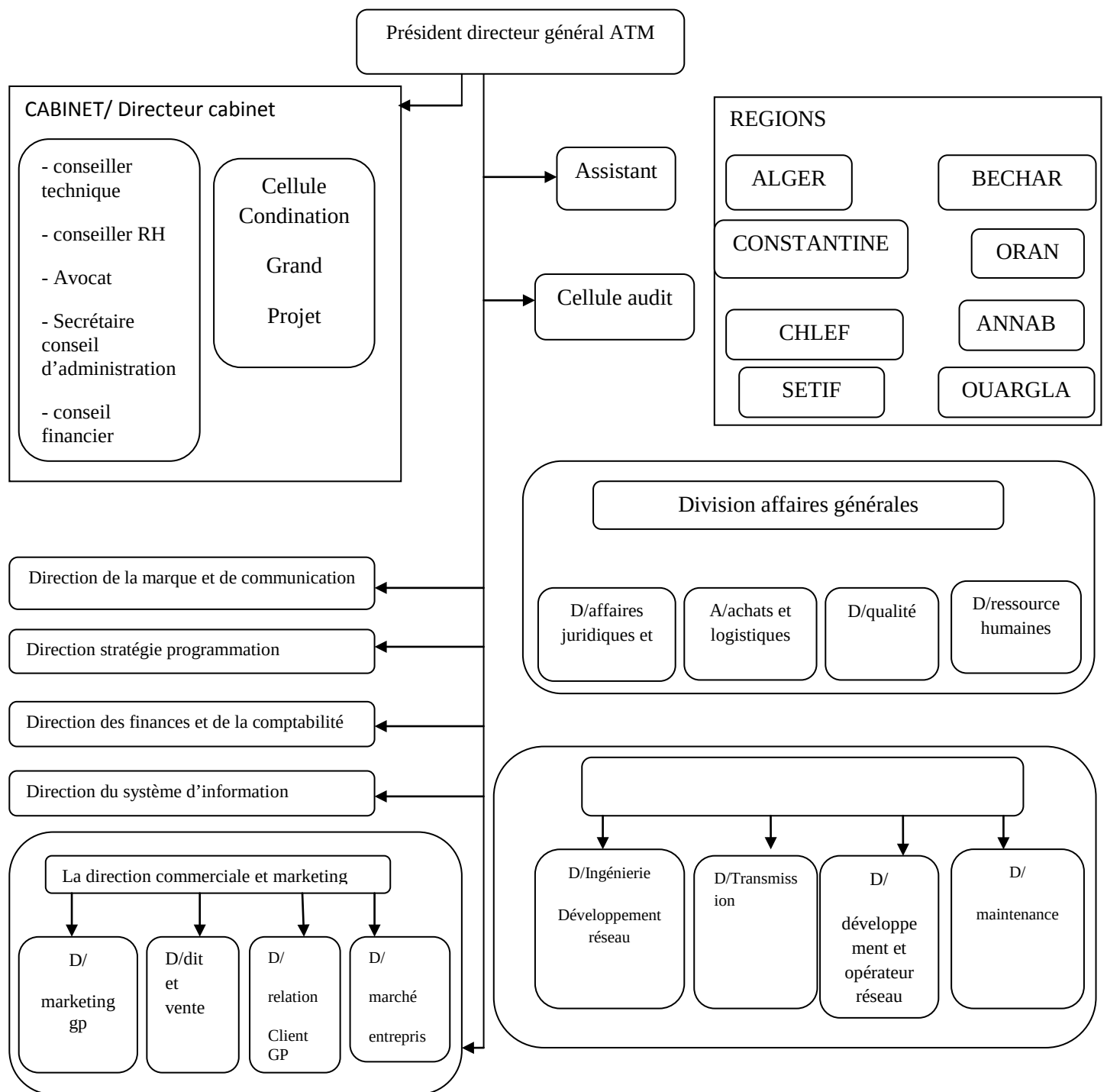
- Finaliser la conception du nouveau siège (mai 2006) et démarrer sa construction ;
- Renforcer la qualité des fonctionnements entre directions centrales et directions régionales et attribuer un cadre de gestion relevant de procédures propres, disposant de tableaux de bord et étant soumises à des contrôles de gestion ;
- Réussir la mise en place d'une organisation qualité et déployer un plan d'actions qualité pour Mobilis ;
- Renforcer les structures et les entités opérationnelles.

1-3-2-7 Objectifs Ressources Humaines

- Passer de 1776 agents au 31-12-05 à 4100 agents en 31-12-08 ;
- Assurer les mises à niveau, le développement et la valorisation des compétences par l'élaboration et la mise en œuvre de plan de formation et de perfectionnement du personnel ;
- Elaborer un système de rémunération performant afin de développer les motivations ;
- Développer les systèmes de gestion des ressources humaines intégrés par l'élaboration des différents systèmes de gestion (recrutement, formation, évaluation de performance, gestion des carrières,...).

2- La structure organisationnelle d'ATM Mobilis

Les structures des entreprises varient en fonction de la taille de l'entreprise, son historique son domaine d'activité et la personnalité de ses dirigeants. Si les choix différents dans l'attachement des différents services aux différentes directions, les rôles exercés et les missions remplies restent les mêmes.



2-1 La direction commerciale et marketing

La fonction de la direction commerciale est de manager en cohérence les 3 directions opérationnelles qui concourent à l'exploitation du marché grand public qui portent les 3 fonctions suivantes :

- Vente, distribution ;
- Marketing ;
- Relation clients ;

Elle assure aussi le management global de la direction du marché des entreprises, pour valider ses choix et cherche quand cela est opportun, à optimiser et à minimiser les moyens entre marché grand public et marché entreprise.

La direction commerciale et marketing a pour objectif :

- Diriger et développer l'activité commerciale de l'entreprise en matière de marketing, communication, vente et après vente ;
- Bâtir ses forces autour du marketing, développer la force de vente et les services de communication ;
- Développer les boutiques et gérer en propre ;
- Développer et mettre en œuvre une politique de services client ;
- Déterminer les offres financières des produits et assurer une veille technologique et concurrentielle ;
- Consolider, développer et exploiter la base client prépayé ;
- Fidéliser la base existante notamment les clients de l'entreprise fortement attaqués par la concurrence ;
- Développer et mettre en œuvre une politique de distribution ;
- Assurer la qualité de la force de vente ;
- Mettre en place la fonction revenue assurance en coordination avec la direction financière.
- Définir la politique générale à court et à moyen terme de l'exploitation de chaque marché et les objectifs associés ;
- Définir les grandes dimensions des infrastructures de vente et de relations clients ;
- Valider les plans d'animation des ventes ;
- Valider les politiques proposées par la direction de la relation clients ;

- Fixer les objectifs annuels de chaque direction, dans le cadre du plan d'action annuel et vérifier et inciter à la tenue des objectifs par son animation des directeurs (comité de la direction de la division) ;

Section 2 : La communication commerciale au sein d'ATM. Cas de l'agence de Tizi ousou

Afin de rester à l'écoute de ses abonnés et répondre à leurs questions et dans le souci d'assurer une couverture quasi-totale du marché algérien des télécommunications et être près des clients, ATM Mobilis a prévu 110 agences commerciales à travers le territoire national regroupées par zones géographiques et contrôlées par 08 directeurs régionaux.

1- Présentation de l'agence de Tizi ousou

1-1 Création et implantation de l'agence Mobilis de tizi ousou

L'agence commerciale Mobilis de Tizi ousou est créée en Octobre 2005, elle s'étend sur une surface de 245 m². Son siège social se trouve au niveau de la tour ALI OUARAB, Carrefour 20 Avril, boulevard Krim Belkacem, nouvelle ville.

L'agence a mis en place son propre service assistance clients ouvert tous les jours de 08h:00 à 18h:00 sans interruption. Actuellement elle emploie une trentaine de personnes dont l'importance va de l'agent d'accueil jusqu'au chef d'agence.

1-2 Rôle de l'agence Mobilis de tizi ousou

L'agence commerciale Mobilis de Tizi ousou a pour objectifs :

- d'atteindre une marge bénéficiaire qui puisse garantir un développement aisé de l'entreprise Mobilis ;
- D'informer les clients sur les nouvelles innovations majeures (marketing et technologie) qu'ATM Mobilis met tous les trimestres ;
- Commercialiser les produits d'ATM Mobilis ;
- Rendre ses produits disponibles pour les clients ;
- Fidéliser les clients ;
- Renforcer la force de vente ;
- Accroître son chiffre d'affaire ;

1-3 Les engagements de l'agence Mobilis

Afin que l'agence commerciale Mobilis de Tizi ouzou concrétise les ambitions d'ATM Mobilis, atteindre ses buts et réaliser ses objectifs, l'agence s'engage envers sa clientèle à :

- Proposer des offres simples, claires et transparentes, qui rependent aux attentes des consommateurs ;
- Améliorer constamment ses services et sa communication avec ses clients ;
- Reprendre dans les meilleurs délais et dans les meilleurs conditions à toute réclamation des clients ;
- Rester en permanence à l'écoute des clients dans le but de passer rapidement à une véritable relation client ;
- Assurer la diffusion d'une image positive d'ATM Mobilis à travers une bonne communication pour établir une relation de fidélité avec ses clients.

Et afin de mieux communiquer avec les clients de Mobilis, l'agence suit une démarche spécifique, cette démarche se base sur les principes suivants :

- Ne pas faire attendre longtemps le client à l'intérieure de la salle ;
- User des formules de politesse ;
- Identifier le processus interne qui provoque l'insatisfaction du client ;
- Savoir à quel type de client s'adresse-t-on, afin de mieux le comprendre et l'orienter ;
- Personnaliser la communication, qui veut dire écouter le client mais aussi dialoguer avec lui afin de lui donner l'impression qu'on fait de sa situation un cas spécifique.

L'entreprise ATM Mobilis offre une place très importante aux actions de communication et cela du fait qu'elle est sur un marché où la concurrence est beaucoup plus forte.

Afin d'atteindre son objectif principal qui est de se placer sur le marché comme un leader, la société nationale suit une stratégie de communication équilibrée basée sur un bon choix des messages et des moyens de communication plus efficaces tout en offrant des produits et services des compétitifs.

2- Présentation des services et produits de Mobilis

2-1 Présentation des services de Mobilis

2-1-1 Présentation du numéro

Ce service permet de visualiser le numéro du correspondant sur l'écran du mobile et même son nom s'il est dans le répertoire, ainsi le client peut préparer un accueil adéquat pour cette personne. Ce service lui permet aussi de retrouver les numéros des appels masqués.

2-1-2 Numéro masqué

Si le client veut que son numéro reste confidentiel quand on essaye de lui passer l'appelle, il peut le masquer en composant le #31# avant chaque appel. Pour le post payé, veuillez appelez le service client au **666** ou le **0660 600 666**.

2-1-3 Messagerie vocale

Grace à ce service, vous ne perdez aucun appel. Si vous ne répondez pas ou si votre mobile est éteint ou dans une zone non couverte, vos correspondants sont dirigés automatiquement sur votre messagerie vocale. Dès que votre mobile est connecté au réseau, la messagerie vocale vous prévient un message court écrit (SMS) de la réception de messages vocaux dans votre boîte vocale. Pour les consulter, il suffit de composer le **123** à partir de votre mobile ou le : **0660 600 123** à partir d'un téléphone fixe ou d'un mobile d'un autre opérateur.

2-1-4 Double appel

Le service du double appel vous permet de recevoir un second appel qu'on vous êtes déjà en communication. Vous êtes déjà alors averti par un bip sonore. Vous pouvez reprendre en appuyant sur la touche appropriée (elle diffère selon le mobile que vous utilisez).

2-1-5 Renvoi d'appels

Cette option vous permet de faire basculer tous vos appels messagerie vocale ou vers un autre numéro de téléphone fixe ou mobile.

2-1-6 Conférence à trois

Ce service vous permet d'engager une communication à plusieurs et ce sur votre initiative. Le nombre de participants à une conférence est de trois (03) au maximum y compris vous. Le fonctionnement de ce service nécessite l'activation du double appel.

2-1-7 Facturation détaillée

Ce service, disponible pour les abonnés poste payés vous permet d'obtenir le détail de toutes vos communications : la date, l'heure, le numéro appelé, la durée et le montant de la communication.

2-1-8 GPRS (Global Packet Radio service)

Le GPRS, basé sur la transmission de données par paquets, atteint un débit 10 fois plus grand que celui du GSM, ce qui permet de nouvelles fonctionnalités telles que l'accès internet, l'envoi et la réception de messages multimédias... la transmission des données se fait par « Paquets », c'est-à-dire suivant une logique de quantité transmises et reçues et non pas de durée de communication. Mais il ne s'agit pas pour autant d'un réseau indépendant : le GPRS n'est qu'une version du GSM. Il est obtenu grâce à une mise à jour des logiciels de ce dernier.

