

**République Algérienne Démocratique et Populaire**  
**Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique**  
**Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou**  
**Faculté des Sciences Economiques, Sciences Commerciales et de gestion**  
**Département : Sciences Commerciales**



**Mémoire de fin d'étude en vue de l'obtention du diplôme de Master**  
**en Sciences Commerciales**  
**Option : Marketing et Management des Entreprises**

## **Thème**

**Le marketing digital comme levier de la  
performance commerciale  
Cas: ORIFLAME Algérie**

**Présenté par**

- MOUSSAOUI Samy

**Encadré par**

M<sup>r</sup>. BELHOCINE Hamid

**Devant un jury composé de :**

Président : Mr. LHADJ MOHAND Moussa.....

Examineur : Mr. YAHIAOUI Amar.....

Rapporteur : Mr. BELHOCINE Hamid.....

**Promotion 2016 - 2017**

## *Remerciements*

*Au terme de cette étude, je tiens à exprimer en guise de reconnaissance mes plus vifs remerciement à tous ceux qui par leur aide, par leur compétence, leur intérêt ont contribué à la réalisation de ce travail.*

*Je remercie chaleureusement Mr BELHOCINE Hamid mon promoteur qui m'a accompagné et orienté tout au long de la réalisation de ce mémoire*

*Aux membres de jury qui ont acceptés d'évaluer ce travail.*

*Sans oublier ma complète reconnaissance et gratitude à tous mes enseignants qui m'ont aidé durant mon parcours universitaire à l'UMMTO.*

## *Dédicaces*

*Je dédie cet humble travail en premier lieu à ma chère maman, qui m'a été source de soutien et d'abnégation tout au long de mon parcours universitaire, à "Sabrina" "Lydia" "Sonia", mes amis, ainsi qu'à tous ceux qui ont contribué de loin ou de près à l'aboutissement de ce travail.*

*Une mention spéciale pour Anis Paki que je remercie vivement, sans qui, une majeure partie de ce travail n'aurait vu le jour.*

## Liste des abréviations

---

**ARPA:** Advanced Research Projects Agency.

**CA:** Chiffre d'affaire

**CRM:** Customer Relationship Management.

**KPI:** Key Performance Indicator

**NFC:** Near Field Communication

**NTIC:** Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication

**PDM:** Part de Marché

**QR:** Quick Response.

**QRC:** Quick Response Code

**RFID:** Radio Frequency Identification

**SEA:** Search Engine Advertising

**SEO:** Search Engine Optimization.

**SMS:** Short Message Service

# Sommaire

---

Introduction générale.....	1
<b>CHAPITRE I: Les enjeux de l'intégration du Marketing Digital au sein de l'entreprise .....</b>	<b>5</b>
Introduction .....	6
Section 1 : Fondements du marketing digital .....	7
Section 2 : Les étapes d'implémentation d'une stratégie digitale .....	16
Conclusion.....	23
<b>Chapitre II : La contribution du marketing digital à l'amélioration de la performance commerciale.</b>	<b>24</b>
Introduction .....	25
Section 1 : La performance d'une entreprise.....	26
Section 2 : La transformation digitale et sa contribution à la performance commerciale .....	34
Conclusion.....	40
<b>Chapitre III : Les pratiques du marketing digital comme levier de la performance commerciale .....</b>	<b>41</b>
CAS : ORIFLAME.....	41
Introduction .....	42
Section 1 : Vue globale sur l'entreprise ORIFLAME .....	43
Section 2 : Contribution du marketing digital à l'amélioration de la performance commerciale d'ORIFLAME .....	49
Conclusion.....	60
Conclusion générale .....	61
Bibliographie	
Liste des tableaux et figures	
Table des matières	

# Introduction générale

## Introduction générale

---

La mondialisation de l'économie et la concurrence des entreprises sont loin d'être des phénomènes récents mais ils ont pris une toute autre ampleur avec internet. Grâce à l'essor des technologies de l'information et de la communication, l'économie est entrée dans un nouveau cycle de gain de productivité et de création de richesse pour la planète.

Dans un monde toujours plus connecté, la concurrence des entreprises numériques bouleverse les modèles d'affaires, et les dirigeants n'ont guère le choix : l'heure est à la transformation digitale. Cette transition n'est pas nouvelle. Elle recouvre une réalité nécessaire, surtout pour les entreprises dites «traditionnelles», qui ne sont pas nées dans la culture digitale. Bâties sur un modèle ancien, elles doivent engager et réussir leur transformation pour rester compétitives.

Avec l'évolution des NTIC les habitudes de consommation changent : nous sommes passés d'une consommation de masse à une consommation de précision où chaque client est unique, car il s'agit de consommateurs hyper-connectés qui évoluent et expriment de nouveaux besoins. Leurs comportements d'achat sont ambivalents : ils repèrent le produit qui les intéresse en ligne, comparent son prix et ses caractéristiques pour ensuite procéder à l'acte d'achat en magasin, ou inversement.

Les marques sont conscientes que leur présence sur le web est indispensable pour pérenniser leurs activités. Néanmoins, bien qu'elles soient conscientes de cette nécessité, elles ne savent pas toujours comment utiliser ce nouveau média, en constante évolution. Par exemple Google a mis à jour son algorithme pas moins de 6 fois en 1 an. Juste après lui, Facebook s'est pressé de suivre le pas de son voisin, en le modifiant à lui aussi. De nombreux changements auxquels doivent s'adapter les marques.

Les technologies numériques constituent sans aucun doute pour les pays émergents une opportunité de redéfinir leur modèle de croissance économique. Précisément, l'économie numérique peut jouer un rôle clé dans l'extension et la modernisation des marchés dans ces pays, en facilitant la collecte et la diffusion d'informations, en améliorant la gestion des transactions ... Ceci peut aussi accroître les investissements étrangers et le commerce de biens et de services, et faciliter le repositionnement de ces pays dans les échanges internationaux.

Ces opportunités ne pourront être saisies que par les pays disposant d'une infrastructure de qualité en matière de réseaux de communication électronique, d'une main d'œuvre qualifiée, et d'un environnement institutionnel stable et propice aux investissements.

## Introduction générale

---

Le défi pour les pays émergents comme ceux du Maghreb est donc de créer autour des technologies numériques une dynamique de croissance, réellement autonome et adaptée aux besoins des consommateurs et entreprises de ces pays, et non pas uniquement dédiés à la sous-traitance.

En Algérie, pays où l'économie a connu un réel chamboulement durant cette décennie, l'Etat a vu qu'il était plus que nécessaire de se tourner vers les NTIC et d'y accorder une part conséquente en terme de budget alloué. Cependant, l'écart entre les promesses et l'application de ces dernières est béant. Selon le classement établi par le forum économique mondial (WEF) autour de l'index de l'évolution du digital, l'Algérie se hisse à la 57<sup>ème</sup> place sur 60 pays étudiés, devançant le Cameroun, la Bolivie et le Bangladesh, et se classant derrière le Maroc (50<sup>ème</sup>) et l'Egypte (54<sup>ème</sup>).

En s'appuyant également sur le Digital Evolution Index (DEI) établi par The Fletcher School à l'Université de Tufts, les résultats obtenus aident à « définir l'état de l'évolution du digital et le niveau des investissements et des innovations dans le domaine » dans les pays en question, l'Algérie se retrouve dans la catégorie « Watch out », qui veut dire les nations dont les infrastructures dans le numérique font défaut (pénétration faible de l'ADSL et de la fibre optique, absence d'épaiement...), mais qui comptent des start-ups innovantes et un investissement naissant dans le domaine.

Dans ce contexte, nous avons trouvé intéressant d'étudier « Le marketing digital en tant que levier de la performance commerciale » en nous intéressant à l'une des entreprises pionnières de la vente directe de cosmétiques: « **ORIFLAME** » qui a un processus de digitalisation avancé par rapport aux concurrents, et qui s'axe sur un nouveau type de marketing, qui est le « Multi-Level Marketing »

Au travers de ce travail de recherche, nous visons à répondre à la problématique suivante :

*« Quel est l'impact du marketing digital sur la performance commerciale d'une entreprise ? »*

Pour accomplir le présent travail de recherche, notre méthodologie de travail s'est fixée sur les techniques d'investigation suivante :

## Introduction générale

---

- Premièrement une recherche bibliographique via différents ouvrages et autres documents, dans le but de constituer une partie dédiée aux concepts théoriques nécessaires à la compréhension du sujet.

- En second lieu, l'étude descriptive mettra en lumière les pratiques du digital au sein des entreprises et l'apport de celles-ci sur la performance commerciale de manière confirmée.

Le présent travail sera divisé en 3 chapitres de 2 sections chacune, suivant le plan ci-dessous :

- Dans le chapitre 1, nous allons donner un aperçu sur le marketing digital ainsi que les leviers d'actions qu'il offre, puis on s'intéressera aux étapes de l'implémentation d'une stratégie de marketing digital au sein d'une entreprise.

- Dans le second chapitre, nous allons essayer de mettre en lumière l'apport du marketing digital sur la performance commerciale, en introduisant la performance de façon globale, pour ensuite déboucher sur la performance commerciale, pour enfin démontrer que la contribution d'une transformation digitale sur cette dernière.

- Dans le dernier chapitre, il est question de contextualiser l'ensemble des préceptes théoriques relayés dans les chapitres précédents, et de donner une vision claire et tangible sur l'impact réel d'une digitalisation, à travers les différents leviers digitaux, sur la performance commerciale de l'entreprise ORIFLAME.

# **CHAPITRE I: Les enjeux de l'intégration du Marketing Digital au sein de l'entreprise**

# Chapitre I Les enjeux de l'intégration du Marketing Digital au sein de l'entreprise

---

## Introduction

Le marketing est une discipline qui nécessite d'être constamment à l'écoute de son environnement. Avec le développement des moyens numériques et notamment d'internet, le marketing a connu et connaît encore une phase de changement. Aujourd'hui, internet est un canal de vente, de communication, d'échange, d'information...

Depuis plusieurs années, déjà les entreprises mondiales ont développé leur marketing pour l'adapter à ce nouveau canal, c'est le marketing digital.

L'accélération du progrès technologique et le développement du web, terminaux mobiles, objets et systèmes connectés offre de nouvelles opportunités digitales au profit des entreprises. Ce progrès impacte directement le modèle traditionnel du marketing et pousse les entreprises vers l'adoption d'un nouveau marketing intégrant la dimension digitale.

Après avoir cerné les composantes du marketing digital ainsi que leurs leviers et outils nous présenterons les éléments d'une stratégie marketing digitale et les tendances actuelles.

# Chapitre I Les enjeux de l'intégration du Marketing Digital au sein de l'entreprise

---

## Section 1 : Fondements du marketing digital :

Retracer l'histoire du marketing dans son intégralité est un exercice périlleux, des ouvrages entiers ont été rédigés dans ce sens. L'objectif des paragraphes qui suivent est de souligner les moments marquants de la discipline tout en établissant un parallèle avec l'évolution de la technologie qui a, comme on pourra le remarquer, toujours contribué au renouvellement des techniques marketings.

### 1.1 Historique de l'intégration du digital au sein des entreprises :

Le marketing comme discipline est né avec la révolution industrielle, les initiatives pour promouvoir un produit sont cependant beaucoup plus anciennes. Ainsi l'usage de crieurs pour annoncer les nouvelles était courant dans les civilisations antiques. Les romains et égyptiens avaient recours aux pancartes et affiches pour promouvoir les divertissements comme les cirques ou les foires.

Il faudra attendre le XV<sup>ème</sup> siècle pour que la publicité soit adoptée à une échelle plus large, grâce à l'invention de l'impression qui se distinguait des autres outils existants jusqu'à l'époque par sa rentabilité. Cette technique a permis également la multiplication des journaux et l'apparition des premières insertions presse. La multiplication des supports presse a créé une nouvelle opportunité d'affaire: l'achat d'espace. C'est ainsi que *Volney Palmer* créa en 1843 la première agence de publicité et dont le rôle se limitait à l'achat d'espace publicitaire aux journaux. Après l'impression, c'était au tour de l'électronique de bouleverser le marketing avec l'avènement tout d'abord de la radio suivie de la télévision. Internet est la dernière révolution en date et qui est en train de changer la manière dont les entreprises conçoivent le marketing.

L'histoire d'internet remonte à 1958 avec la création par le département américain de la défense de l'ARPA (Advanced Research Projects Agency) qui a nommé en 1963 un scientifique du nom de Joseph Carl Robnett Licklider à la tête de la « Behavioral Sciences and Command and Control programs ». Licklider s'efforça durant son mandat de concrétiser un article qu'il avait écrit en 1962 et qui prônait un réseau intergalactique d'ordinateurs.

En 1965, des chercheurs réussirent à connecter un ordinateur localisé au MIT avec un autre se trouvant en Californie. L'ARPA a depuis accéléré le processus de connexion des

# Chapitre I Les enjeux de l'intégration du Marketing Digital au sein de l'entreprise

---

ordinateurs. En 1971, Ray Tomlinson a pu créer le premier programme permettant l'envoi d'un e-mail et en 1983 l'ARPA a créé le protocole TCP/IP donnant ainsi naissance à Internet sous sa forme moderne.

Depuis, ce réseau ne cesse de croître de manière fulgurante : entre 1991 et 1997, le web s'est accru de 850%<sup>1</sup> par an. Il a pu évoluer d'un média à sens unique à un média interactif grâce au cumul de technologie, ce qui a donné naissance à l'expression web 2.0.

Actuellement internet est un média très prisé par les entreprises notamment dans les marchés nord-américains. En effet, le cabinet de recherche Forester<sup>2</sup> estime qu'en 2011 19% des investissements marketing aux Etats-Unis étaient réservés au marketing digital. Toujours selon le même cabinet, ce pourcentage s'élèvera en 2016 à 35% soit 75 milliards de Dollars. Cette tendance est corroborée par le rythme de croissance fulgurant de ce média: trois ans<sup>3</sup> lui étaient nécessaires pour atteindre 50 millions de consommateurs contre 37 ans pour la radio et 15 pour la télévision.

De même, trois ans<sup>4</sup> ont suffi à Internet pour générer un milliard de dollars de revenus publicitaires contre 45 ans pour la radio et 10 pour la télévision. Le marketing digital a donc un avenir radieux devant lui.

## 1.2 Concepts et leviers du marketing digital

*Qu'est-ce que le marketing digital ?*

**Selon Laurent FLORES<sup>5</sup>** : « Le terme *marketing digital* fait référence à la promotion de marques et produits auprès de consommateurs, grâce à l'utilisation de l'ensemble des médias et points de contacts digitaux ». Même si le marketing digital a de nombreuses similitudes avec le marketing Internet, il va au-delà puisqu'il s'affranchit du seul point de contact Internet pour l'ensemble des médias dits digitaux, en incluant par exemple le mobile (sms ou application) ou la télévision interactive, comme canal de communication.

---

<sup>1</sup> Ryan, Damian ; Jones ; Calvin (2012). Understanding Digital Marketing: Marketing Strategies for Engaging the Digital Generation. London: Kogan Page, 300P.

<sup>2</sup> VonBoskirk, Shar (2011). US interactive marketing forecast, 2011 to 2016 . s.1 : Forrester.21P.

<sup>3</sup> Bressolles, Grégory (2012). L'e-marketing. Paris : Dunod. 128P

<sup>4</sup> Idem

<sup>5</sup> Laurent FLORES mesurer efficacité du marketing digital Dunod, Paris, 2012

# Chapitre I Les enjeux de l'intégration du Marketing Digital au sein de l'entreprise

---

L'expression « marketing digital » tente donc de regrouper l'ensemble des outils interactifs digitaux au service du marketeur pour promouvoir des produits et services, tout en cherchant à développer des relations plus directes et personnalisées avec les consommateurs.

Nous allons étayer chaque élément pour que l'on puisse mieux appréhender le mécanisme de chaque levier et l'intérêt de son intégration dans une stratégie digitale :

## 1.2.1 Le Webmarketing

Le webmarketing regroupe l'ensemble des techniques marketing et publicitaires utilisées sur internet. L'application de ces techniques via le canal web permet de générer de la notoriété, du trafic et des ventes. Parmi les principales techniques du webmarketing, on peut citer :

### 1.2.1.1 E-mailing

L'E-mailing est un outil à intégrer dans un dispositif de communication global. Il permet au chef de produit de rationaliser son budget, créer du lien avec sa cible et l'adresser de façon régulière<sup>6</sup>. L'E-mail intervient à toutes les étapes du cycle de vie du client C'est aussi un outil particulièrement adapté aux stratégies multi canal:

- Prospection de nouveaux clients.
- Création de trafic vers un site internet.
- Relance d'internautes ayant visité un site.
- Relance d'internautes ayant abandonné un panier sans aller au bout du processus d'achat.
- Accéder à l'historique des achats d'un internaute, accès à certaines promotions.
- Fidélisation.

### 1.2.1.2 Le référencement naturel (Search Engine Optimization) <sup>7</sup>

L'optimisation des moteurs de recherche de base (SEO) est fondamentale et essentielle pour l'entreprise. Le SEO consiste à organiser et structurer le contenu d'un site internet en définissant la liste des mots clés que l'entreprise souhaite privilégier en fonction de son activité et ce dans le but d'améliorer les chances que le site soit trouvé par un moteur de

---

<sup>6</sup><http://www.e-marketing.fr/Thematique/academie-1078/fiche-outils-10154/mailing-306889.htm>

<sup>7</sup><https://www.yakaferci.com/seo-referencement/>

# Chapitre I Les enjeux de l'intégration du Marketing Digital au sein de l'entreprise

---

recherche comme Google, Yahoo ou Bing et par conséquent une meilleure visibilité auprès des internautes.

## 1.2.1.3 Le référencement payant (Search Engine Advertising)

« Le SEA consiste à positionner son site dans les moteurs de recherche en contrepartie d'un paiement. »<sup>8</sup>. En d'autres termes c'est le référencement marketing d'un site qui consiste à acheter des mots clés pour que les annonces en rapport avec le site de l'entreprise puissent apparaître lors de la saisie des mots clés payés dans la catégorie liens sponsorisés des moteurs de recherche. C'est une technique qui est complémentaire au référencement naturel (SEO)

## 1.2.1.4 L'Affiliation :<sup>9</sup>

L'affiliation est un levier du marketing digital, c'est un partenariat entre un affileur (annonceur) et un affilié (webmaster éditeur). Cette technique permet aux affileurs de mettre en avant une offre spécifique et aux éditeurs de sites internet, les affiliés, d'être payés moyennant l'affichage de publicité. La plate-forme d'affiliation quant à elle intervient en tant qu'intermédiaire entre les affiliés et les annonceurs. Elle joue le rôle de prestataire technique, de gestionnaire de la relation affilié/affileurs et de tiers de confiance.

## 1.2.1.5 Display web <sup>10</sup>

Le display désigne la publicité sur le support Internet avec achat d'espaces et insertion d'éléments graphiques ou visuels déclinés sous plusieurs formats (skyscraper, bannières, pavé, habillage de page, interstitiel...). Les campagnes display ont en général deux types d'objectifs : soit de la performance où l'indicateur pertinent sera le nombre d'interaction clics (inscriptions, achats, visites) soit du branding ayant pour but d'offrir de la visibilité à une marque, un produit ou un service.