2-1-9 MMS (Multimédia Message service)

Ce système permet l'envoi et la réception depuis mobile compatible ou depuis le réseau Web de messages avec des photos, des animations, des extraits musicaux, etc.

Vers d'autres portables compatibles ou sur une adresse mail. Le MMS permet également la réception d'information en image (actualité, météo, cinéma, sorties...) sur son téléphone mobile.

2-1-10 Appel à l'international

Grâce à ce service, vous pouvez émettre des appels vers l'international. Pour se faire il vous suffit de composer (+) ou (00) puis 3 indicatif du pays suivi du numéro.

2-1-11 ROAMING international

Le ROAMING à l'international est un service disponible chez Mobilis sans frais d'activation ni dépôt de caution. Il permet à nos abonnés se trouvant à l'étranger d'émettre et de recevoir des appels avec le même numéro qui fonctionne en Algérie, les clients des opérateurs étrangers liés avec Mobilis par des accords de ROAMING ont également la possibilité d'utiliser leurs téléphones sur le réseau Mobilis en Algérie. La facturation est entièrement gérée par la plate-forme de facturation de Mobilis.

2-1-12 UMTS (Universel Mobile Télécommunication system)

Totalement nouveau et indépendant du GSM est le réseau du futur, il fonctionne à l'image du GPRS en mode « paquets ». Sa vitesse de transmission atteint toutefois 200 fois celle du GSM et 10 fois celle de GPRS. Une performance qui permet de surfer à grande vitesse sur internet, regarder la télévision sur son mobile ou télécharger des films. L'UMTS est déjà opérationnel dans plusieurs pays d'Europe occidentale. En Algérie, Mobilis a lancé les premières expérimentations en décembre 2004.

2-1-13 EDGE

L'EDGE, appelé aussi l'E-GPRS, est une étape intermédiaire entre le GPRS et l'UMTS. Ce système, basé sur une mise à jour des logiciels de GSM et quelques modifications sur le réseau, permet certaines fonctionnalités qu'on retrouve sur le réseau UMTS (UNIVERSAL MOBILE TELECOMMUNICATION SYSTEM).

L'EDGE utilise le même principe que le GPRS avec un débit qui atteint en moyenne 144 Kb/s avec des pointes à 216 Kb/s.

2-1-14 Visiophonie

La visiophonie est un nouveau service qui permet de voir son correspondant sur l'écran de son téléphone mobile pendant une conversation téléphonique. Elle est disponible sur les téléphones fixes et les mobiles de troisième génération (UMTS).

2-1-15 Streaming

Cette technologie est utilisée pour la diffusion en flux continu d'image et de sons par la téléphonie sur le réseau UMTS. Avec le streaming le contenu vidéo est délivré en flux continu sans temps de téléchargement et donc sans attente. Ce qui permet de visualiser des films sur son téléphone mobile.

2-1-16 Le service *600#

Ce service dédié aux abonnés prépayés. Il suffit de composer gratuitement la formule ***6GQ3**

A- le menu s'affichera sur l'écran de votre mobile, comme suit :

- Rechargement ;
- Consultation de crédit ;
- ARSELLI
- SELLEKNI ;
- KELLEMNi ;
- Quitter.

B- Pour sélectionner un service :

- Taper sur la touche « ok » de votre mobile ;
- Introduisez le numéro correspondant au service choisi ;
- Après la sélection vous recevez un guide d'utilisation du service, vous aurez juste à introduire votre choix.

C- A la fin vous recevrez un message de notification en repense à votre enquête.

2-1-17 Le service 644

Que le client est abonné prépayé ou poste payé, reste toujours informé des appels manqués lorsque son mobile est éteint, et ce gratuitement grâce au service « 644 » de Mobilis. En rallumant votre mobile, vous recevrez un SMS vous informant :

- Le numéro de l'appelant ;
- La date et l'heure de l'appel.

2-1-18 ARSELLI

ARSSELLI est le nouveau service de rechargement électronique qui vous permet de contrôler en liberté vos dépenses.

Mobilis vous propose d'acheter uniquement ce que vous dépenser. Vous pouvez recharger le montant souhaité aussi bien auprès d'une boutique Mobilis ou tout autre point de vente agréé.

2-1-19 KELLEMMI

Le service KELLEMMI permet de joindre le correspondant en l'absence de crédit, et ce en composant la formule suivante :

666 suivis du numéro de mobile de votre correspondant, puis

2-1-20 Naghmati

Enfin une tonalité d'attente qui fait hanter la vie, maintenant avec le nouveau service NAGHMATI, le client peut rendre l'attente soit rigolote, romantique ou dansante, Selon son humeur. En faisant écouter aux personnes qui lui appelle, un nouveau son avec les tonalités de son choix (musique, blagues, extraits de films ou de sketches...).

2-1-21 RACIMO

Avec RACIMO, service de rechargement électronique exclusif Mobilis, recharger gratuitement sans des déplacements tout compte prépayé Mobils ! Si le client a un compte CCP.

2-1-22 SELLEKNI

Le service SELLEKNI est disponible 24h/24, accessible tous les clients prépayés de Mobilis (Mobilis carte, MOBIPOSTE, MOBICONTROLE, et GOSTO), facile et simple à utiliser pour transférer du crédit, il vous suffit de composer le : ***610*numéro de votre correspondant*montant*code secret#** puis appuyer sur la touche appel du téléphone.

2-1-23 Short message service (SMS)

Ce service permet d'envoyer et de recevoir des messages courts (SMS) sur tous les réseaux GSM Algériens et étrangers (la taille du SMS peut aller jusqu'à 160 caractères maximum).

Si le mobile se trouve hors de zone de couverture ou éteint, les SMS sont stockés dans son serveur : la réception se fait automatiquement dès que l'appareil se connecte au réseau.

2-1-24 SMS Info

Suivre l'actualité sportive, connaître les programmes télé ou encore consulter l'horoscope, est désormais possible par SMS

Section 3 : Résultats de l'enquête sur la politique de communication commerciale au sein de l'agence ATM Mobilis

1- Présentation de la méthodologie de l'enquête

Cette section sera consacrée à la présentation de notre étude exploratoire qui se déroulera à l'intérieure de l'agence d'ATM Mobilis de la wilaya de Tizi-Ouzou, ensuite nous allons présenter l'interprétation et l'analyse des résultats de cette étude.

A travers la présente section, nous allons commencer à une présentation du cadre méthodologique suivi pour l'élaboration de notre étude ainsi nous allons illustrer les principales étapes de notre recherche.

1-1 L'objet de l'étude

Toute recherche doit être fondée sur une problématique. De même, le sujet d'étude est obligatoirement soumis à un questionnaire, ses implications et ses postulats.

Par définition, une problématique est « la formulation d'une question centrale concernant ce qui pose problème dans le sujet traité ».

C'est à travers l'objet que le chercheur tente de développer une compréhension de la réalité. Dans ce cadre, l'objectif de notre recherche consiste à résoudre la problématique suivante :

« La communication commerciale et son impact sur la performance des entreprises de services »

Par le biais de cette recherche, nous tenterons de comprendre le rôle essentiel de la communication commerciale et son impact sur la performance des entreprises de service, notre étude de cas qui porte sur ATM Mobilis, consiste à déterminer l'utilité de l'ensemble des moyens de communication (média et hors média) qu'ATM utilise pour faire connaître ses produits et services.

En effet, un objet de recherche ne peut être défini et construit qu'en fonction d'hypothèses. D'après THIETART, une hypothèse « n'est autre qu'une affirmation non prouvée à propos de l'état du monde ». MACE et PETRY³ définissent l'hypothèse comme « une repense anticipée que le chercheur formule à sa question spécifique de recherche ».

Ces hypothèses visent à décrire les éléments fondateurs de la problématique, et constituent les vrais objectifs de l'enquête que nous menons par le biais du questionnaire. Les hypothèses jouent aussi le rôle d'un pont entre le travail d'élaboration théorique, dont elle constitue en quelque sorte l'aboutissement, et le travail de la vérification, auquel elle fournit l'orientation générale.

1-2 Moyens disponibles

Cette enquête étant dirigée par un étudiant, nous ne pouvons pas parler de moyens financiers ou autres, donc elle reste plus au moins limitée.

1-3 Choix de la méthode d'enquête

Une enquête sur le terrain peut être effectuée selon deux méthodes : une méthode déductive et une méthode inductive. La première consiste généralement en la vérification des construits dans le terrain, la deuxième est choisie généralement pour construire des modèles à partir du terrain. Pour notre étude, nous avons choisi la première méthode afin de pouvoir vérifier les hypothèses citées précédemment par le biais d'un questionnaire destiné à un nombre restreint de personnes (échantillon).

Population étudiée (la cible)

Pour mieux mener et réduire des risques d'inexploitation des données nous avons pris pour cible les clients de l'opérateur de téléphonie mobile « ATM Mobilis » de la wilaya de Tizi-ouzou et un guide d'entretien destiné aux dirigeants de l'agence de Tizi-ouzou.

1-4 La taille de l'échantillon

Nous avons choisi la méthode d'échantillonnage par choix raisonné c'est-à-dire 100 personnes qui sont clients de Mobilis et 10 employés pour mener notre guide d'entretien.

1-5 L'élaboration du questionnaire de recherche

La méthodologie quantitative utilise l'enquête par questionnaire pour atteindre ses objectifs. Il constitue un des éléments essentiels de l'enquête, instrument de l'information. C'est pourquoi, il convient d'accorder beaucoup de soin à sa préparation. C'est l'outil le plus courant, il incorpore souvent les questions à poser.

Pour les besoins de notre enquête, nous avons élaboré un questionnaire et un guide d'entretien reflétant l'objet de notre étude.

- Le questionnaire comporte (13) questions simples et faciles à comprendre plus une fiche signalétique qui comporte (04) questions.
- Le guide d'entretien est destiné aux dirigeants de l'agence, il comporte (07) questions.

Toutes les questions sont dans l'ordre logique, le questionnaire est découpé en trois (03) parties :

- **L'introduction** : destinée à présenter le contexte de l'enquête à l'interviewé, cette phase explicative permet de préciser au client ce que nous attendons de lui et aussi de l'inciter à participer à l'enquête.
- **Le corps du questionnaire** : comprend l'ensemble des questions destinées à recueillir l'information.
- **La prise de congés** : afin de remercier les participants avec une formule de politesse, nous avons souhaité de l'intégrer à la fin de l'introduction et elle s'est également faite verbalement (face à face).

1-6 Typologie des questions utilisées

Pour mener avec succès notre enquête, plusieurs types de questions se retrouvent au sein d'un même questionnaire. Du point de vue technique nous différencions les questions selon deux grandes catégories en occurrence :

1-7-1 Questions fermées : est dites fermées lorsque nous nous enfermons la personne interrogée dans un choix, parmi plusieurs réponses possibles, elles se prétendent le mieux au dépouillement et à l'analyse statistique, aussi maintiennent l'enquête dans les limites du sujet et évitent la transcription de réponses déformées.

- **Question fermées dichotomique** : le répondant choisit une réponse parmi les deux (02) possibilités qui lui sont proposées.

- **Questions fermées multi dichotomique mais à réponses unifiées** : le client interrogé a la possibilité de choisir une réponse entre plusieurs solutions proposées.

- **Questions fermées à choix multiples** : le client interrogé peut choisir une ou plusieurs réponses parmi celles qui lui sont proposées.

1-7-2 Questions ouvertes : on n'a pas donné des questions sans aucune réponse proposé mais la plupart des questions on a ajoute une proposition « autre » pour laisser le choix aux clients interrogés de répondre librement à la question comme il le souhaite.

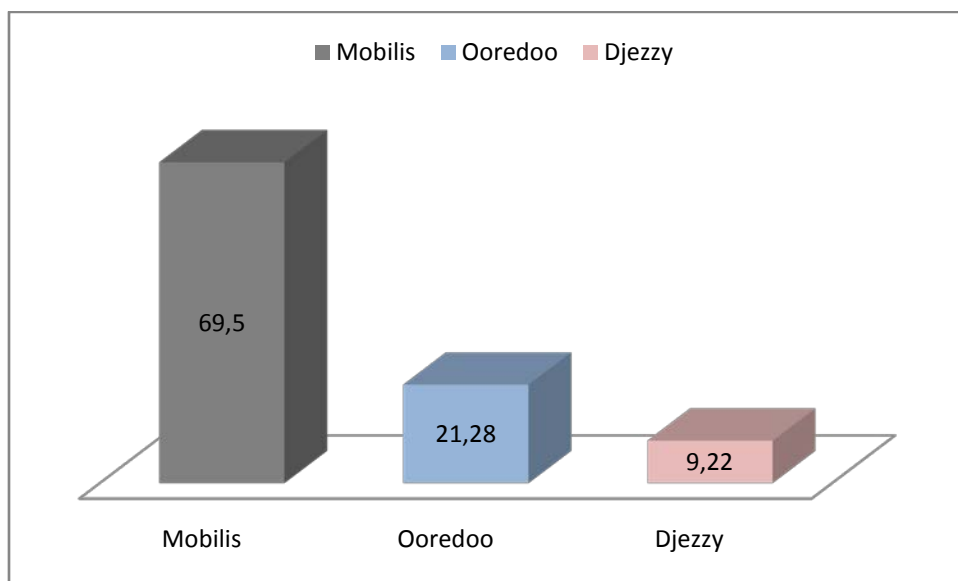
4 Résultats du questionnaire

Question 01 : Etes vous client de : Mobilis ? Ooredoo ? DJEZZY ?