---

<sup>8</sup><http://www.leonard-rodriguez.com/blog/search-marketing/seo-search-marketing/definition-sem-seo-sea-smo-search-engine-marketing-421>

<sup>9</sup><http://www.digitalkeys.fr>

<sup>10</sup><http://www.pubdigitale.fr/outilsressources-du-display/fiche-pratique-display/>

# Chapitre I Les enjeux de l'intégration du Marketing Digital au sein de l'entreprise

---

## 1.2.1.6 Newsletter :

Le terme de newsletter désigne généralement un e-mail à vocation commerciale envoyé selon une fréquence régulière ou irrégulière à des prospects ou clients abonnés. Le contenu de la newsletter est publicitaire et/ou d'information. C'est l'un des principaux canaux d'interaction sur internet entre l'entreprise et ses prospects et il est souvent intégré dans la stratégie webmarketing.

## 1.2.2 Le social marketing

Selon Frédéric CAVAZZA<sup>11</sup>: « le social marketing désigne les outils et pratiques permettant d'identifier et d'analyser les conversations ainsi que de participer et d'initier des interactions sociales au sein des communautés ». Ces outils permettent d'optimiser et de promouvoir les activités d'une entreprise sur les réseaux sociaux dans le but de développer la notoriété de son portefeuille de marques, gérer son e-réputation et créer du trafic. Parmi les principales techniques du social marketing, on peut citer :

### 1.2.2.1 Social listening

C'est l'activité d'écoute (d'une entreprise ou d'une marque le plus souvent) des internautes présents sur les médias sociaux (sites de micro-blogging, forums, réseaux sociaux numériques...). Elle permet de cerner la situation actuelle, de quantifier et comprendre les discussions qui ont lieu par milliers sur la toile. Ceci offre la possibilité de mieux comprendre les mécanismes d'influence et d'identifier par exemple des tendances de consommation.

L'écoute est l'étape première du social listening mais l'essentiel de l'activité consiste à extraire l'information utile de la masse de bruits inutiles puis d'exploiter ces éléments au profit de la communication de la marque et de la construction de stratégie digitale de l'entreprise.

### 1.2.2.2 Brand content :<sup>12</sup>

Le brand content ou contenu de marque se définit comme la production de contenus sur la marque, produit directement par la marque à des fins de communication publicitaire et

---

<sup>11</sup>Frédéric CAVAZZA, Consultant en social media et e-commerce

<sup>12</sup>[news.social-dynamite.com/](http://news.social-dynamite.com/) Consulté en juin 2017

# Chapitre I Les enjeux de l'intégration du Marketing Digital au sein de l'entreprise

d'image. Avec le digital le brand content se réinvente et permet aux marques d'entretenir une nouvelle relation avec les consommateurs

## 1.2.2.3 Medias sociaux

Selon Frédéric CAVAZZA<sup>13</sup> : « les medias sociaux désignent un ensemble de services permettant de développer des conversations et des interactions sociales sur internet ou en situation de mobilité ». Les médias sociaux incluent les réseaux sociaux ainsi que les blogs, les forums, les plateformes Q&R. L'utilisation des médias sociaux répond aux objectifs de notoriété, référencement, engagement et de trafic.

## 1.2.2.4 Réseaux sociaux<sup>14</sup>

Dans le cadre d'une approche marketing, le terme de réseaux sociaux désigne généralement l'ensemble des sites internet permettant de se constituer un réseau d'amis ou de connaissances professionnelles et fournissant à leurs membres des outils et interfaces d'interactions, de présentation et de communication. Le succès d'audience des principaux réseaux sociaux en a fait des supports marketing et publicitaires. Frédéric CAVAZZA dresse le panorama ci-dessous regroupant les principaux réseaux sociaux en fonction de leur utilité :

Figure N° (01) : Panorama des tops applications en 2017



<sup>13</sup>Frédéric CAVAZZA, Consultant en social media et e-commerce

<https://fredcavazza.net/2017/12/04/tendances-des-medias-sociaux-2017-18/#more-30401>

<sup>14</sup><https://www.definitions-marketing.com/definition/reseaux-sociaux/> consulté en juin 2017

# Chapitre I Les enjeux de l'intégration du Marketing Digital au sein de l'entreprise

---

## 1.2.3 Conversations <sup>15</sup>

Le marketing de conversation crée des interactions entre la marque/entreprise et ses clients, grâce aux médias sociaux, aux forums et à aux blogs. Il consiste à converser et interagir avec les internautes en vue d'humaniser la marque et de bâtir une communauté de fidèles facilement transformable en consommateurs, puis en prescripteurs et ce en échangeant avec eux et en répondant en temps réel à leurs questions et en partageant leur contenu.

### 1.2.2.5 Communautés

Elle désigne les groupes humains ou réseaux sur lesquels l'entreprise s'appuie pour créer sur les réseaux sociaux la réputation d'une marque, la dissémination des valeurs de son produit ou de son activité. Ces personnes se réunissent autour de hobbies ou de centres d'intérêt communs, échangent et interagissent sur les réseaux sociaux spontanément ou à l'initiative d'une entreprise (communautés de marque, de site...).

## 1.2.3 Le marketing mobile <sup>16</sup>

Le marketing mobile est une composante du marketing digital, il regroupe l'ensemble des actions marketing réalisées sur les terminaux mobiles (Smartphone, tablettes...etc.) qui répondent aux objectifs marketings de notoriété, d'acquisition et de fidélisation. Parmi les principales techniques du marketing mobile, on peut citer :

### 1.2.3.1 Email Mobile

L'email mobile connaît une très forte croissance grâce à l'arrivée des terminaux mobiles. En effet plus de 38% des e-mails dans le monde sont lus sur des smartphones ce qui modifie profondément le mode de consommation du média internet. Il est donc essentiel pour l'efficacité des campagnes e-mailings sur mobile d'être lisibles sur ces nouvelles plateformes en adaptant le contenu au format responsive.

### 1.2.3.2 Search mobile

Le référencement mobile est l'activité qui vise à optimiser le positionnement et la visibilité de contenus spécifiquement adaptés à la consultation sur des téléphones mobiles. Il

---

<sup>15</sup><http://celine-redaction-web.com/le-marketing-de-conversation-strategie-parlante/> consulté en juin 2017

<sup>16</sup><http://www.experian.fr/ressources/glossaire/marketing-mobile.html> consulté en juin 2017

# Chapitre I Les enjeux de l'intégration du Marketing Digital au sein de l'entreprise

---

concerne donc l'optimisation du référencement naturel des versions mobiles des sites web, mais également la visibilité des applications mobiles sur les moteurs de recherche ou places de marchés spécialisés.

### 1.2.3.3 Display mobile <sup>17</sup>

Le display mobile désigne la publicité sur téléphone mobile via l'insertion de bannières publicitaires sur les versions mobiles des sites ou à partir d'applications de type iPhone ou Android.

### 1.2.3.4 QRC (Quick Response Code) :

QR code est l'acronyme de Quick Response Code ou code barre 2D. Le QR code est un tag lisible par les téléphones portables qui peut donner lieu à de nombreux usages marketing et publicitaires. Le QR code peut être notamment utilisé sur des contenus presse, des affiches ou un packaging.

La lecture d'un QR code à partir d'un téléphone portable permet d'accéder directement à un page web ou un autre contenu normalement optimisé pour l'accès mobile. Son utilisation permet de donner accès à des informations complémentaires, des contenus audio ou vidéo, de participer à un jeu-concours ou même de réaliser un achat à partir de son téléphone mobile. <sup>18</sup>

### 1.2.3.5 Réalité augmentée

C'est une technique qui permet de superposer des éléments 2D ou 3D du monde virtuel sur la vision du monde réel. En termes de marketing les possibilités sont sans limites que ce soit au niveau du produit/service ou au niveau du branding. Cette technologie s'intègre dans notre environnement pour superposer des images de synthèse à notre perception de la réalité en temps réel et ce au travers de supports visuels tels que les tablettes, smartphones mais aussi des lunettes comme les GLASS de Google. On retrouve des cas d'application de réalité augmentée notamment dans le secteur du jeu vidéo, la mode, les réseaux sociaux.

---

<sup>17</sup>[www.pubdigitale.fr/](http://www.pubdigitale.fr/) consulté en juin 2017

<sup>18</sup><http://www.definitions-webmarketing.com/> consulté en juin 2017

# Chapitre I Les enjeux de l'intégration du Marketing Digital au sein de l'entreprise

---

## **1.2.3.6 Near Field Communication (NFC) :**

Le sigle signifie Near Field Communication ou communication en champ proche. C'est une technologie de communication sans fil à courte portée qui permet d'échanger des informations, une extension de la technologie RFID. Les possibilités d'application de cette technologie sont multiples en marketing mobile, elle permet aux consommateurs de vivre une expérience mobile riche, interactive et engageante soit dans un magasin, dans des lieux publics et même sur le packaging des produits.

## **1.2.3.7 SMS :**

Ou Service de Message Court, message court de moins de 160 caractères envoyé sur un téléphone mobile. On parle de minimessage, de message texte, de mailing SMS ou encore de texto. L'intégration du sms dans les campagnes de marketing mobile permet de développer la marque mais aussi de conquérir de nouveaux clients.

## **1.2.3.8 Cloud**

Le cloud désigne l'ensemble des services de Cloud Computing permettant de stocker sur des serveurs distants tout type de contenu (vidéos, logiciels, images et documents). Ce contenu sera accessible par la suite depuis n'importe quel terminal (smartphone, tablette, pc...etc.)

## **1.2.3.9 Géolocalisation**

C'est la détermination de la localisation géographique précise d'un individu. Cette technologie développée avec les smartphones et téléphones Android permet de déterminer la position du consommateur dans le but de lui transmettre des informations ciblées et personnalisées.

## **1.2.3.10 Paiement mobile**

Le paiement mobile représente une alternative aux moyens traditionnels. Le paiement se fait via un terminal mobile avec ou sans contact et ce en utilisant les technologies NFC, QRC ou bien le SMS.

# **Chapitre I Les enjeux de l'intégration du Marketing Digital au sein de l'entreprise**

---

## **Section 2 : Les étapes d'implémentation d'une stratégie digitale**

Dans cette partie, nous allons présenter les étapes par lesquelles passe l'élaboration d'une stratégie digitale réussie. Ces étapes reviennent dans la majorité des ouvrages consacrés à cette thématique et font donc consensus auprès des experts. Une stratégie digitale réussie passe en effet par une planification minutieuse, la création des idées qui supportent la plateforme, le design et mise en place de la plateforme, l'engagement de la cible ainsi que l'évaluation et l'optimisation de la plateforme. Notons que ces étapes relèvent plus d'une démarche itérative que d'un cheminement linéaire puisque les constats soulevés à chaque phase peuvent induire des changements dans tout le processus.

Ces étapes sont relayées comme suit :

### **2.1 La planification**

La planification est une étape cruciale du processus. Elle constitue le point de départ de toute stratégie digitale et doit donc être menée méticuleusement. Durant cette étape, on s'intéresse à l'analyse de l'audience visée, l'analyse de la marque pour ensuite définir les objectifs derrière la plateforme.

#### **2.1.1 L'analyse de l'audience**

Les outils digitaux mettent les personnes au centre de toute décision. Le marketing, pour sa part a pour fondement la nécessité de bien étudier la cible à laquelle l'entreprise s'adresse. Dès lors, bien connaître l'audience s'avère une nécessité pour l'organisation qui souhaite élaborer une stratégie de marketing digital. La connaissance de cette audience passe par la détermination de ses caractéristiques sociodémographiques, géographiques et psychosociologiques mais aussi par l'identification des ambassadeurs de la marque, influenceurs et leaders d'opinion. L'audience peut dépasser les consommateurs pour concerner également les partenaires de l'entreprise.

#### **2.1.2 L'analyse de la marque**

Communiquer avec son audience nécessite de bien connaître sa marque en premier lieu. Une analyse en profondeur de la marque s'avère donc nécessaire. Cette analyse s'intéressera, entre autres paramètres, au marché dans lequel opère la marque, ses concurrents, ses forces et

# Chapitre I Les enjeux de l'intégration du Marketing Digital au sein de l'entreprise

---

faiblesses, son positionnement, son identité, sa communication antérieure et sa perception par l'audience.

## 2.1.3 La définition des objectifs

Une fois les analyses de l'audience et de la marque faites, le marketeur digital doit définir les objectifs qu'il souhaite atteindre à travers sa stratégie digitale. Durant ce stade, les objectifs relèvent plus de l'ordre du générique que du spécifique. L'agence digitale *Red Ant* propose de regrouper les objectifs visés selon quatre catégories : <sup>19</sup>

- La construction et l'amélioration de la notoriété ainsi que la création de la demande
- L'orientation du consommateur vers les points de vente et la génération des ventes
- L'éducation du consommateur et la proposition d'offres spéciales
- L'amélioration des processus via une communication raisonnée.

Ces objectifs doivent supporter bien évidemment la stratégie globale de l'entreprise ainsi que sa stratégie de marketing et de communication.

## 2.2 La création

Après avoir analysé la marque ainsi que son audience et fixé les objectifs visés, l'étape suivante sera la création de la plateforme digitale à travers le choix des leviers à adopter, la mise en place d'indicateurs de performance et la budgétisation du dispositif choisi.

### 2.2.1 La sélection des leviers digitaux

Comme mentionné dans la première partie, chaque levier digital sert à un objectif particulier. L'interaction entre ces différents leviers permet, quant à elle, de créer l'expérience digitale globale que l'audience va vivre. Le choix des dits leviers doit donc se faire avec précaution en prenant en considération la personnalité de la marque, son audience, les objectifs visés et le budget consacré à l'élaboration de la stratégie digitale. Cette étape s'intéressera également à la définition du type de plateforme digitale voulu. Pour rappel, le choix pourrait être effectué parmi trois principaux types de plateformes qui sont : la plateforme de communication, la plateforme relationnelle et la plateforme commerciale.

---

<sup>19</sup>Mortimer, Dan et al (2010). Planning and managing a digital strategy. Royaume-Uni : Red Ant . p8

# Chapitre I Les enjeux de l'intégration du Marketing Digital au sein de l'entreprise

---

## 2.2.2 La budgétisation de la plateforme choisie

La budgétisation de la plateforme désirée permet d'affiner la sélection des leviers digitaux choisis. Elle guide également l'allocation des ressources et renseigne sur le retour sur investissement espéré.

## 2.2.3 La mise en place d'indicateurs de performance

Afin de surveiller l'évolution de la stratégie digitale, la mise en place d'indicateurs de performance (KPI) est essentielle. Les indicateurs de performance dépendent directement des objectifs visés et peuvent prendre la forme de données rationnelles comme la fréquence d'achat par exemple ou de données plus conceptuelles telles que le taux d'engagement. Les indicateurs utilisés le plus souvent sont : le retour sur investissement, le nombre d'achats effectués, le nombre d'actions complétées, le taux de rebond, le nombre de pages visitées, etc...

## 2.3. Le design et la mise en place de la plateforme

Cette étape concerne la mise en place technique de la plateforme digitale. Nous traiterons ici du design créatif, du design de l'expérience utilisateur et de la rédaction du contenu.

### 2.3.1 Le design créatif

Les moyens digitaux mettent les éléments graphiques au centre de l'expérience de l'utilisateur. Un design mal conçu qui néglige le chemin de conversion du consommateur ainsi que ses habitudes de navigation le fera vite fuir. Mais le design ne s'arrête pas à l'aspect esthétique des leviers choisis, il concerne également le respect de la charte graphique de l'organisation et la facilité d'accès à ces leviers. Quatre éléments doivent être considérés alors<sup>20</sup> :

- **L'accessibilité** : elle concerne les barrières qui pourraient empêcher l'utilisateur d'accéder au levier. Ces barrières pourraient être relatives à la technologie comme l'obsolescence de la technologie utilisée par exemple ou au consommateur comme son incapacité à lire.

---

<sup>20</sup>Tokes, Rob & Quirk Team (2008). eMarketing : the essential guide to digital marketing .s.l : QUirk e-marketing. P88

# Chapitre I Les enjeux de l'intégration du Marketing Digital au sein de l'entreprise

---

- **L'utilisabilité** : désigne la facilité d'utilisation du levier par le consommateur.
- La « **recherchabilité** » : désigne la facilité de pouvoir trouver le levier en utilisant un moteur de recherche. Certaines technologies, non reconnues par les moteurs de recherche, rendent le référencement dans les résultats naturels de recherche difficile, voire impossible.
- La « **découvrabilité** » : indique comment le levier tire profits des médias sociaux pour qu'il soit partageable et facile à découvrir.

## 2.3.2 Le design de l'expérience utilisateur

Le design de l'expérience utilisateur concerne la manière dont un utilisateur emploiera la plateforme digitale. L'expérience utilisateur doit s'appuyer sur la convention standard (lien hypertexte en bleu, pincé pour zoomer ...) tout en essayant de proposer une approche originale. L'expérience de l'utilisateur peut être améliorée en analysant le chemin parcouru par un internaute pour se rendre d'un point A à un point B. D'autres techniques permettent également d'améliorer cette expérience telle que le suivi, lors de la navigation, du pointeur de la souris ou des mouvements des yeux.

## 2.3.3 La rédaction du contenu de la plateforme

La rédaction du contenu que va véhiculer la plateforme est importante à deux égards : elle permet tout d'abord de soutenir l'image et le positionnement que la marque veut communiquer. La rédaction joue également un rôle dans le référencement des leviers dans les résultats fournis par les moteurs de recherche. Dès lors, la marque doit aligner sa communication digitale sur celle offline .Il est nécessaire que le discours et le ton utilisés soient cohérents quel que soit le canal utilisé, classique ou digital. La rédaction du contenu se doit également d'être persuasive pour inciter le consommateur à réaliser l'action souhaitée, l'utilisation des «call to action » est particulièrement recommandée. Comme les consommateurs, sur internet ont tendances à scanner le texte au lieu de le lire, la rédaction se doit d'être concise et de mettre en avant les idées clés sous forme de tirets, de mots en gras ou soulignés. Afin d'améliorer son classement dans le référencement naturel, l'utilisation de mots clés pertinents que les consommateurs associent à la marque, au produit ou aux concurrent est préconisée.

# Chapitre I Les enjeux de l'intégration du Marketing Digital au sein de l'entreprise

---

## 2.4. L'engagement de la cible : <sup>21</sup>

Comme le souligne l'agence digitale *Red Ant*, l'engagement de la cible nécessite sept actions : la construction du message, la communication du message, le suivi des réponses de l'audience au message véhiculé, l'engagement avec l'audience ayant répondu au message et le suivi de leurs réponses futures, l'évaluation du succès du message, l'élaboration d'un compte-rendu et la révision du message. Nous allons traiter dans cette partie les quatre premières étapes car nous avons estimé que les phases restantes relèvent plutôt de l'optimisation du processus de l'engagement. Nous avons également rajouté une cinquième étape – la construction d'un plan de contact- qui nous a paru essentielle.

### 2.4.1 La construction du message

Comme mentionné auparavant, la construction du message doit être cohérente avec le ton adopté par l'organisation dans sa communication.

#### 2.4.1.1 La construction d'un plan de contact

Cette étape s'intéresse à la fréquence de communication du message à l'audience. Les moments de communication doivent être planifiés de manière à ce que le plus grand nombre possible relevant de l'audience puisse consulter le message et interagir avec. La fréquence de communication doit assurer à la marque une interaction régulière avec son audience sans pour autant être intrusive. Notons que la fréquence de communication dépend également du levier choisi.

### 2.4.2 La communication du message

La transmission du message doit prendre en considération l'objectif derrière ledit message. Ainsi le choix du levier par lequel le message sera véhiculé, sera énormément influencé par la visée de ce message. Notons également que le même message doit être adapté selon les possibilités techniques offertes par le levier sélectionné : la structure du message supporté par un tweet différera largement de celle adoptée par un e-mail par exemple

### 2.4.3 Le suivi des réponses de l'audience au message véhiculé

Le suivi des réponses constitue un fondement du marketing digital qui prône l'interaction avec l'audience et la mesure de cette interaction. L'interaction peut être réactive

---

<sup>21</sup>Mortimer, Dan et al (2010). Planning and managing a digital strategy .Royaume-Uni: Red Ant. p36.