Tableau N 01 : Etes vous client de ?

Réponse	Effectif	Pourcentage
Mobilis	98	69.50
Ooredoo	30	21.28
Djezzy	13	9.22
Total	141	100

Figure N 01 : Etes vous client de ?



Source : Elaboré par nous mêmes.

Commentaire

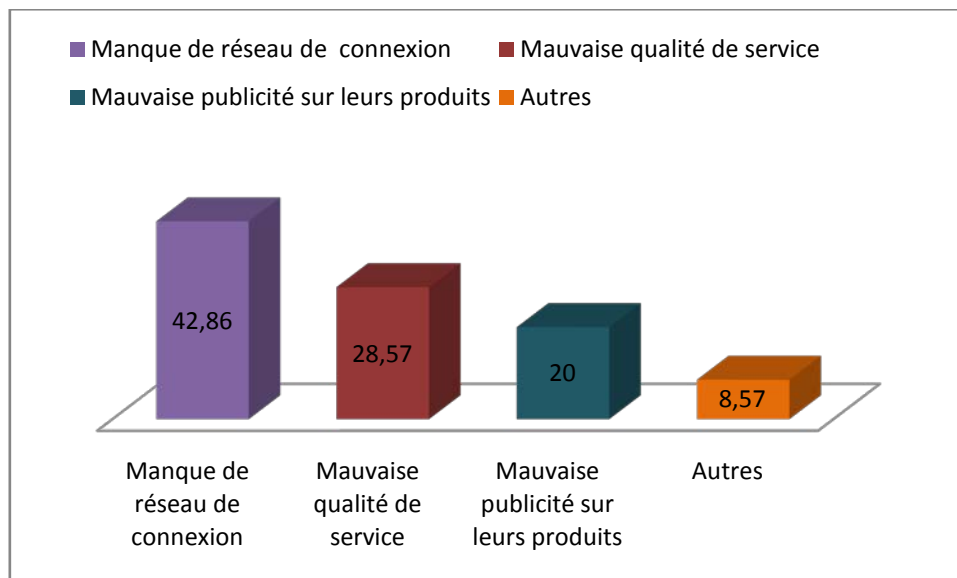
Les résultats de notre enquête illustrent à travers les graphes 1 et 2 que 69.5% sont des clients de Mobilis, 21.28% sont des clients d'Ooredoo et 9.22% sont des clients de djezzy.

Question 02 : Pour les clients d'Ooredoo et Djezzy

Tableau N 02: pourquoi n'avez-vous pas choisis Mobilis

Reponse	Effectif	Pourcentages
Manque de réseau de connexion	15	42.86
Mauvaise qualité de service	10	28.57
Mauvaise publicité sur leurs produits	7	20
Autre	3	8.57
Total	35	100

Figure 02 : pourquoi n'avez-vous pas choisis Mobilis



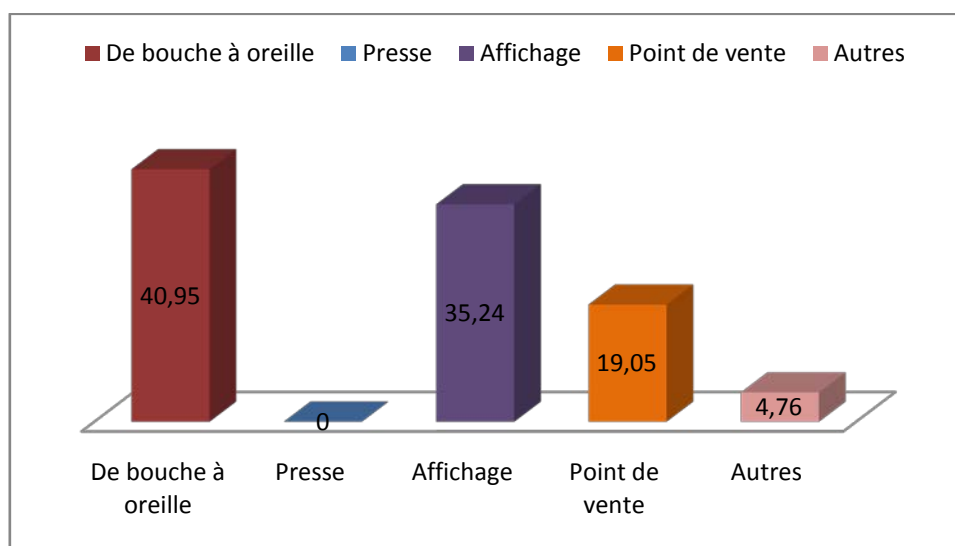
Source : Elaboré par nous mêmes.

Commentaire

A travers cette question nous avons déduit que l'empêchement principal qui a poussé les gens à utiliser les produits des autres opérateurs est le manque de réseau de connexion avec un taux de 42.86% et aussi une mauvaise qualité de leurs services avec un taux de 28.57 et ce n'est pas tout les gens trouvent que Mobilis à une mauvaise publicité sur leurs produits avec un taux de 20%.

Question 03 : Pour les clients de Mobilis**Tableau N°03 : Comment avez-vous découvert Mobilis pour la première fois ?**

Reponse	Effectif	Pourcentages
De bouche à oreille	43	40.95
Presse	0	0
Affichage	37	35.24
Point de vente	20	19.05
Autre	5	4.76
Total	105	100

Figure N 03 : Comment avez-vous découvert Mobilis pour la première fois ?

Source : Elaboré par nous mêmes.

Commentaire

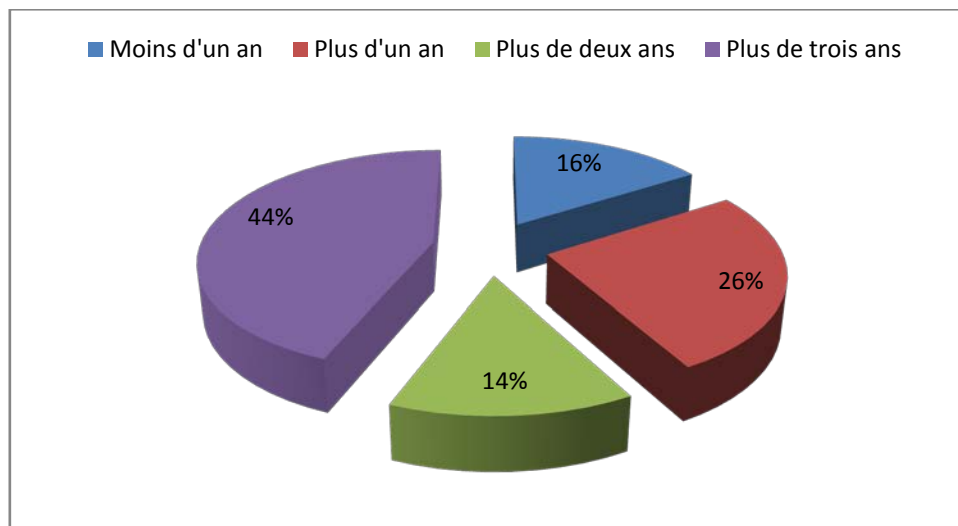
Presque la moitié des clients interrogés, à savoir 40.95%, ont découvert les produits de Mobilis par bouche à oreille ce qui atteste que la circulation des informations sur les offres de Mobilis est très importante pour mieux promouvoir ses produits et en deuxième lieu, on trouve 35.24% des clients sont informés par l'affichage et 19.05% ont pris connaissance par les point de vente.

Question 04 : Depuis combien de temps êtes vous client de Mobilis ?

Tableau 04 : depuis combien de temps êtes-vous client de mobilis ?

Reponse	Effectif	Pourcentages
Moins d'un an	16	16
Plus d'un an	26	26
Plus de deux ans	14	14
Plus de trois ans	44	44
total	100	100

Figure N 04 : depuis combien de temps êtes-vous client de mobilis ?



Source : Elaboré par nous même.

Commentaire

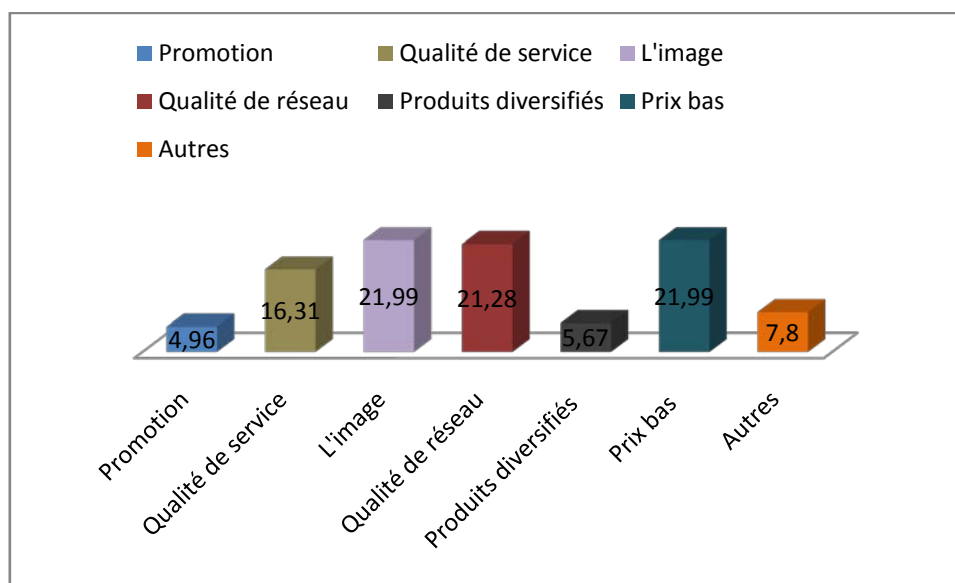
Le graphe indique que 44% des clients interrogées sont clients il ya plus de trois ans, 26% sont clients il ya plus d'un an, 16% sont client il ya moins d'un an et 14% sont client il ya plus de deux ans.

Question 05 : Quels sont les raisons qui vous ont poussé à choisir cet opérateur ?

Tableau 05 gt: Quels sont les raisons qui vous ont poussé à choisir cet opérateur ?

Reponse	Effectif	Pourcentages
Promotion	7	4.96
Qualité de service	23	16.31
L'image	31	21.99
Qualité de réseau	30	21.28
Produits diversifiés	8	5.67
Prix bas	31	21.99
Autre	11	7.80
Total	141	100

Figure N 05 : quels sont les services qui vous ont poussé à choisir cet opérateur ?



Source : Elaboré par nous mêmes.

Commentaire

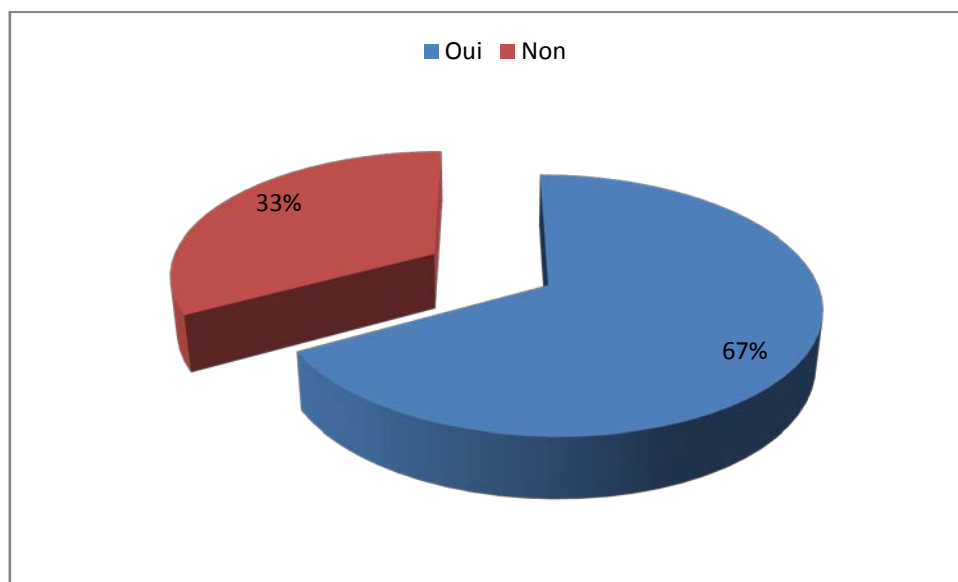
Il paraît que les clients ont fait leurs choix par rapport à l'image de l'entreprise et les prix bas avec un taux de 21.99% pour chacun, et par rapport à leurs qualités de réseau avec un taux de 21.28.