# Chapitre I Les enjeux de l'intégration du Marketing Digital au sein de l'entreprise

---

mais également proactive. Le suivi des réponses se fait selon deux approches : quantitative et qualitative. L'approche quantitative s'intéresse au nombre d'interactions avec l'audience alors que l'approche qualitative passe en revue la qualité des interactions et analyse leurs contenus

## 2.4.4 L'engagement avec l'audience

L'engagement avec l'audience constitue la partie centrale du circuit de l'engagement puisqu'elle permet l'interaction avec elle et donc l'échange de valeur. L'échange avec l'audience se doit d'être personnalisé autant que possible tout en respectant les lignes directrices tracées par la marque.

## 2.4.5 L'évaluation et l'optimisation du processus

Afin de garantir la pérennité de la plateforme digitale créée, une évaluation de sa capacité à supporter les objectifs prédéterminés et l'affinement de la stratégie mise en place sont primordiaux. Trois principaux points sont à surveiller lors de cette étape : l'optimisation financière, l'optimisation de la conversion et l'optimisation de l'engagement

## 2.4.6 L'optimisation financière

Il s'agit ici de maximiser le retour sur investissement .L'analyse de la performance financière se fait par rapport aux objectifs fixés auparavant et ce par levier.

### 2.4.6.1 L'optimisation de la conversion

Cette étape s'intéresse au pourcentage de personnes ayant effectué une action désirée par rapport au nombre total de personnes ayant interagi avec un levier donné. Généralement, le type d'action privilégié par les marketeurs digitaux est la réalisation de l'acte d'achat. Ainsi, l'analyse portera sur le chemin de conversion et le pourcentage d'échec (rebond) dans chaque étape dudit chemin afin d'apporter les corrections nécessaires.

## 2.4.7 L'optimisation de l'engagement

Cette phase s'inscrit dans la continuité du circuit d'engagement, elle passe par l'évaluation du succès du message, l'élaboration d'un compte rendu et la révision du message.

- **L'évaluation du message** permet d'orienter les autres éléments du circuit d'engagement. L'évaluation régulière a pour mission de déterminer si le message

## Chapitre I Les enjeux de l'intégration du Marketing Digital au sein de l'entreprise

---

véhiculé à travers un levier digital donné a de l'écho auprès de l'audience. Elle se fait en comparant les objectifs fixés aux résultats réalisés pour faire ressortir un éventuel écart et relever les raisons du succès ou de l'échec du message à concrétiser les objectifs poursuivis.

- **L'élaboration d'un compte rendu:** L'élaboration d'un compte rendu a pour objectif de regrouper les évaluations des messages et des interactions avec l'audience, et ce pour tous les leviers utilisés. Il permet de donner une vision plus globale sur la capacité des leviers utilisés et des messages communiqués à atteindre les objectifs visés. L'interaction entre leviers doit être également couverte par cette analyse.
- **La révision du message :** Le but de cette étape est la remise en cause des messages communiqués à la lumière des constats relevés lors de l'élaboration du compte rendu.

# Chapitre I Les enjeux de l'intégration du Marketing Digital au sein de l'entreprise

---

## Conclusion

Grâce au développement rapide et continu des techniques et outils digitaux, les entreprises doivent intégrer au bon moment et de la bonne manière la dimension digitale.

Le marketing digital vise à tirer profit des opportunités du web en développant des mécanismes qui permettent l'identification de leviers digitaux pertinents afin de construire des stratégies répondant à l'objectif marketing et stratégiques globaux.

# **Chapitre II : La contribution du marketing digital à l'amélioration de la performance commerciale**

## Chapitre II La contribution du marketing digital à l'amélioration de la performance commerciale

---

### Introduction

La notion de performance est au cœur de toutes les démarches d'évaluation des entreprises et des organisations. Dans les dictionnaires de langue française, la performance est définie comme un constat officiel enregistrant un résultat accompli à un instant  $t$ , toujours en référence à un contexte, à un objectif et un résultat attendu, et ce quel que soit le domaine (Notat, 2007). Dans la pratique, on constate que la performance est un mot-valise, un concept flou et multidimensionnel qui en définitive ne prend de sens que dans le contexte dans lequel il est employé.

En effet, de nombreux auteurs insistent sur l'imprécision qui entoure le concept de performance, alors que paradoxalement ce dernier constitue un des fondements majeurs des recherches effectuées en sciences de gestion, puisque leur finalité consiste à « l'amélioration des performances des organisations » (Marchesnay, 1993). De plus, les entreprises et les organisations sont des acteurs et des moteurs importants de la vie économique et sociale qui explorent et exploitent en permanence des ressources pour améliorer leur performance afin d'assurer leur survie sur le marché.

Marion et al. (2012) signalent que dans l'univers de l'entreprise, la performance peut-être définie comme : le résultat d'une action (Bouquin, 2004), le succès de l'action (Bourgignon, 1995), ou bien à partir des modes d'obtention du résultat (Baird, 1986). Ainsi, en fonction du contexte, l'évaluation sur un aspect de la performance (par exemple la performance commerciale), pourra être suffisante, alors que dans d'autres cas il sera préférable de travailler sur une notion de performance multicritères qui inclut la performance économique, performance financière, performance des organisations, etc.

Les travaux réalisés en stratégie fournissent une contribution importante pour préciser la performance globale d'une entreprise. D'une manière générale, ces travaux qui retiennent une vision intégrative des différentes fonctions de l'entreprise s'accordent à considérer qu'une entreprise est performante si elle génère de la valeur.

# Chapitre II La contribution du marketing digital à l'amélioration de la performance commerciale

---

## Section 1 : La performance d'une entreprise

La notion de performance au sein d'une entreprise intrigue et soulève pas mal de questionnements tout en générant des définitions diverses. La conception de la performance ayant évolué avec le temps, on peut plus ou moins dire que la performance se fonde sur le rapport valeur-coût que l'entreprise tend à optimiser. Comment peut-on alors définir la performance ?

### 1.1. Définition de la performance

La performance d'une entreprise s'articule autour de tout ce qui contribue à améliorer le couple valeur-coût et qui tend ainsi vers la maximisation de la création nette de valeur. On peut ainsi traduire une entreprise performante par :

- Une entreprise pérenne, qui gagne de l'argent et qui est durablement profitable
- Une entreprise qui défie ses concurrents en termes de qualité et de rapidité de service
- Une entreprise innovante, efficiente, réactive et qui évolue sûrement, constamment et durablement
- Une entreprise qui crée de la valeur tout en répondant aux exigences du marché avec une longueur d'avance
- Une entreprise qui a su mettre en place de bons indicateurs de performance pour établir des stratégies de développement gagnantes
- Une entreprise intelligente financièrement, socialement, environnementalement, technologiquement et qualitativement
- Une entreprise où règnent valeurs, motivation, compétences, intelligence collective et autonomie
- Une entreprise ayant réussi à fidéliser ses clients, remplir son portefeuille de commandes grâce à une veille permanente et à une projection continue dans le futur

## Chapitre II La contribution du marketing digital à l'amélioration de la performance commerciale

---

### 1.2. La typologie de la performance <sup>22</sup>

Pour évaluer la performance d'une entreprise, il est nécessaire d'effectuer des mesures à tous les niveaux ; Organisationnel, commercial, financier, social et économique.

#### 1.2.1. La performance organisationnelle

La performance organisationnelle se définit comme la réalisation d'un résultat équivalent ou supérieur à l'objectif fixé par l'organisation compte tenu des moyens mis en œuvre. Il est ainsi important pour une organisation de pouvoir la mesurer.

L'analyse de la performance va se décliner en deux grandes notions :

- L'**efficacité** mesure la capacité de l'organisation à atteindre ses buts. On considère qu'une activité est efficace si les résultats obtenus sont identiques ou supérieurs aux objectifs définis.
- L'**efficience** est le rapport entre les ressources employées et les résultats atteints. Une organisation est efficiente si elle atteint les objectifs fixés en optimisant les moyens utilisés (c'est-à-dire une meilleure utilisation des ressources pour une diminution des coûts).

#### 1.2.2. La performance commerciale

Pour de nombreuses organisations, la mesure de la performance commerciale est indispensable pour préparer les décisions de gestion. Elle s'effectue selon des indicateurs préalablement identifiés : la fidélité, le chiffre d'affaires et les parts de marché.

#### 1.2.3. La performance financière :

La mesure de la performance financière est imposée par la loi. En effet, certaines organisations comme les entreprises doivent produire, à la fin de chaque exercice comptable, des documents de synthèse : le bilan et le compte de résultat. Ces documents et leurs annexes contiennent les informations de base pour mesurer la performance financière. Il existe

---

<sup>22</sup>[https://www.assistancescolaire.com/eleve/1STMG/sciences-gestion/reviser-le-cours/qu-est-ce-qu-une-organisation-performante-1stmg\\_sdg\\_08](https://www.assistancescolaire.com/eleve/1STMG/sciences-gestion/reviser-le-cours/qu-est-ce-qu-une-organisation-performante-1stmg_sdg_08)

Consulté en septembre 2017

## Chapitre II La contribution du marketing digital à l'amélioration de la performance commerciale

---

plusieurs indicateurs : la rentabilité, la profitabilité, l'autofinancement et les dividendes versés aux actionnaires. Deux indicateurs sont proposés dans l'approche par les résultats :

- **La profitabilité** : c'est sa capacité à générer des profits à partir de ses ventes. Elle compare le résultat net comptable (bénéfice ou perte) au chiffre d'affaires hors taxes de l'exercice comptable.
- **La rentabilité** : est un indicateur qui représente la capacité d'une entreprise à réaliser des bénéfices à partir des moyens mis en œuvre.

### 1.2.4. La performance sociale

La performance sociale est la capacité de l'organisation à mobiliser efficacement ses ressources humaines. Pour cela, elle doit s'assurer de leur bien-être. Concrètement, l'organisation va mettre en œuvre des actions visant à améliorer les conditions de travail ou la rémunération afin de donner envie aux salariés de s'investir. La performance sociale est également stratégique afin de soigner l'image que l'organisation renvoie à son environnement.

### 1.2.5. La performance économique

Il s'agit de mesurer les composantes de la compétitivité de l'entreprise : la compétitivité-prix et la compétitivité-hors prix.

#### 1.2.5.1 La compétitivité-prix

Désigne la capacité d'un produit à attirer des clients au détriment des produits concurrents du fait de son prix. Sa mesure permet de situer la place de l'entreprise sur le marché par rapport à ses concurrents.

#### 1.2.5.2 La compétitivité hors-prix

Désigne la capacité d'un produit à attirer des clients au détriment des produits concurrents du fait des éléments indépendants du prix. Elle est obtenue grâce à des éléments comme la qualité des produits, l'innovation, le service, le design...

## **Chapitre II La contribution du marketing digital à l'amélioration de la performance commerciale**

---

Dans l'optique d'une étude de cause à effet quant à la relation qui subsiste entre le volume de ventes et le profit réalisé, et l'impact d'une (ou plusieurs) actions digitales, une étude de l'aspect commercial serait de rigueur, et emboîterait le pas aux autres typologies de performances.

### **1.3. La performance commerciale comme cible d'étude**

La performance commerciale occupe une place centrale dans les activités marketing. L'une des préoccupations principales, majeures des marketeurs est de trouver les explications de la performance commerciale qui est très souvent utilisée comme moyen de contrôle.

#### **1.3.1 Historique et évolution <sup>23</sup>**

Traditionnellement la performance commerciale repose quasi uniquement sur les chiffres. Le directeur commercial évalue la performance de ses équipes par rapport au volume des ventes, au montant du CA et à la marge.

Seulement tout a changé. La transition numérique, le cloud, la génération Y, l'ère du consommateur, tous les éléments se sont conjugués pour jeter à terre ce système obsolète de suivi de performance.

L'arrivée des CRM et des logiciels d'aide à la vente a fait exploser la donnée. Les directions commerciales ont maintenant à leur disposition un nombre effrayant d'indicateurs de performance avec un niveau de granularité toujours plus profond. La performance commerciale s'est étoffée et complexifiée, elle recouvre désormais une réalité différente pour chaque entreprise, voire pour chaque employé ou manager, qui a chacun ses indicateurs propres pour mesurer ses résultats. Mais surtout la stratégie commerciale regroupe désormais aussi la notion de transformation : les indicateurs ne sont plus là uniquement pour mesurer des résultats mais bien pour motiver des comportements – les comportements sources de performance.

---

<sup>23</sup><https://blog.incenteev.com/fr/les-4-piliers-de-la-performance-commerciale>  
Consulté en septembre 2017

## Chapitre II La contribution du marketing digital à l'amélioration de la performance commerciale

---

### 1.3.2. Définition de la performance commerciale <sup>24</sup>

La performance commerciale de l'entreprise (et des organisations plus largement, associations et administrations publiques notamment), est une notion qui semble faire relativement peu débat. Ainsi, une entreprise performante sur le plan commercial doit-elle enregistrer un niveau de ventes et de marges élevées, une augmentation du nombre de clients recrutés et fidélisés, une diminution de son volume de stock.... Pourtant, à l'instar des autres performances de l'entreprise (sociale, sociétale, écologique, comptable, financière...) celle-ci est nécessairement le fruit d'un consensus entre les différentes parties prenantes (clients, usagers, actionnaires, salariés, pouvoirs publics, concurrents...), qui chacune va essayer d'imposer la définition qu'elle considère la plus pertinente, utile. Comment la performance de l'entreprise, et notamment sa performance commerciale, peut-elle se définir ?

Chester Barnard (1886-1961), président de l'entreprise Bell puis de la Fondation Rockefeller, a apporté une importante contribution à cette réflexion, dans un ouvrage publié en 1938, *The Functions of the Executive*, dans lequel il livre sa conception du management dans les organisations.

Celles-ci sont considérées comme des systèmes de coopération de l'activité humaine, dont la durée de vie est relativement éphémère. Selon Barnard, ceci s'explique par l'incapacité des organisations à satisfaire à deux critères simultanément : l'efficacité et l'efficience.

L'efficacité se définit traditionnellement comme l'atteinte d'un niveau de performance préalablement identifié (volume de vente, taux de rentabilité...).

L'efficience d'une organisation se définit quant à elle comme la capacité d'une organisation à donner satisfaction aux attentes des membres qui la composent.

---

<sup>24</sup>Chester Barnard (1886-1961), président de l'entreprise Bell puis de la Fondation Rockefeller, ouvrage (*The Functions of the Executive*) publiée 1938.

## Chapitre II La contribution du marketing digital à l'amélioration de la performance commerciale

---

### 1.3.3. Les indicateurs de la performance commerciale <sup>25</sup>

Les indicateurs de performance d'une entreprise sont à la fois un outil de mesure de la santé de l'entreprise et un outil d'aide à la prise de décision.

Ils touchent tous les domaines d'activité de l'entreprise :

- Ils permettent de connaître l'efficacité de la production
- Ils éclairent sur la qualité de la relation commerciale, du service client
- Ils mesurent l'image de marque et la perception de l'entreprise
- Ils fournissent des informations sur la qualité des services
- Ils permettent de mettre en lumière le temps passé à corriger les erreurs, les mauvaises anticipations

Ces indicateurs sont les suivants :

#### 1.3.3.1. La fidélité de la clientèle ou de l'utilisateur

La fidélité correspond à la création d'une relation durable avec un produit, une marque, ou une organisation. La fidélité est primordiale pour les organisations marchandes qui affrontent une concurrence particulièrement présente. Toutefois, les associations et les autres organisations publiques peuvent évaluer la satisfaction de leurs membres ou usagers afin d'améliorer leurs prestations.

La fidélité du client se traduit par un ensemble d'indicateurs liés à son comportement. Pour mesurer la fidélisation, on observe l'augmentation du panier moyen, la fréquence des achats, la recommandation de l'entreprise par ses clients, etc.

#### 1.3.3.2. Le chiffre d'affaires (hors taxes)

Le chiffre d'affaires est le montant total des ventes de l'entreprise.

**Chiffre d'affaires** = quantités vendues x prix de vente.

---

<sup>25</sup>[https://www.assistancescolaire.com/eleve/1STMG/sciences-gestion/reviser-le-cours/qu-est-ce-qu-une-organisation-performante-1stmg\\_sdg\\_08](https://www.assistancescolaire.com/eleve/1STMG/sciences-gestion/reviser-le-cours/qu-est-ce-qu-une-organisation-performante-1stmg_sdg_08) Consulté en Septembre 2017

## **Chapitre II La contribution du marketing digital à l'amélioration de la performance commerciale**

---

Pour développer son chiffre d'affaires, une entreprise dispose de deux leviers : la quantité (réussir à vendre plus de produits que les années précédentes) et/ou le prix (vendre plus cher). Le chiffre d'affaires est un indicateur du niveau d'activité de l'entreprise et donc de sa performance commerciale.

### **1.3.3.3. La part de marché (PDM) :**

La part de marché représente la part des ventes d'une entreprise comparée aux ventes totales de tous les offreurs du marché. Elle traduit la position qu'elle occupe sur son marché. L'entreprise ou la marque ayant la plus grosse PDM est le leader du marché, la seconde est le challenger, les autres sont les suiveurs. Une entreprise peut voir son chiffre d'affaires augmenter mais sa part de marché diminuer. On en déduit qu'elle a vu ses ventes progresser, mais moins vite que celles de ses concurrents.

**Calcul de la PDM** = (chiffre d'affaires de l'entreprise/chiffre d'affaires total du marché) × 100.

L'augmentation de la part de marché d'une entreprise est la traduction de sa plus grande compétitivité sur le marché.

### **1.3.3.4. Le tableau de bord commercial :**

Le tableau de bord est un outil qui regroupe les indicateurs de la performance commerciale. Il permet le pilotage de l'organisation par les dirigeants. Il est facultatif, sa forme est libre, son contenu, choisi en fonction des besoins des dirigeants. En général, le tableau de bord présente des comparaisons dans le temps et reprend l'ensemble de l'activité commerciale, qui peut être plus ou moins ventilée par produit ou zone géographique. Il permet de suivre de façon rapide et synthétique l'évolution de l'activité commerciale au regard des objectifs fixés.

## **Chapitre II La contribution du marketing digital à l'amélioration de la performance commerciale**

---

### **Conclusion**

La performance globale peut être définie comme une recherche pour équilibrer le poids des différentes performances et prendre en compte les intérêts de chaque partie prenante. La performance sociale se distingue de la performance commerciale ou financière car elle ne relève pas directement de l'activité économique. La performance commerciale reste cependant une partie consistante quant à l'indicateur de la performance globale, et cela implique de s'imposer dans un environnement concurrentiel afin d'enregistrer une progression du niveau des ventes (chiffre d'affaires) pour conquérir des parts de marché. La performance financière est mesurée par la capacité de l'organisation à réaliser des bénéfices et à être rentable.

## **Chapitre II La contribution du marketing digital à l'amélioration de la performance commerciale**

---

### **Section 2 : La transformation digitale et sa contribution à la performance commerciale**

Avec le développement du web, les entreprises se sont trouvées dans l'obligation de revoir leurs stratégies que ce soit en termes de canaux de distribution, d'organisation, de marketing, etc... Certaines entreprises ont su comprendre et s'adapter aux nouvelles technologies de l'information et de la communication sur le web, d'autres ne se rendent pas encore compte des enjeux ; ou ne possèdent pas les compétences afin de s'adapter à cette nouvelle vague du digital.