Question 06 : Pensez-vous que l'offre commerciale de Mobilis est plus complète que celle des autres opérateurs ?

Tableau 06: Pensez-vous que l'offre commerciale de Mobilis est plus complète que celle des autres opérateurs ?

Reponse	Effectif	Pourcentages
Oui	67	67
Non	33	33
Total	100	100

Figure 06 : Pensez vous que l'offre commerciale de Mobilis est plus complétée que celle des autres opérateurs ?



Source : Elaboré par nous même.

Commentaire

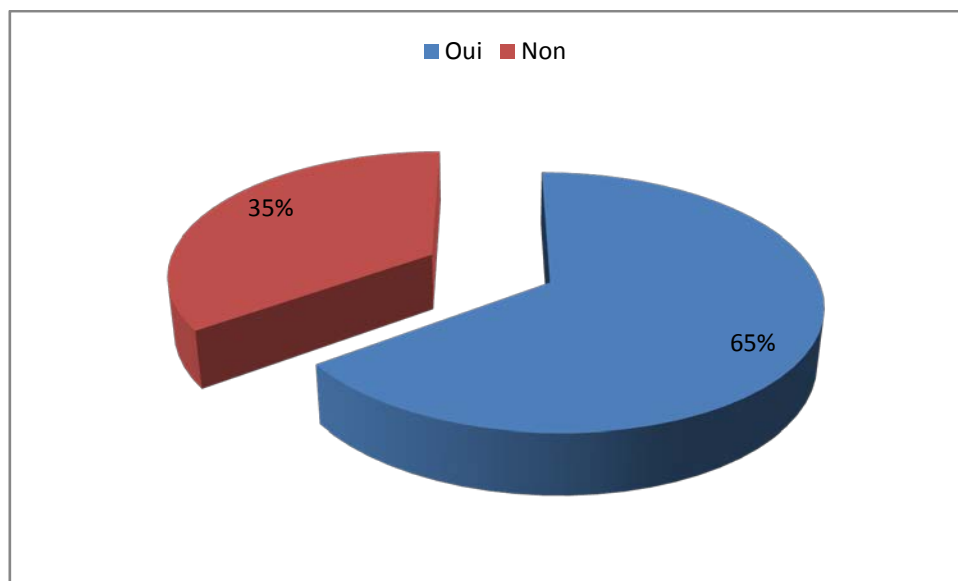
Bonne nouvelle pour Mobilis, car on trouve 67% des clients trouvent que les offres commerciale de Mobilis sont plus complète que celle des autres opérateurs.

Question 07 : Etes vous satisfait par les services offert par Mobilis ?

Tableau 07 : Etes vous satisfait par les services offert par Mobilis ?

Reponse	Effectif	Pourcentages
Oui	65	65
Non	35	35
Total	100	100

Figure N° 07 : Etes vous satisfait par les services offert par Mobilis ?



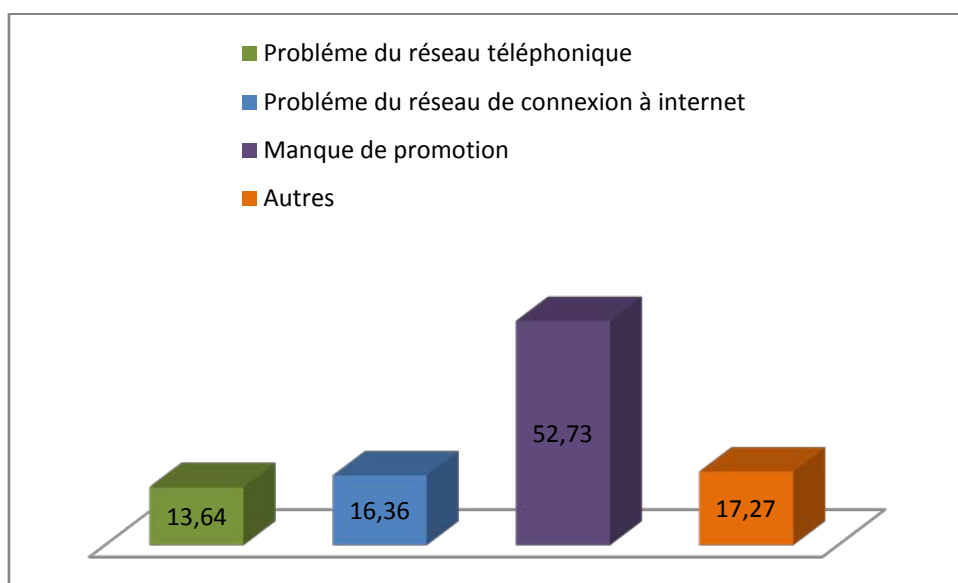
Source : Elaboré par nous même.

Commentaire

Les services offerts par Mobilis sont jugés satisfaisant par la majorité des clients interrogés avec un taux de 65% et 35% des clients d'ATM Mobilis considère que ses services sont non satisfaisants.

Question 08 : Si vous n'êtes pas satisfait, dites pourquoi ?**Tableau 08 : Si vous n'êtes pas satisfait, dites pourquoi ?**

Reponse	Effectif	Pourcentages
Problème du réseau téléphonique	15	13.64
Problème du réseau de connexion à internet	18	16.36
Manque de promotion	58	52.73
Autre	19	17.27
Total	110	100

Figure N° 08 : Pourquoi vous n'êtes pas satisfait ?

Source : Elaboré par nous même.

Commentaire

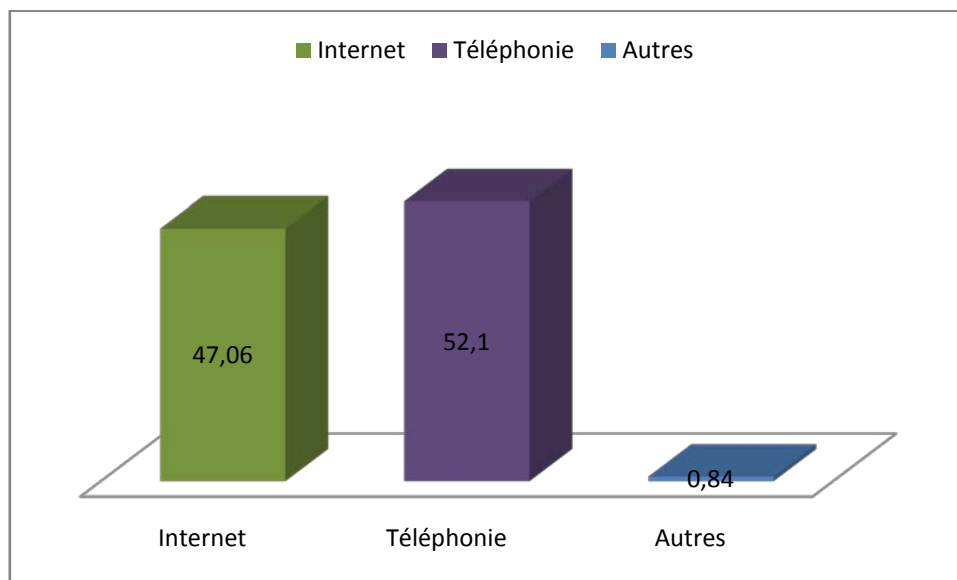
A travers cette question, nous avons déduit que la non satisfaction des clients avec 52.73% est le manque de promotion, ils disent que ATM Mobilis n'offre pas de promotions surtout pour les abonnés qui sont clients il ya plus de 3ans, 16.36% trouvent qu'il ya un problème du réseau de connexion à internet et 13.64% juge qu'il ya un problème au niveau du réseau téléphonique.

Question 09 : Quels sont les services auxquels vous avez opté chez cet opérateur ?

Tableau 09 : Quels sont les services auxquels vous avez opté chez cet opérateur ?

Reponse	Effectif	Pourcentages
Internet	56	47.06
Téléphonie	62	52.10
Autre	1	0.84
Total	119	100

Figure N°09 : Quels sont les services auxquels vous avez opté chez cet opérateur ?



Source : Elaboré par nous mêmes.

Commentaire

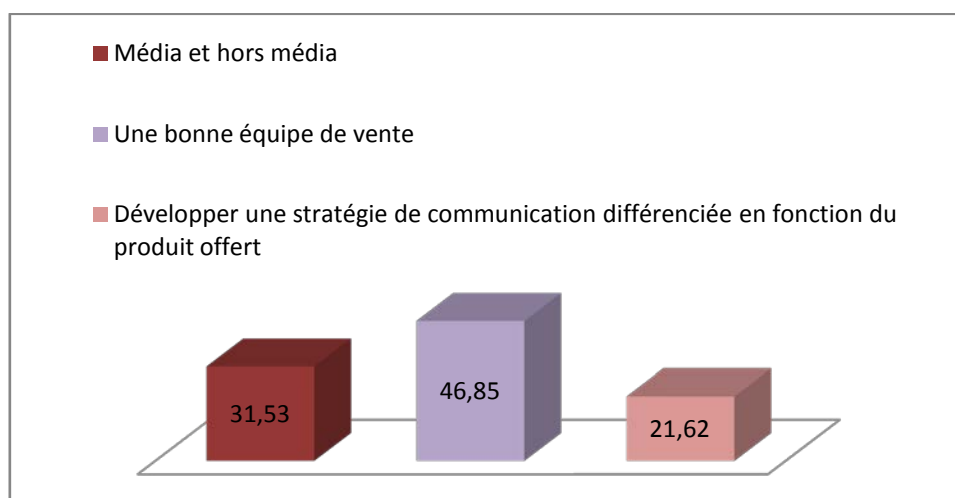
Les services auxquels les clients ont opté chez cet opérateur sont la téléphonie et l'internet avec des taux de 52.1% et 47.06%.

Question 10 : D'après vous, quel est le moyen que Mobilis pourra utiliser pour améliorer la communication de ses produits ?

Tableau 10 : D'après vous, quel est le moyen que Mobilis pourra utiliser pour améliorer la communication de ses produits ?

Reponse	Effectif	Pourcentages
Média et hors média (TV, radio)	35	31.53
Une bonne équipe de vente	52	46.85
Développer une stratégie de communication différenciée en fonction du produit offert	24	21.62
Total	111	100

Figure N°10 : D'après vous, quel est le moyen que mobilis pourra utiliser pour améliorer la communication sur ses produits ?



Source : Elaboré par nous même.

Commentaire

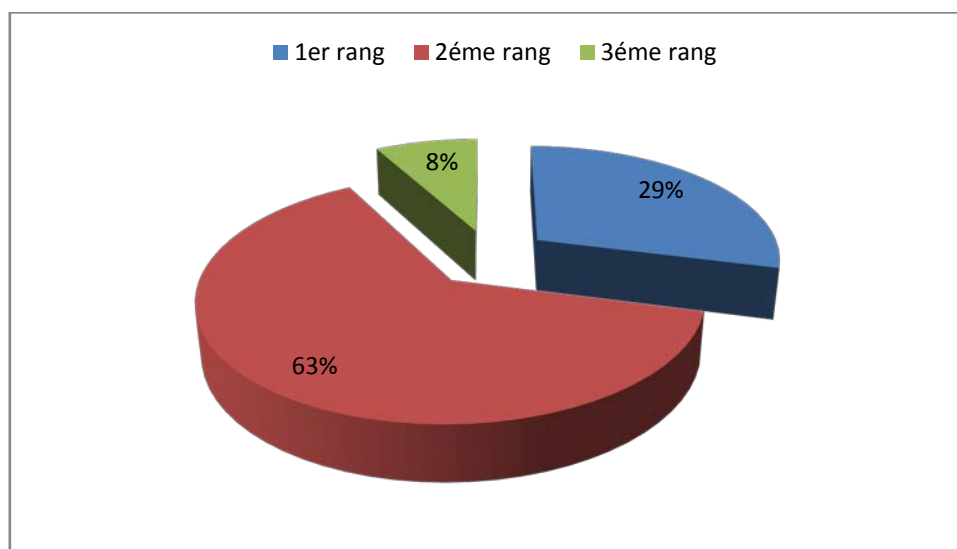
46.85% des clients trouvent que pour améliorer la communication commerciale de Mobilis il faut une bonne équipe de vente et 31.53% ont supposés que la publicité est le seul moyen que Mobilis pourra utiliser pour mieux commercialiser ses produits et 22% trouvent qu'il faut développer une stratégie de communication différenciée en fonction du produit offert.

Question 11 : D'après vous, quelle est la place que doit occuper la communication commerciale chez Mobilis par rapport aux autres fonctions ?

Tableau 11 : D'après vous, quelle est la place que doit occuper la communication commerciale chez Mobilis par rapport aux autres fonctions ?

Reponse	Effectif	Pourcentages
1 ^{er} rang	29	29
2eme rang	63	63
3éme rang	8	8
Total	100	100

Figure N°11 : La place que doit occuper la communication commerciale chez Mobilis par rapport aux autres fonctions ?



Source : Elaboré par nous même.

Commentaire

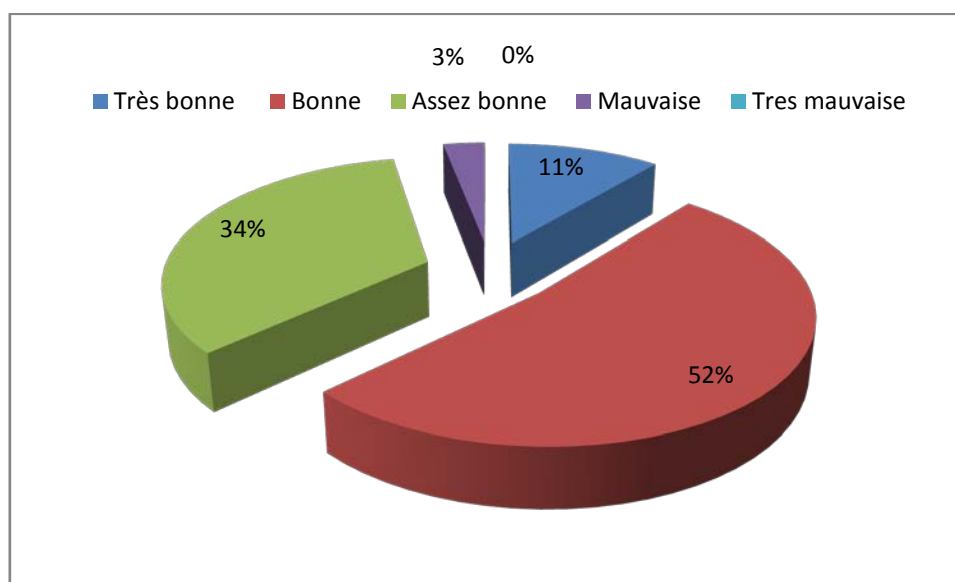
D'après les clients, la communication commerciale de Mobilis occupe une place de 2éme rang avec un taux de 63%.

Question 12 : Comment appréciez vous la communication commerciale chez Mobilis ?

Tableau 12: Comment appréciez vous la communication commerciale chez Mobilis ?

Reponse	Effectif	Pourcentages
Très bonne	11	11
bonne	52	52
Assez bonne	34	34
Mauvaise	3	3
Très mauvaise	0	0
Total	100	100

Figure N°12 : Comment appréciez-vous la communication commerciale de Mobilis?



Source : Elaboré par nous même.

Commentaire

A travers cette question, nous avons constaté qu'une grande partie des clients trouve que la politique de communication commerciale d'ATM Mobilis est bonne avec un taux de 52% et une autre partie qui n'est pas à négliger avec un taux de 34% trouve que la politique de communication commerciale de Mobilis est assez bonne.

Fiche signalétique

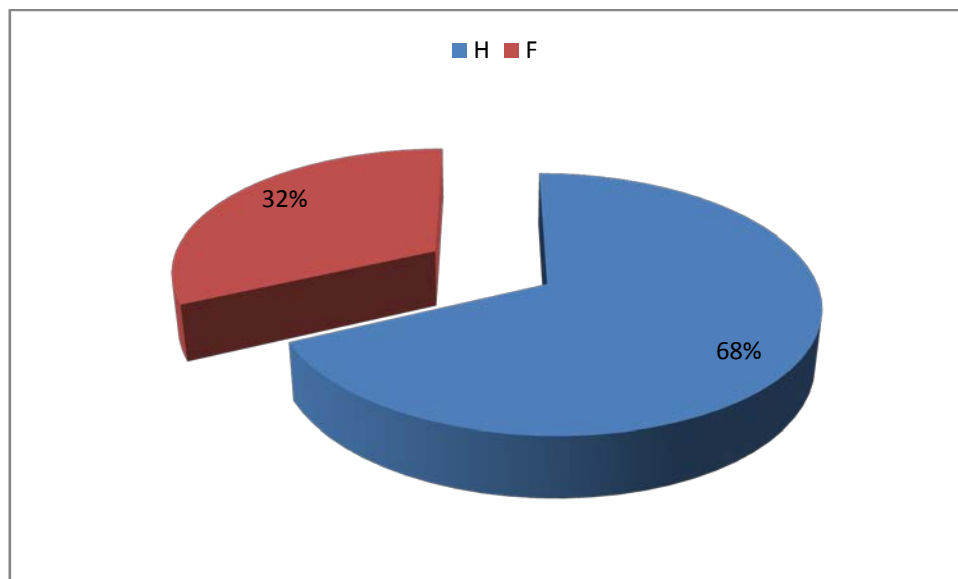
Selon les résultats du questionnaire on peut observer les caractéristiques des répondants

Question 13 : Quel est votre sexe ?

Tableau 13 : Quel est votre sexe ?

Sexe	Effectif	Pourcentage
Masculin	68	68
Féminin	32	32
Total	100	100

Figure N° 13 : quel est votre sexe ?



Source : Elaboré par nous même.

Commentaire

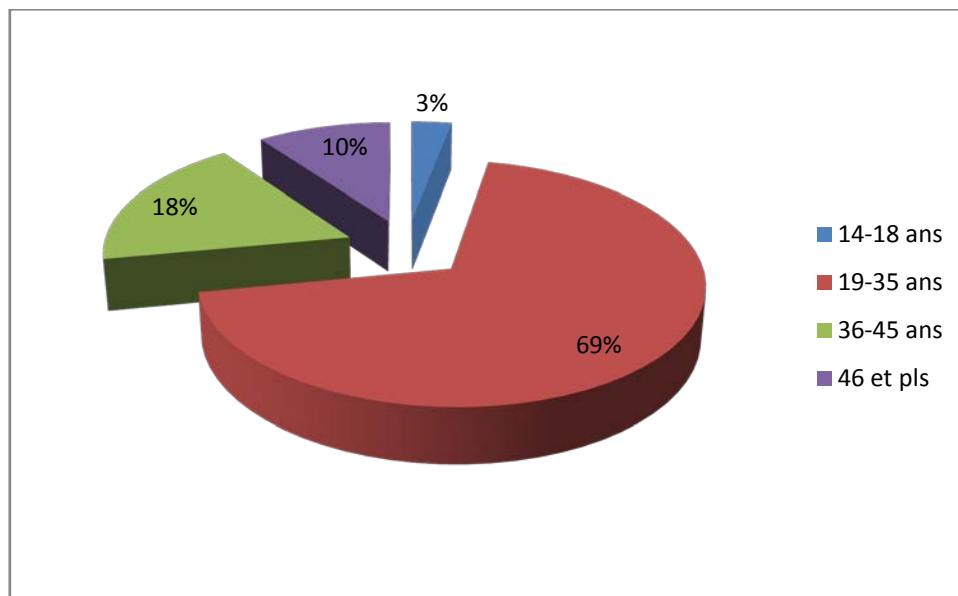
On remarque que plus de la moitié des clients sont du sexe masculin car ils représentent 68% de l'échantillon face à 32% de répondants du sexe féminine.

Question 15 : Quel est votre âge ?

Tableau 15 : Quel est votre âge ?

Reponse	Effectifs	Pourcentage
14-18 ans	3	3
19-35 ans	69	69
36-45 ans	18	18
45 ans et plus	10	10
total	100	100

Figure 14 : Quel est votre âge ?



Source : Elaboré par nous mêmes.

Commentaire

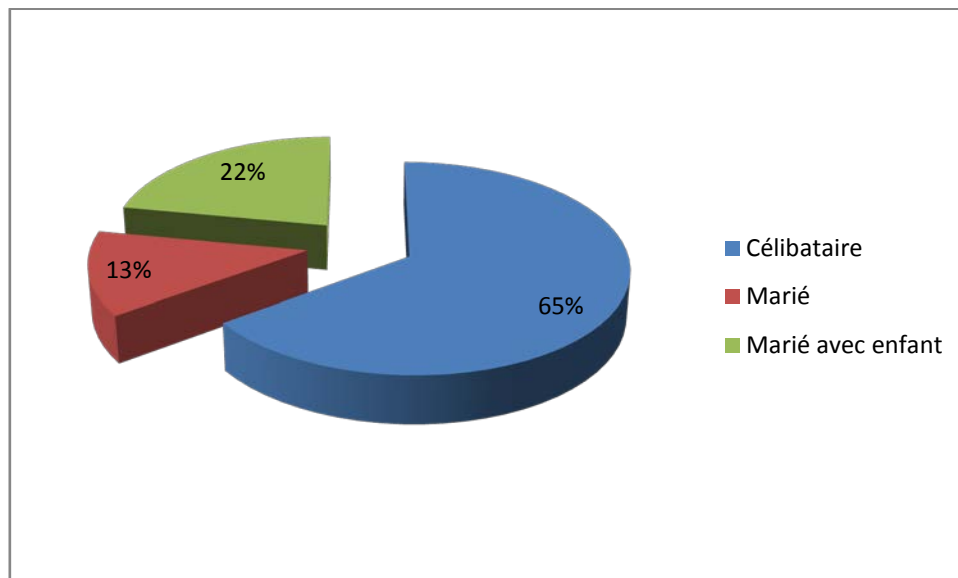
69% des clients sont âgée entre (19 et 35 ans), ensuite nous retrouverons la tranche d'âge entre (36 et 45 ans) qui constitue 18%, alors que 10% de l'échantillon ce sont plus de 45 ans et enfin 3% représente les jeunes moins de 18 ans.

Question 16 : Quel est votre situation sociale ?

Tableau N 15 : Quel est votre situation sociale ?

Reponse	Effectif	Pourcentage
Célibataire	65	65
Marié	13	13
Mari& avec enfant	22	22
Total	100	100

Figure 15 : Quel est votre situation sociale ?



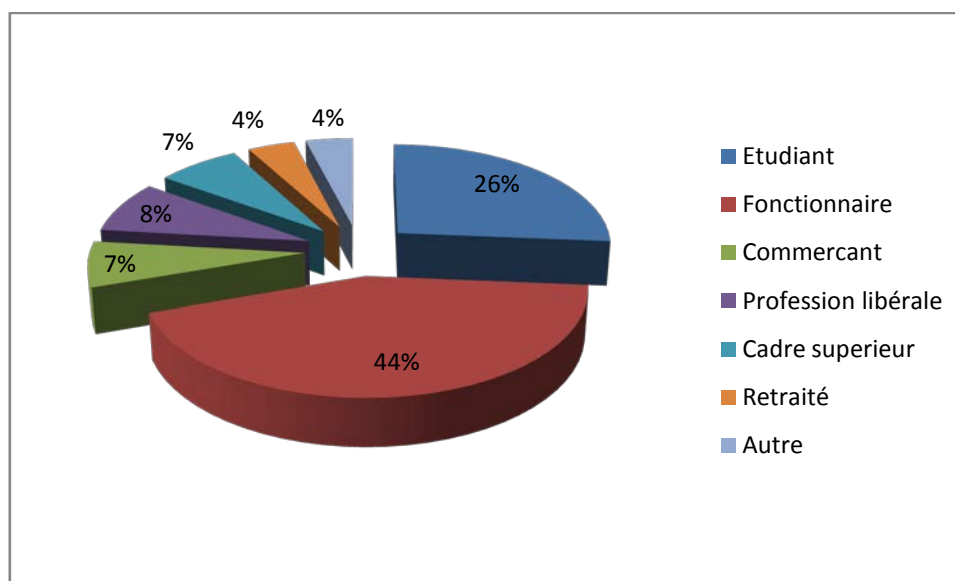
Source : Elaboré par nous même.

Commentaire :

D'après les clients interrogés 65% sont célibataires, 22% sont mariés avec enfant et 13% sont seulement mariés.

Question 16 : votre Catégorie socioprofessionnelle ?**Tableau 16: votre Catégorie socioprofessionnelle ?**

Reponse	Effectif	Pourcentages
Etudiant	26	26.3
Fonctionnaire	43	43.4
Commerçant	7	7.1
Profession libérale	8	8.1
Cadre supérieur	7	7.1
Retraité	4	4
Autre	4	4
Total	99	100

Figure N 16 : Quelle est votre Catégorie socioprofessionnelle ?

Source : Elaboré par nous mêmes.

Commentaire

La catégorie des employés de la fonction publique représente 44%, ensuite on retrouve 26% sont des étudiants et aussi on trouve 8% font parti de la catégorie de la profession libérale, et on trouve 7% sont des commerçants et aussi 7% sont des cadres supérieur, et 4% pour des retraité et autres comme des techniciens de surface.