Les entreprises aujourd'hui ont compris que le web était un environnement débordant d'opportunités qu'il ne faut pas laisser passer, elles ont mis en place de nouveaux sites, des nouveaux designs, des nouvelles identités au niveau des logos, etc...

Qui parle du digital parle des NTIC, parle également d'internet, l'usage d'internet s'est fortement développé ces dernières années ce qui a conduit le monde vers une digitalisation de l'économie qui a touché tous les secteurs d'activité. Selon Amabile et Gadille (2003), « l'usage des TIC donne des avantages concurrentiels qui peuvent s'exprimer en termes de réduction de coûts, de différenciation ou de diversification à une entreprise ».

En utilisant efficacement les TIC, les entreprises peuvent réaliser des gains de productivité qui renforcent leur compétitivité et contribuent ainsi à une croissance économique durable. Internet transforme radicalement les modalités de production, de livraison, de vente et d'achat de biens et services. Il met en relation, par la connectivité numérique, un nombre croissant de personnes et d'entreprises, prêtes à participer à l'économie du savoir et à y contribuer. L'utilisation d'Internet permet aux acteurs relativement défavorisés par exemple, aux propriétaires de petites entreprises des pays en développement d'entrer dans l'économie mondiale, en leur donnant accès à de l'information, à des communications et à un savoir qui étaient auparavant hors de leur portée.

## **Chapitre II La contribution du marketing digital à l'amélioration de la performance commerciale**

---

### **2.1 Les opportunités et enjeux du marketing digital <sup>26</sup>**

Chaque entreprise cherche à maximiser ses profits en faisant publicité et marketing. Le marketing digital vise aussi le même objectif, alors qu'elles sont leurs opportunités ?

Le digital a engendré de nouvelles attentes et a profondément bouleversé la relation entre les marques et leurs public ceci a été favorisé par le développement des réseaux sociaux et la facilité de publication de contenus, les attentes sont désormais de plus en plus fortes. Être présent sur les réseaux sociaux est une opportunité pour les entreprises e-commerce, cela permet d'accroître son image ainsi que d'être proche de la clientèle

Le contenu est au cœur d'une stratégie web marketing, il permet d'améliorer le référencement, d'engager les fans afin de déclencher les ventes, autrement dit, le contenu nécessite une planification des publications et une stratégie bien étudiée.

### **2.2. La transformation digitale et son apport à la performance <sup>27</sup>**

Le digital sous toutes ses formes (publicité en ligne, emailing, réseaux sociaux, social selling, content syndication, e-commerce, ...) a transformé l'approche marketing et commerciale des entreprises. La déferlante du digital n'a pas épargné les opérations de motivation. Et c'est une chance, puisque le digital et la performance commerciale forment un duo efficace. En effet, les nouveaux outils offrent de nombreux avantages : gain de temps, réactivité et souplesse.

#### **2.2.1 Le digital confère de nouvelles capacités au commercial**

##### **2.2.1.1 Pour mieux connaître son client**

Véritable aubaine pour le commercial, le client est aujourd'hui connecté, mobile et social. Il va alors pouvoir recueillir très facilement une masse d'informations concernant le profil de son client, son parcours, ses relations, ses centres d'intérêt, et même parfois ses habitudes d'achat. Ces précieuses data client sont disponibles directement en ligne et souvent complétées par les données de l'entreprise qui ne demandent qu'à être exploitées.

---

<sup>26</sup><https://fr.slideshare.net/OUABOUCHLhoussaine/expos-marketing-digital> (Cours de Marketing approfondi Pr. Lhoussaine OUABOUCHE, publié le 20 déc. 2015) Consulté en octobre 2017

<sup>27</sup> E-book « *Impact du digital sur les métiers de l'entreprise* », [www.monentreprise-digitale.com](http://www.monentreprise-digitale.com) Consulté en octobre 2017

## **Chapitre II La contribution du marketing digital à l'amélioration de la performance commerciale**

---

Option supplémentaire, en utilisant judicieusement des outils de conseil en ligne tels que diagnostics, simulateurs et autres deviseurs, le commercial peut même en apprendre encore davantage sur la situation et sur les projets de son client. Tout comme ce dernier, le commercial est donc aussi beaucoup plus avisé.

### **2.2.1.2 Pour développer et entretenir une étroite relation avec son client**

A nouveau, le digital vient au service du commercial dans ce qu'il a de plus important à faire : tisser des liens avec son client. Il dispose désormais d'une arme redoutable : les réseaux sociaux. En utilisant ces réseaux pour garder contact avec son client, le commercial donne une nouvelle dimension à leur relation. Il la place sous le signe de l'échange, du partage et de la réciprocité. On est alors bien loin du cliché du 'commercial intéressé'.

De même, pour entretenir cette relation dans la durée, le commercial dispose aujourd'hui d'outils de marketing automation qui, couplés au CRM de l'entreprise, lui permettent d'envoyer automatiquement les bonnes informations et les bons messages à son client en fonction de ses actions. Une fois bien configurés, ces outils procurent au commercial un maximum de réactivité dans un intérêt partagé avec son client.

### **2.2.1.3 Pour être plus performant**

Grâce aux moyens numériques, le commercial est maintenant capable de tracer et d'analyser en continu les mouvements et opérations de son client (visites, interactions, contenu consulté, fréquence,...). Fort de ces indications, il peut alors contacter le client au bon moment pour lui faire la bonne offre et maximiser ainsi ses chances de réussite. Ces outils lui permettent également de maximiser son temps (et donc à terme son résultat) en l'aidant à faire le tri parmi les nombreux leads qu'il reçoit pour ne prioriser que les meilleures opportunités.

En mettant à profit ce que le digital peut lui apporter, le commercial a aujourd'hui les moyens d'améliorer nettement sa productivité en menant des actions beaucoup plus ciblées et qualitatives.

## **Chapitre II La contribution du marketing digital à l'amélioration de la performance commerciale**

---

### **2.2.2 Le digital révolutionne les habitudes des clients<sup>28</sup>**

#### **2.2.2.1 Nouveau client**

Le client est aujourd'hui un consommateur avisé. De fait, la profusion des informations disponibles sur internet lui permet de réfléchir à sa problématique, de définir le périmètre de son projet, d'observer ce qui se fait et d'identifier les bonnes pratiques. Une fois l'analyse du besoin effectuée, il s'informe sur les produits et services susceptibles d'y répondre, et sur les entreprises qui les proposent. Il compare les offres, recueille l'avis des utilisateurs, etc. Il chemine alors tout seul et finit par établir sa propre short-list sans avoir eu recours au moindre commercial.

Avisé, le client est automatiquement plus exigeant vis-à-vis du commercial. Il attend de lui des informations beaucoup plus pertinentes et personnalisées par rapport à son contexte.

Résultat de son autonomie et de ce niveau d'exigence rehaussé, le client se sent aujourd'hui beaucoup plus libre. Il lui est désormais si simple de s'informer et de rentrer en relation avec les entreprises qu'il n'hésite pas à « changer de crèmerie » à la moindre insatisfaction.

#### **2.2.2.2 Nouvelle posture**

Le client a pris le contrôle de la relation commerciale. A la manœuvre, c'est lui qui décide où, quand et comment s'effectuent les échanges. En d'autres mots, il a pris le pouvoir. Le commercial est maintenant là pour l'accompagner dans son processus d'achat. Il endosse le rôle d'expert-conseil et apporte au client toutes les précisions dont il a besoin pour l'aider dans son choix. Son objectif est alors de lui fournir les éléments de réassurance susceptibles de conforter sa décision en faveur de l'entreprise.

Cette nouvelle donne a l'avantage de raccourcir sensiblement le cycle de vente. De ce fait, quand le prospect entre en contact avec un commercial, il est déjà bien informé et sait ce qui l'intéresse dans l'offre de l'entreprise. Le commercial n'intervient alors que sur la finalisation du processus afin de transformer l'intention d'achat en acte d'achat.

---

<sup>28</sup> E-book « Impact du digital sur les métiers de l'entreprise », [www.monentreprisedigitale.com](http://www.monentreprisedigitale.com)

## Chapitre II La contribution du marketing digital à l'amélioration de la performance commerciale

---

### 2.2.2.3 Nouveau rôle

Le client étant maintenant autonome pour faire son choix, son attention se porte logiquement sur la qualité de la relation entretenue avec l'entreprise. C'est dans ce domaine que le commercial tient désormais son premier rôle. Il doit devenir un véritable chef d'orchestre de la relation client et s'assurer que :

- La relation est cohérente dans ses dimensions *on life* et *on line*. L'expérience client doit rester harmonieuse quel que soit le canal utilisé.
- La relation reste homogène de l'avant-vente à l'après-vente. Même si les canaux diffèrent, le client ne doit pas ressentir d'écart important quant à l'attention que lui porte l'entreprise durant ces 2 phases.
- La relation est fluide et s'effectue en temps réel. Le commercial doit faire preuve d'ubiquité (multiples canaux et supports) et d'immédiateté (grande réactivité), et s'assurer que les différents canaux communiquent correctement entre eux pour partager l'information client en continu.

Afin de personnaliser au maximum la relation, le commercial doit également devenir expert du client. Il lui faut comprendre qui il est, connaître son profil, ses préférences, ses habitudes,... Autant de marques d'intérêt que le client doit ressentir dans la relation et dont il doit bénéficier en termes de qualité de service 'sur mesure'.

Le commercial doit enfin incarner 'l'homme de confiance' du client. Il lui faut créer pour cela un maximum de lien entre eux, encore mieux de l'intimité, fruit d'une attention et d'une écoute sans cesse renouvelées à l'égard de son client préféré.

### 2.2.3 Le digital flexibilise l'entreprise

Au niveau du business, grâce aux nouvelles pratiques digitales, l'entreprise peut désormais lancer une nouvelle offre en un rien de temps et bénéficier quasi instantanément du retour du marché. Cette accélération permet d'adopter la démarche « *test and learn* » qui, bien menée, profite autant à l'entreprise qu'à ses clients.