5- interprétation du questionnaire

- La majorité des clients sont clients d'ATM Mobilis.
- Les autres qui n'ont pas choisi ATM Mobilis trouvent que cet opérateur a un manque de réseau de connexion à internet et ils ont une mauvaise qualité de leur service.
- La plupart des clients ont découvert ATM Mobilis pour la première fois par bouche à oreille et aussi par affichage car ces deux là sont des meilleurs médias car ils sont très efficaces, ils permettent à l'entreprise de se démarquer de la concurrence et d'informer le public de leur existence et en plus de ça ils ne sont pas coûteux.
- La plupart des clients sont clients il ya plus de trois ans car ils s'intéressent au programme d'abonnement.
 - Les services qui ont poussé les clients à choisir cet opérateur sont :
 - L'image de l'entreprise ;
 - Les prix bas ;
 - Qualité de réseau téléphonique.
 - les clients de Mobilis trouvent que les offres commerciales de Mobilis sont plus complètes que celle des autres opérateurs.
 - La généralité des clients sont satisfait par les services offerts par ATM Mobilis.
 - Et l'insatisfaction des autres clients se résume en manque de promotions surtout pour les abonnés qui sont client depuis plus de 03 ans.
 - Les services auquel les clients sont optés chez cet opérateur sont la téléphonie et l'internet.
 - D'après les clients, le moyen qu'ATM Mobilis pourra utiliser pour améliorer sa politique de communication est d'avoir une bonne équipe de vente qui permettra aux clients d'être mieux informé sur ses offres ses produits et ses promotions.
 - Les clients trouvent que la communication commerciale d'ATM Mobilis est bonne Et elle occupe une place de deuxième rang.
- La généralité des clients sont des hommes âgés entre 18 et 35 ans de deux catégories professionnelles différentes:
- Fonctionnaires : d'après eux ATM Mobilis est un opérateur étatique national, car les gens font beaucoup plus confiance à l'Etat pas comme les autres opérateurs qui sont des étranger, ils font juste leurs investissements et ils partent par la suite.

- Etudiants : la généralité des étudiants utilisent la puce intitulé puce étudiant qui n'est pas du tout couteuse, 1DA pour l'unité d'un étudiant à un autre.

▪ **Les suggestions**

Afin d'améliorer la politique de communication commerciale au sein de l'agence ATM Mobilis de Tizi-Ouzou, on va proposer quelques suggestions qui permettront d'atteindre une meilleure performance qui sont les suivantes :

- Amélioration de la qualité de réseau téléphonique et internet surtout au sud du pays et dans les rurales et de montagnes ;
- Avoir une très bonne équipe e vente ;
- Essayer d'avoir une bonne gestion de la clientèle au niveau de l'agence en améliorant l'accueil des clients ;
- Etant qu'opérateur national, il lui faut plus de diversification des offres ;
- Réduire les contrats de fidélité qui sont actuellement d'une année ;
- Offrir plus de promotion ;

6- Analyse et interprétation du guide d'entretien

Pour bien mener notre travail, nous avons réalisé un guide d'entretien qui est destiné aux chefs d'agence commerciale Mobilis de Tizi ousou, afin de mieux comprendre la politique de communication commerciale.

Cet entretien nous a permis de déduire les constatations suivantes :

6-1 Les outils de communication commerciale privilégiés au sein d'ATM

Pour atteindre ses cibles, ATM Mobilis a recours aux différents supports de communication grand public.

- **La presse**

ATM Mobilis utilise « EL WATAN », « EL KHABAR », « LE BUTEUR », « L'EXPRESSION », « COMPETITION » afin de faire passer ses annonces.

- **La radio**

C'est le média le plus utilisé par ATM Mobilis. Il a adopté la stratégie d'aller en plus des radios nationales sur les radios locales afin de permettre de couvrir le territoire national et d'être le plus proche de ses clients.

- **La télévision**

ATM Mobilis utilise les trois chaînes nationales : la chaîne locale, Algérienne TV et Algérie trois. Il a recours à ce média en général lors du lancement d'une nouvelle offre et elle profite pendant les occasions par exemple durant le mois de carême, fin d'année...

Aussi on peut dire que les spots publicitaires de Mobilis sont choisis en fonction des heures de grandes écoute tel que :

-Avant et après le journal de 20h ;

-Début des soirées ;

-Les rencontres de football.

- **L'affichage**

ATM Mobilis utilise des panneaux publicitaires dans des lieux où il y a une forte densité de population par exemple : aux niveaux des points de ventes, les grandes artères des autoroutes, les entrées et les centres ville, au niveau de la gare routière, la Toure, route du 1^{er} novembre, route de l'université de MOULOUD MAMMERI....

- **Le numéro vert**

Pour réunir les objectifs des consommateurs à ceux d'entreprise, les informer des points de ventes, recevoir leurs réclamations et leurs suggestions, ATM Mobilis a mis à la disposition de ses clients un numéro vert pour un contact plus facile et plus rapide.

-Le service client : 666 ou bien 06 60 600 666.

-Le service client entreprise : 0661 00 73 00.

- **Le publipostage (Le mailling)**

C'est une opération par voie postal, adressée à un destinataire identifié, cette technique est utilisée par Mobilis grâce à son coût négligeable et sa rapidité d'apporter des résultats comme ça lui permet d'atteindre ses objectifs qui sont :

-Susciter une réaction immédiate du consommateur ;

-Provoquer l'achat.

- **Le sponsoring**

En tant qu'entreprise publique, ATM Mobilis utilise le sponsoring afin d'épauler l'activité du pays, dans le but d'être encore plus proche des algériens en étant présente toujours à leurs côtés aux moments forts.

-Sponsoring de plusieurs foires et expositions (nationales et internationales) ;

-Elle sponsorise un programme « Bordj el abtal », à la télévision sur les chaînes A3, Canal Algérie et bien sur ENTV ;

-Mobilis sponsor exclusif de la journée artistique en Algérie (17 mars 2012) dans le cadre de la commémoration de la 50ème anniversaire de l'indépendance d'Algérie ;

-Mobilis sponsor officiel et exclusif de la 11ème édition du ballon d'or le 28 novembre 2011 ;

-Mobilis sponsoring de l'équipe nationale de handball 22 janvier 2005,

-Mobilis sponsor de 3ème marathon international d'Alger le 01 novembre 2011.

- **Le mécénat**

ATM Mobilis a apporté un soutien financier à plusieurs associations telles que :

- Le croissons rouge ;

- les sinistrés au séisme de boumerdes ;

-Les sinistrés des inondations de Beb-el-Oued ;

-Un don de 13 fauteuils roulants à des handicapés membre de l'association TAKWA ;

-La prise en charge de 110 personnes de dar Erahma d'accomplir le pèlerinage.

- **les Relations publiques**

ATM Mobilis utilise les relations publiques afin de garder les meilleurs rapports avec ses clients, ses employés tout en utilisant un mode de communication comme les réunions, séminaires..., rapport annuel, organisation de conférence de presse...etc.

- **Les cadeaux de fin d'année**

Mobilis offre chaque année des cadeaux à des publics différents :

A. Le public interne

L'entreprise offre à l'ensemble de son personnel des cadeaux de fin d'année afin de permettre une bonne adhésion aux objectifs de l'entreprise.

Parmi ces cadeaux on trouve : des portables, Carte SIM à forfait gratuit...

B. Le public externe

L'entreprise offre à son public externe (clients, entreprises, directeurs d'autres entreprises...) des cadeaux tel que : des stylos les agendas, des calendriers portant le signe Mobilis, des bonus à chaque rechargement.

- **SMS direct (Broad cast)**

Consiste en un envoi d'un message direct aux clients pour les informés de nouveautés et des différentes promotions ou changement.

- **Promotion des ventes**

ATM Mobilis emploie une multitude de promotion et d'animations sur ses produits, afin de rependre aux besoins et attentes des consommateurs et d'acquérir une plus large part de marché.

6-2 Est-ce que l'entreprise Mobilis offre plus de promotion par rapport aux autres opérateurs ?

D'après les dirigeants, ATM Mobilis offre plus de promotions par rapport aux autres opérateurs,car le client ne cherche pas à comprendre, les responsables commerciale leurs

expliquent le contenu d'une promotion et ils achètent sur place, mais ils ne savent pas réellement c'est quoi une promotion, car une vraie promotion c'est avoir plus de tarifications ce qu'on appelle promotion de tarification, d'après eux c'est Mobilis qui offre plus de tarification mais elle doit aussi réagir vite face à son adversaire qui est aussi puissant (ooredoo).

6-3 La place de la communication commerciale au sein d'ATM

Théoriquement, elle doit être a priori mais réellement, on peut dire qu'elle est placée en dernier.

6-4 Les objectifs de la communication commerciale mise en place par ATM

-L'objectif premier de la communication commerciale mise en place par ATM Mobilis est avant toute chose cibler, puis ensuite pousser la personne à l'achat du produit ou du service ;

- augmenter les ventes et donc les parts de marché de l'entreprise ;

-acquérir de nouveaux clients car grâce à la communication on peut attirer le client dès le premier contact comme on peut le perdre ;

Et sans oublier les trois objectifs essentiels de toute communication c'est faire connaître tous les produits de Mobilis pour développer la notoriété, ensuite, faire aimer ses produits et sa marque afin de développer une attitude positive de la part des consommateurs et tout ça dans le but de faire agir les clients (inciter à l'achat).

Oui, d'après les responsables d'ATM Mobilis, Mobilis a atteint tous ses objectifs fixés grâce à sa politique de communication commerciale.

Oui, l'entreprise de service Mobilis a augmenté sa performance grâce à la politique de communication commerciale en lançant un nouveau produit, une nouvelle promotion, nouveau tarif promotionnel, si on prend l'exemple de la 3G, sans parler de la qualité débit c'est la moins cher.

Les limites de la politique de communication commerciale d'ATM se basent beaucoup plus sur l'objectif souligné, car les responsables se basent beaucoup plus sur les problèmes des clients et leurs vœux mais pas sur les vrais fondements de la politique de communication commerciale.

Les améliorations possibles sont les suivantes :

-Avoir un bon système car ca encourage et ca facilite le travail après la communication viendra seule.

3- L'analyse de la matrice SWOT d'ATM Mobilis

Après avoir fait le diagnostic de la macro segmentation de Mobilis, et de la chaîne de valeur interne et externe, une analyse de la situation peut être établie sous forme d'analyse stratégique des forces et faiblesses, opportunités et menaces de Mobilis plus connue sous l'acronyme SWOT³⁹.

L'analyse SWOT de Mobilis résume les conclusions essentielles de l'analyse de l'environnement et de l'analyse de la capacité stratégique de l'organisation.

L'analyse SWOT de Mobilis consiste à déterminer si la combinaison des forces et faiblesses de l'organisation est à même de faire face aux évolutions de l'environnement, ou s'il est possible d'identifier ou de créer d'éventuelles opportunités qui permettraient de mieux exploiter les ressources uniques et les compétences fondamentales de l'organisation.

Certaines caractéristiques de l'environnement peuvent être considérées comme étant des opportunités ou des menaces, selon la capacité de l'organisation à cultiver ses forces ou à consolider ses faiblesses.

7-1 Les forces et les faiblesses D'ATM Mobilis

Les forces d'ATM Mobilis peuvent être aussi bien un atout qu'une position acquise. Ses faiblesses peuvent concerner aussi bien les ressources que le processus de fonctionnement qui désavantagent son profil commercial.

A. Les forces d'ATM Mobilis sont les suivantes

- Opérateur historique muni d'une mission de service public, ce qui induit à la transparence, la légalité et aux valeurs de services public ;
- Société propriétaire de son propre réseau de vente et service, qui est en progression continue et dont l'accès au produit est donc plus facile aux clients ;

³⁹ En anglais : Strengths Weaknesses Opportunities, threats.

- L'entreprise détient un réseau d'agences commerciales important, et (08) directions régionales ;
- Personnel technique jeune, dynamique et qualité ;
- Mise à jour régulière et formation des collaborateurs ;
- Maintien des plus grands clients notamment les grandes entreprises publiques et les fonctionnaires des différents ministères ;
- Détient la meilleure couverture réseau à l'échelle nationale ;
- Fond de roulement important grâce au nombre important d'abonnés au service prépayé ;
- Système informatique robuste ;
- Position de leader sur la 3G en termes de nombre d'abonnés.

B. Les faiblesses de manières tout aussi détaillée que les forces, sont les suivantes

- Faible culture d'entreprise ;
- Système de rémunération peu motivant,
- Organigramme complexe rendant longs les processus de décision ;
- Insuffisance dans la gestion commerciale et marketing ;
- Pole marketing centralisé, loin du terrain ;
- Faible connaissance du marché et du comportement du consommateur ;
- Contrainte et insuffisance dans la communication ;
- Marketing réactif et non proactif ;
- Absence d'innovation dans les offres et la communication.

7-2 Opportunités et menaces pour ATM Mobilis

L'identification des opportunités qui s'offrent à Mobilis et des menaces qui pèsent sur elle nous permet d'étudier les options qui s'offrent à l'entreprise pour répondre aux exigences de son marché.

A. Les opportunités

- Le faible taux de pénétration de l'internet mobile fait que les parts de marché potentielles à acquérir sont considérables ;
- L'évolution perpétuelle des terminaux mobiles et par cela des usages, la clientèle a donc toujours besoin de nouveaux services ;
- Explosion du marché des Smartphones et perfectionnement des technologies ;

- Evolution des usages vers un nomadisme accru ;
- Les populations jeunes sont équipées de plus en plus tôt ;
- Développement des réseaux sociaux et apparition de la nécessité de rester en contact ou que ce soit avec son entourage ;
- Barrières économiques à l'entrée en termes d'investissement élevées.

B. Les menaces

- L'ARPT régule et contrôle le marché des télécommunications et différentes sanctions sont prononcées en cas d'ententes illicites ;
- Concurrents puissant et plus expérimentés sur le segment 3G du fait de leur présence à l'international ;
- Risque de dépassement technologique,
- Besoin de répondre instantanément aux nouvelles technologies qui sont créées,
- Risque de la cannibalisation de la téléphonie vocale au profit de la téléphonie dite IP⁴⁰ via le réseau internet (viber, skype...) ;
- Développement des forums et sites de comparaison d'offres qui deviennent des prescripteurs influents.

⁴⁰ Internet Protocol ou téléphonie via internet.

Tableau N°6 : Synthèse de la matrice SWOT

Forces	faiblesses
-Opérateur historique ; -Accessibilité des produits ; -Large réseau commerciale ; -Personnel jeune et dynamique ; -Formation du personnel, -Qualité du réseau ; -Avantages sur les marchés publics ; -Position de leader sur le segment de la 3G.	-Faible culture d'entreprise ; -Rémunération peu motivant ; -Organisme complexe, -Centralisation du marketing ; -Marketing réactif, - Insuffisance dans la communication ; -Faible connaissance du marché.
opportunités	menaces
-Marché au potentiel élevé ; - Evolution du marché des terminaux mobiles ; -Populations jeunes équipées de plus en plus tôt, - Développement des réseaux sociaux ; -Barrière à l'entrée élevées.	-Sanction de l'ARPT ; -Concurrence puissante ; -Risque de dépassement technologique ; -Rapidité d'évolution du marché des technologies ; -Risque de cannibalisation du segment vocale ; -Développement des sites comparateurs d'offres.

Source : Elaboré par nous-mêmes.

Conclusion

La politique de communication commerciale d'ATM Mobilis est bonne malgré quelques difficultés qu'elle rencontre sur le terrain, mais ce n'est pas tout, pour avoir une meilleure performance, il faut développer les stratégies de politique de communication et essayer de se distinguer de ses concurrents afin d'avoir la meilleure position sur le marché.

Pour Mobilis beaucoup a été fait et beaucoup reste à faire.

Conclusion générale

Conclusion générale

Dans une économie où les entreprises font face à une concurrence rude pour s'affirmer sur le marché et conquérir une clientèle de plus en plus exigeante, toute entreprise dynamique doit se démarquer des autres en appliquant une politique de différenciation. Pour cela, elle met en place des actions à renouveler ses produits pour mieux se positionner, à promouvoir ses ventes, à améliorer ou à maintenir son image de marque dans l'esprit du consommateur.

Dans ce contexte, nous pouvons dire que la communication en constitue un enjeu majeur pour les entreprises dans le cadre de leurs stratégies commerciales. C'est dans cette optique, qu'il est nécessaire pour leur pérennité d'adopter des politiques de communication commerciales adaptées à leurs stratégies. C'est ce que nous avons d'ailleurs développé dans le cadre de ce présent mémoire.

Au terme de ce travail, nous nous sommes intéressés à l'analyse de la politique de communication commerciale de l'agence Mobilis sise à Tizi-Ouzou où nous avons conclu que sa communication commerciale est un fortement négligée par rapport aux concurrents.

A travers notre cas pratique, nous avons essayé d'analyser la politique de communication commerciale qui a permis à Mobilis de se positionner sur le marché algérien de télécommunication. L'approche managériale utilisée pour la réalisation de notre travail est plus centrée sur l'analyse du système de communication d'ATM Mobilis grâce à un questionnaire élaboré et un guide d'entretien distribué à ses dirigeants.

Malgré que l'entreprise ATM Mobilis a mis en œuvre une politique de communication commerciale efficace mais elle reste insuffisante pour avoir une meilleure performance afin de détrôner le leader du marché (ooredoo).

En fin de compte, les résultats de notre travail peuvent être scindés en deux types : théoriques et empiriques. Les résultats théoriques semblent liés à la synthèse de la littérature faite sur la communication et sa place dans le plan marketing au sein des entreprises, d'une part et d'autre part l'adaptation des outils de communication aux cas des entreprises de services. C'est là l'une des difficultés majeures auxquelles on est confronté. La relation mise en évidence entre la politique de communication avec la performance de l'entreprise, semble également l'un des résultats satisfaisants de notre travail.

Concernant les résultats empiriques, nous pouvons signaler que le recours aux entretiens et au questionnaire pour valider nos hypothèses de départ nous a permis d'analyser, à la fois, la politique de communication commerciale de Mobilis au sein de l'agence de Tizi-Ouzou qui peut être considéré comme un échantillon aléatoire de notre étude. De même, nous avons pu confirmer que la communication commerciale contribue largement à la performance de l'entreprise à condition de développer un plan de communication adapté aux exigences de la clientèle et aux différentes orientations stratégiques de la direction (hypothèse 1 est vérifiée).

Enfin, pour remédier à certaines insuffisances constatées en matière de communication commerciale telle que développée au sein de Mobilis nous recommandons aux dirigeants ce qui suit :

- L'amélioration du système de communication qui reste à désirer ;
- Améliorer le réseau de connexion à internet ;
- Améliorer la qualité de service ;
- Offrir plus de promotions.

L'amélioration de toutes ces carences va permettre surement d'améliorer la performance de l'entreprise Mobilis qui va lui permettre un meilleur positionnement.

Bibliographie

Bibliographie :

1-Les ouvrages

- Ammi.C, *le marketing un outil de décision face à l'incertitude*, 4^{ème} édition, ellipses, 1993
- BARUCHE. (Jean Pierre), *La qualité de service dans l'entreprise : satisfaction et rentabilité*, édition Les Editions d'Organisation, Paris, 1992
- BELCH GUOLLA (collectif), *communication marketing*, édition CHENELIERE Education, canada. 2005
- Bobillier Chaumon, Dubois Michel et Retour Didier, *relation de service*, édition Deboeck, Paris2010
- Claude demeure, *marketing* , 5^{ème} édition, Dalloz, 2005.
- DE BODINAT (Henri) *l'analyse stratégique moderne*, Harvard 78/79
- EGLIER.P « Marketing et stratégie des services », éd- Economica, Paris 2004
- HAMON (carole), LEZIN (Pascal) et TOULLEK (Allain) : « Gestion et management de la force de vente, 2^{ème} édition, DUNOD, Paris 2000
- Helfer et Orsoni, *marketing*, édition Vuibert, 1995
- Hermel Laurent, *L'accueil client*, édition afnor, Paris 2004
- J.Lendrevie, J.lévy et D.Lindon, *Mercator* , 7^{eme} édition, Dalloz, 2003
- Jean-Marc DECAUDIN, *La communication marketing*, 2^{ème} édition, economica, 1999
- KOTLER (collectif) : « Marketing Management », 12^{ème} édition, pearson éducation, France
- kOTLER et Dubois, *Marketing Management*, 10^{ème} édition
- KOTLER.P (collectif). *Marketing management*, 11^{ème} édition, Paris, pearson France, 2003
- LAMBIN (Jean-Jacques), *le marketing stratégique fondements méthodes et applications*. Edition MC GRAW-HILL 1986
- LANGERD, (Eric) et EIGLIER, (Pierre), *la servuction : Marketing des services*, édition Mc Graw Hill, Paris, 1987
- Lovelock Christopher, writz Jochen, LAPERT Denis, Munos Annie: “marketing des service”, 5^{ème} edition, edition Person, Education, France
- P.EIGLIER (collectif), *Servuction. Le Marketing des services*, EDISCIENCE INTERNATIONAL, Paris, 1994
- R. NORMANN, *Le Management des services*, INTER EDITION, Paris, 1994

SEDDAR Farida, (collectif), *la communication commerciale en entr* MALAVAL Philip, DECAUDIN Jean-Marc, BENAROYA Christophe, *Pantacom : communication théorie et pratique* , Pearson éducation, Paris 2005

2-Site web

[www.marketingmix/communication externes/ relation publiques.fr](http://www.marketingmix/communication%20externes/relation%20publiques.fr)

www.marketing-étudiant.com

www.novasun.fr

En anglais : Strengths Weaknesses Opportunities, threats.

Internet Protocol ou téléphonie via internet

Www. 12manage/ extendedmarketingmix.fr, janvier 2007

Liste des tableaux

Liste des tableaux

Tableau n°1 : comparaison entre sponsoring et mécénat.

Tableau N 02 : Avantages et inconvénients des différents types de force de vente.

Tableau N 03 : Typologie de la force de vente.

Tableau N° 4 : tableau de bord commercial type.

Tableau N°5 : Synthèse de la matrice SWOT.

Tableau N 06 : Etes vous client de ?

Tableau 07 : pourquoi n'avez-vous pas choisis Mobilis

Tableau N 08 : Comment avez-vous découvert Mobilis pour la première fois ?

Tableau N 09 : depuis combien de temps êtes vous client de mobilis ?

Tableau N 10 : quels sont les services qui vous ont poussé à choisir cet opérateur ?

Tableau 11 : Pensez-vous que l'offre commerciale de Mobilis est plus complétée que celle des autres opérateurs ?

Tableau N° 12 : Etes vous satisfait par les services offert par Mobilis ?

Tableau N° 13 : Pourquoi vous n'êtes pas satisfait ?

Tableau N°14 : Quels sont les services auxquels vous avez opté chez cet opérateur ?

Tableau N°15 : D'après vous quels est le moyen que Mobilis pourra utiliser pour améliorer la communication sur ses produits ?

Tableau N°16 : La place que doit occuper la communication commerciale chez Mobilis par rapport aux autres fonctions ?

Tableau N°17 : Comment appréciez-vous la communication commerciale de Mobilis?

Tableau N° 18 : quel est votre sexe ?

Tableau 19 : Quel est votre âge ?

Tableau 20 : Quel est votre situation sociale ?

Tableau N 21 : Quelle est votre Catégorie socioprofessionnelle ?

Liste des schémas Et des figures

Liste des schémas et figures

1- Liste des schémas

Schéma n°1 : L'orientation produit.

Schéma n°2 : L'orientation vent.

Schéma n°3 : L'orientation marchée.

Schéma n°4 : Types de communications selon leur objet et leur discours.

Schéma n° 5 : Système de management des services.

Schéma n°6: les éléments fondamentaux du système de servuction.

2- Liste des figures

Figure N 01 : Etes vous client de ?

Figure N° 02 : pourquoi n'avez-vous pas choisis Mobilis

Figure N° 3 : Comment avez-vous découvert Mobilis pour la première fois ?

Figure N 04 : depuis combien de temps êtes-vous client de mobilis ?

Figure N 05 : quels sont les services qui vous ont poussé à choisir cet opérateur ?

Figure 06 : Pensez vous que l'offre commerciale de Mobilis est plus complétée que celle des autres opérateurs ?

Figure N° 07 : Etes vous satisfait par les services offert par Mobilis ?

Figure N° 08 : Pourquoi vous n'êtes pas satisfait ?

Figure N° 09 : Quels sont les services auxquels vous avez opté chez cet opérateur ?

Figure N°10 : D'après vous quels est le moyen que mobilis pourra utiliser pour améliorer la communication sur ses produits ?

Figure N°11 : La place que doit occuper la communication commerciale chez Mobilis par rapport aux autres fonctions ?

Figure N°12 : Comment appréciez-vous la communication commerciale de Mobilis?

Figure N° 13 : quel est votre sexe ?

Figure 14 : Quel est votre âge ?

Figure 15 : Quel est votre situation sociale ?

Figure N 16 : Quelle est votre Catégorie socioprofessionnelle ?

Annexes

Madame, Mademoiselle et Monsieur, dans le cadre de l'élaboration de notre mémoire de fin d'études pour l'obtention d'un master : Marketing et management des entreprises.

Nous avons l'honneur de solliciter votre participation à une enquête (questionnaire) concernant le niveau de satisfaction des clients concernant la politique de communication qu'adopte Mobilis en direction de ses clients.

Notre enquête (travail) se veut une étude de l'état actuel du secteur de la téléphonie en Algérie et la contribution de la communication à la performance des entreprises de service. Nous vous serions gré de répondre à ce questionnaire. Vous serez incessamment destinataire d'une synthèse des résultats.

1. votre sexe ?

Masculin ☐

Féminin ☐

2. Votre âge ?

14-18 ans ☐

18-35 ans ☐

35-45 ans ☐

45-ans et plus ☐

3. situation sociale ?

Célibataire ☐

marié ☐

marié avec enfants ☐

4. Catégorie socioprofessionnelle ?

Etudiant ☐

Fonctionnaire ☐

Commerçant ☐

Profession libérale ☐

Cadre supérieur ☐

Retraité ☐

Autre ☐

5. Etes-vous client de ?

Mobilis ☐

Ooredoo ☐

Djezzy ☐

➤ pour les clients d'ooredoo et djezzy :

6. Pourquoi n'avez-vous pas choisi Mobilis ?

Manque de réseau de connexion ☐

Mauvaise qualité de service ☐

Mauvaise publicité sur leur produit ☐

Autre ☐

➤ pour les clients de Mobilis.

7. Comment avez-vous découvert Mobilis pour la première fois ?

Bouche à oreille ☐

Presse

Affichage ☐

point de vente ☐

Autre ☐

8. Depuis combien de temps êtes-vous client de Mobilis ?

Moins d'un an ☐

plus d'un an ☐

plus de 3 ans ☐

Plus de 2 ans ☐

9. Quels sont les raisons qui vous ont poussé à choisir cet opérateur ?

Promotion ☐

qualité de service ☐

L'image ☐

le conseil des autres ☐

Qualité de réseau ☐

produit diversifié ☐

prix bas ☐

Autre :

10. Pensez vous que l'offre commerciale de Mobilis est plus complète que celle des autres opérateurs ?

Oui ☐

Non ☐

11. Êtes-vous satisfait par les services offerts par Mobilis ?

Oui ☐

Non ☐

12. Si vous n'êtes pas satisfait dites pourquoi ?

Problème du réseau téléphonique ☐

Problème de réseau de connexion à internet ☐

Manque de promotion ☐

Autres :.....

13. Quels sont les services auxquels vous avez opté chez cet opérateur ?

Internet ☐

Téléphonie ☐

Autre ☐

14. D'après vous quel est le moyen que Mobilis pourra utiliser pour améliorer la communication de ses produits ?

Medias et hors medias (TV, radio, presse écrite, Internet, Sponsoring.....) ☐

Une bonne équipe de vente ☐

Développer une stratégie de communication différenciée en fonction du produit offert ☐

15. D'après vous, quelle est la place que doit occuper la communication commerciale chez Mobilis par rapport aux autres fonctions ?

1^{er} rang ☐

2^{ème} rang ☐

3^{ème} rang ☐

16. Comment appréciez-vous la communication commerciale de Mobilis ?

Très bonne ☐

Bonne ☐

Assez bonne ☐

Mauvaise ☐

Très mauvaise

17. Commentaire final :

.....

.....

.....

.....

Guide d'entretien

1 Quelle est la consistance de la politique commerciale mise en place par ATM ?

Quelle sont les grandes orientations ?

2 -Les objectifs de la communication commerciale mise en place par ATM ?

3- Quels sont les outils de communication commerciale privilégiés au sein d'ATM ?

4- Y'a t-il réellement une marge de manœuvre laissée a l'appréciation des dirigeants d'ATM (unités) filiales implantés dans différentes régions ?

Si, oui, comment procédez vous ?

4- Appréciation de la politique de communication mise en place par ATM : finalités et atteintes des objectifs fixés.

5- Dans quelle mesure la politique de communication de communication contribue t-elle à augmenter le chiffre d'affaires de l'entreprise Mobilis) et donc à augmenter sa performance

Table des matières

Remerciements

Dédicaces

Sommaire

Introduction générale 5

Chapitre I : Place de la communication commerciale dans la démarche marketing de l'entreprise 9

Introduction 9

Section1 : Aperçu théorique sur la communication commerciale 10

1- L'historique du marketing et l'apparition de la communication dans les entreprises . 10

1-1 L'optique production 10

1-2 L'optique vente 11

1-3 L'optique marketing 11

2- Définitions et concepts relatifs à la démarche marketing..... 12

2-1 définitions du marketing 12

2-1-1 Un état d'esprit 13

2-1-2 Un ensemble de techniques 13

2-1-3 Une stratégie 14

2-2 Définition de la communication 14

2-2-1 La source : 15

2-2-2 Le message : 15

2-2-3 Le récepteur : 16

2-2-4 Le moyen de communication : 16

2-2-5 Une rétroaction ou un feed-back : 16

2-3 Les types de communication 16

2-3-1 La communication interne 16

2-3-2 La communication externe 16

2-4 Les objectifs de la communication commerciale 19

2-4-1 Faire connaître (aspect cognitifs) 19

2-4-2 faire aimer (aspect affectif) 19

2-4-3 Faire agir (aspect conatif) 19

2-5 Les conditions d'une bonne communication commerciale 20

2-5-1 Ne pas vouloir trop dire 20

2-5-2 La répétition la redondance 20

2-5-3 La continuité et la durée 20

2-5-4 La cohérence globale	20
2-5-5 L'obligation de vérité	21
Section 2 : la communication commerciale comme fondement du marketing	21
1- Les supports de communication mass medias «publicité»	21
1-1 définition et objectifs de la publicité	22
1-1-1 Définition de la publicité	22
1-1-2 Les objectifs de la publicité.....	22
1-2 Médias et supports publicitaire.....	23
1-2-1 Télévision	23
1-2-2 Radio	23
1-2-3 Presse	23
1-2-4 Affichage	24
1-2-5 Le cinéma.....	24
1-3 Détermination des budgets publicitaires	24
2- Les supports de communication hors média	25
2-1 Le marketing direct	25
2-1-1 La vente par catalogue	25
2-1-2 Le mailing (ou publipostage)	26
2-1-3 Le télémarketing (ou marketing téléphonique).....	26
2-1-4 Le téléachat	26
2-1-5 Le shopping électronique.....	26
2-1-6 Les bornes d'achat.....	26
2-2 Les relations publiques.....	26
2-2-1 Les nouvelles	27
2-2-2 Les discours	27
2-2-3 Les événements	27
2-2-4 Les activités à but non lucratif	27
2-2-5 Les publications.....	27
2-2-6 Les médias de l'identité	27
2-3 Le mécénat	28
2-4 le sponsoring	28
3- Autres techniques de communication	29
3-1 le produit et son design	29
3-2 Le packaging	30

3-3 L'identité visuelle	30
3-4 La force de vente.....	30
3-4-1 Les objectifs assignés aux vendeurs	30
3-4-2 La stratégie de vente	31
3-4-3 La structure de la force de vente.....	31
3-4-4 La taille de la force de vente	31
3-4-5 Rémunération des représentants	31
3-4-6 Le lobbying.....	31
3-4-7 Les documents financiers légaux	31
3-4-8 La bouche à oreille	32
3-4-9 Les annonces de recrutement	32
3-4-10 Les foires et salons.....	32
Section 3 : Consistance de la pratique de communication commerciale au sein d'une entreprise	33
1- La mise en oeuvre d'une politique de communication	33
1-1 Définition de la stratégie	33
2- Conception du plan de communication	34
2-1 Définir les objectifs de la stratégie de communication	34
2-2 Déterminer les destinataires de la communication	34
2-3 Le mix de communication	35
2-3-1 Les techniques de communication globale	35
2-3-2 Les autres techniques de communication véhiculent.....	35
2-4 Planifier les actions de la stratégie de communication	36
2-5 Les budgets de la communication	37
3- Gestion du plan de communication	37
4- Conclusion.....	38
Chapitre II : Pratique de la communication commerciale au sein des entreprises, cas des entreprises de services	39
Introduction	40
Section 1 : Spécificités d'adaptation des outils de communication commerciale aux activités de service.....	41
1- Notions sur les services	41
1-1 Définitions du service	41
1-2 Les caractéristiques d'un service	42

1-2-1	L'intangibilité	42
1-2-2	L'inséparabilité	43
1-2-3	La variabilité « hétérogénéité »	43
1-2-4	La périssabilité	44
1-3	Le marketing des services et son rôle dans une entreprise	45
1-3-1	Le mix marketing des services	45
1-4	Le système de servuction.....	46
1-4-1	Définition de la servuction.....	46
1-4-2	La gestion des services	47
1-4-3	Les éléments de servuction	49
1-5	Le rôle du marketing dans une entreprise de service	53
Section 2 : Mise en œuvre d'une politique de communication commerciale au sein d'une entreprise des services		54
1-	Adaptation des outils de la politique de communication commerciale au cas d'une entreprise des services.	54
1-1	Les communications proviennent de sources différentes	55
1-2	Les messages transmis via les canaux de production	55
1-3	Le service clients provenant des employés de front office	55
1-4	La formation client	56
1-5	Les locaux.....	56
2-	Renforcement de la complémentarité front office/ back office.....	56
Section 3 : Finalités de la politique de communication commerciale au sein d'une entreprise de services		59
1-	La force de vente.....	59
1-1	Organisation de la force de vente	59
1-2	Objectifs de la force de vente	60
1-2-1	La prospection	60
1-2-2	La vente	61
1-2-3	La collecte d'informations (la remontée de l'information)	61
1-3	Typologie de la force de vente.....	61
1-3-1	Les différents types de la force de vente	61
1-4	Les différents statuts	64
1-4-1	Salariés de droit commun	64

1-4-2	Voyageurs, représentants ou placiers (VRP).....	64
1-4-3	Agent commerciale	65
1-	la performance commerciale	65
2-1	Les indicateurs quantitatifs	65
2-1-1	Le chiffre d'affaires en volume	65
2-1-2	La part de marché de l'entreprise	65
2-2-	Les indicateurs qualitatifs.....	66
2-2-1	Le tableau de bord commercial	66
	Conclusion	68
Chapitre 3 : La politique de communication commerciale au sein d'une entreprise de service		69
	Introduction	70
	Section 1 : Présentation générale d'ATM	71
1-	Historique, missions, objectifs d'ATM.....	71
1-1	Historique	71
1-2	Statut juridique	71
1-3	Missions et objectifs d'ATM Mobilis	71
13-1	Missions d'ATM Mobilis.....	71
13-2	Objectifs d'ATM MOBILIS.....	72
2-La	structure organisationnelle d'ATM Mobilis.....	74
2-1	La direction commerciale et marketing.....	76
	Section 2 : La communication commerciale au sin d'ATM. Cas de l'agence de Tizi-Ouzou	77
1-	Présentation de l'agence de Tizi ouzou.....	76
1-1	Création et implantation de l'agence Mobilis de Tizi-Ouzou	77
1-2	Rôle de l'agence Mobilis de tizi ouzou	77
1-3	Les engagements de l'agence Mobilis.....	78
2-	Présentation des services de Mobilis.....	78
2-1	Présentation des services de Mobilis.....	79
2-1-1	Présentation du numéro	79
2-1-2	Numéro masqué	79
2-1-3	Messagerie vocale.....	79
2-1-4	Double appel.....	79
2-1-5	Renvoi d'appels	79
2-1-6	Conférence à trois	80
2-1-7	Facturation détaillée.....	80

2-1-8 GPRS (Global Packet Radio service)	80
2-1-9 MMS (Multimédia Message service)	80
2-1-10 Appel a l'international	80
2-1-11 ROAMING international	80
2-1-12 UMTS (Universel Mobile Télécommunication system)	81
2-1-13 EDGE	81
2-1-14 Visiophonie.....	81
2-1-15 Streaming	81
2-1-16 Le service *600#	81
2-1-17 Le service 644.....	81
2-1-18 ARSELLI.....	81
2-1-19 KELLEMMI.....	83
2-1-20 Naghmati	83
2-1-21 RACIMO	83
2-1-22 SELLEKNI	
2-1-23 Short message service (SMS)	83
2-1-24 SMS Info.....	83
Section 3 : Résultats de l'enquête sur la politique de communication commerciale au sein de l'agence ATM Mobilis	
1- Présentation de la méthodologie de l'enquête	84
1-1 L'objet de l'étude	84
1-2 Moyens disponibles	85
1-3 Choix de la méthode d'enquête	85
1-4 Population étudié (la cible)	85
1-5 La taille de l'échantillon	85
1-6 L'élaboration du questionnaire de recherche.....	85
1-7 Typologie des questions utilisées	86
1-7-1 Questions fermées	87
1-7-2 Questions ouvertes	87
1- Analyse des résultats du questionnaire	87
2- Interprétation du questionnaire	103
3- Analyse et interprétation du guide d'entretien.....	104
4- L'analyse de la matrice SWOT d'ATM Mobilis.....	109
5-1 Les forces et les faiblesses D'ATM Mobilis	110
5-2 Opportunités et menaces pour ATM Mobilis	111
Conclusion	113
Conclusion générale	114
Bibliographie	117
Liste des tableaux	120
Liste des schémas et figures	123
Annexes	126

Tables des matières