Au niveau du service client, la communication et le partage d'information s'opérant en continu entre le client et l'entreprise, celle-ci va pouvoir se montrer d'autant plus présente et réactive afin de satisfaire rapidement la demande ou réclamation de l'utilisateur.

## **Chapitre II La contribution du marketing digital à l'amélioration de la performance commerciale**

---

En interne enfin, la possibilité offerte aux collaborateurs de rester connectés en tout lieu et à chaque instant avec l'entreprise confère à celle-ci une capacité d'adaptation en quasi-temps réel.

### **2.2.4 Le digital valorise l'image de l'entreprise**

Nul doute que les nouvelles pratiques digitales n'est pas un simple effet de mode, mais qu'elles marquent au contraire un changement profond et irréversible dans notre société. Les adopter, c'est inscrire l'entreprise dans son temps, autrement dit témoigner de sa modernité, mais aussi projeter l'entreprise dans l'avenir en rassurant sur sa pérennité. Enfin, c'est la démonstration du dynamisme de l'entreprise, de sa capacité d'innovation et d'adaptation.

### **2.2.5 Le digital différencie l'offre de l'entreprise**

Au-delà du bénéfice en termes d'image, le marketing digital offre à l'entreprise pléthore d'opportunités lui permettant de se démarquer de la concurrence aussi bien au niveau de ses produits que de ses services. La disponibilité, l'accessibilité, la rapidité, la réactivité, la simplicité, la personnalisation,... sont autant de qualités auxquelles contribue directement le digital et sur lesquelles l'entreprise peut jouer pour se distinguer.

## **Chapitre II La contribution du marketing digital à l'amélioration de la performance commerciale**

---

### **Conclusion**

La performance globale peut être définie comme une recherche pour équilibrer le poids des différentes performances et prendre en compte les intérêts de chaque partie prenante. La performance sociale se distingue de la performance commerciale ou financière car elle ne relève pas directement de l'activité économique. La performance commerciale reste cependant une partie consistante quant à l'indicateur de la performance globale, et cela implique de s'imposer dans un environnement concurrentiel afin d'enregistrer une progression du niveau des ventes (chiffre d'affaires) pour conquérir des parts de marché.

De ce fait l'intégration du marketing digital au sein des pratiques marketings d'une entreprise aurait un effet de causalité quant à la l'amélioration de la performance et octroie une toute nouvelle dimension à l'entreprise et lui génère un plus grand champ d'action.

# **Chapitre III : Les pratiques du marketing digital comme levier de la performance commerciale**

## **CAS : ORIFLAME**

## Chapitre III Les pratiques du marketing digital comme levier de la performance commerciale

---

### Introduction

Le marché de la cosmétique est un marché qui se distingue des autres marchés de produits courants par une croissance structurelle. Cette croissance est stimulée par les innovations constantes des acteurs. En effet, la structure de ce marché est une structure monopolistique qui pousse les entreprises du secteur à se différencier par leurs innovations ou leur rapport qualité/prix.

En Algérie le marché des cosmétiques est relativement porteur et concurrentiel aux yeux des professionnels, il enregistre annuellement un taux de croissance de 12%<sup>29</sup> par an. Une large gamme de maquillage, shampoings, crèmes, huiles, masques de beauté, parfums et démaquillants inonde chaque jour le marché national. Cet engouement répond à une tendance: les Algériens soignent de plus en plus leur apparence et se soucient de leur bien-être.

ORIFLAME Algérie a vu les potentialités qui existent dans un marché aussi porteur que celui-ci, et à décider de s'y déployer, en doublant d'effort et en misant gros sur le marketing digital, vu que la population s'oriente de plus en plus vers le secteur du digital, caractérisé par une forte pénétration des opérateurs téléphoniques qui y investissent de plus en plus.

Au cours des deux premiers chapitres, où il est question de présenter les traits saillants du marketing digital et de ses leviers, mais aussi de l'apport du digital à la performance commerciale. Dans ce dernier chapitre, il est question de voir dans quel cadre s'élabore cette relation, et de mettre en lumière l'impact direct qu'aurait une campagne digitale, axée sur des leviers digitaux adéquats, sur la performance commerciale au sein de l'entreprise ORIFLAME.

Pour réaliser notre travail et répondre à notre objectif, nous dresserons en premier lieu une fiche détaillée sur l'historique de l'entreprise ORIFLAME, ses valeurs, sa politique. Puis on exposera un rapport global sur le mix-marketing pratiqué par la firme, pour ensuite mettre en lumière la procédure d'intégration du marketing digital à travers ses différents outils. Enfin, on conclura le travail avec une analyse des statistiques exposées, une interprétation détaillée des chiffres obtenus, pour enfin dresser des conclusions quant à la relation qui existe entre le marketing digital et la performance commerciale.

---

<sup>29</sup><https://www.invest-in-algeria.com/marche-des-cosmetiques-en-algerie/> Consulté en octobre 2017

# Chapitre III Les pratiques du marketing digital comme levier de la performance commerciale

---

## Section 1 : Vue globale sur l'entreprise ORIFLAME :

### 1.1. Présentation d'Oriflame

« Oriflame » est un groupe de cosmétiques « *qui commercialise des produits de soins de la peau de haute qualité ainsi que des cosmétiques naturels à travers une force de vente indépendante et en dehors du système traditionnel de vente au détail* », fondé en 1967 en Suède, par les frères Jochnick et Robert AF Jochnick et leur ami. « Oriflame » est maintenant une société internationale de beauté de vente directe – et ce- dans plus de 60 pays à travers le monde. Son large portefeuille de produits suédois, naturels sont commercialisés par une force d'environ 3,6 millions de consultants indépendants, qui, ensemble, créent des ventes annuelles dépassant 1,5 milliard €<sup>30</sup> de CA.

Ce groupe compte cinq unités de production en Suède, en Pologne, en Chine, en Russie et en Inde.

Le respect des personnes et de la nature sont ses principes fondamentaux de fonctionnement, qui se reflètent dans beaucoup de ses politiques sociales et environnementales.

Bien qu'installé en Algérie depuis plus de 5 ans, « Oriflame » maintient le principe même de la maison-mère en Suède. En fait, le principe s'articule sur la vente directe de produits cosmétiques. Elle prétend offrir «une opportunité d'affaires unique aux gens qui veulent gagner de l'argent dès le premier jour et travailler pour la réalisation de leurs rêves et ambitions personnels » et ce, grâce à son concept commercial unique. « *Gagnez de l'argent aujourd'hui et réalisez vos rêves demain* ».

Ainsi, ses produits ne sont pas disponibles au niveau des points de vente, à l'image des étals de parfumeries ou encore sur les grandes surfaces. La politique de la maison est de détenir son propre réseau de distribution, et d'y détenir l'exclusivité.

---

<sup>30</sup><https://dz.oriflame.com/about/our-story> Consulté en Octobre 2017

# Chapitre III Les pratiques du marketing digital comme levier de la performance commerciale

---

## 1.2. Nature du marketing digital pratiqué par ORIFLAME

Dans le but d'établir une analyse du marketing digital ainsi que les outils employés par « ORIFLAME », il est convenable d'exposer de façon sommaire le mix-marketing de la firme, pour ensuite exposer les outils digitaux qu'elle emploie, dans le but de démontrer la façon dont ces outils sont utilisés mais aussi leurs contributions à l'activité commerciale.

### 1.2.1 Son mix marketing

Il s'agit d'exposer les différents mix sur le lequel ORIFLAME repose sa stratégie marketing, qui sont, respectivement, le produit, le prix, la distribution et enfin la promotion.

#### 1.2.1.1 Mix-Produit

« ORIFLAME » possède une large gamme variée de produits, en profondeur et en largeur, qui consistent en :

- **Soins de la peau** : crème nourrissante pour les mains, crème anti âge, crème de jour/nuit.
- **Maquillage** : Gommage, rouge à lèvres, crayons pour les yeux, fonds de teints.
- **Parfums** : Déodorant, eau de toilette, eau de parfum.
- **Soins personnels** : Savon hypoallergénique, Gel douche, Sels de bains, Shampoing hydratant / nourrissant.
- **Accessoires** : Miroir, Brosse à cheveux, lime pour pied, Masseur anticellulite

Il est bon à noter que ces produits sont souvent remis à niveau, des produits disparaissent et d'autres voient le jour, à chaque sortie de catalogue, du coup, la gamme de produit reste très riche et variée.

#### 1.2.1.2 Mix-Prix

Le prix est un aspect majeur sur lequel « ORIFLAME » repose essentiellement son positionnement. Elle fixe des prix très compétitifs par rapport à ses concurrents.

La marque fixe des prix premium pour ses quelques produits de luxe qui vise une cible plus à l'aise financièrement. Sinon, le prix des produits est flexible, accessible tant bien aux

## **Chapitre III Les pratiques du marketing digital comme levier de la performance commerciale**

---

étudiants qu'aux salariés. Avec cette politique, elle vise à satisfaire tous les portefeuilles, afin de toucher à toutes les classes sociales, sans pour autant négliger l'aspect qualitatif de ses produits.

### **1.2.1.3 Mix-Distribution**

« ORIFLAME » pratique la vente directe. Ses produits sont uniquement disponibles dans ses différents magasins appelés « Service Point Oriflame », dispersés dans plus de 40 wilayas.

La marque cherche constamment à étendre son réseau de distribution, à travers ces franchises implantées un peu partout sur le territoire national. Ces franchises, ont pour but de faciliter l'acheminement de ses produits à sa clientèle, en jumelant une quantité assez conséquente de commande et de les expédier via une seule cargaison, permettant ainsi de gagner en coûts de logistique.

Ses produits ne sont disponibles dans aucune autre surface commerciale, excepté les leurs. Cette stratégie d'exclusivité vise à améliorer la proximité avec sa clientèle.

### **1.2.1.4 Mix-Promotion**

« ORIFLAME » n'a jamais fait de promotion à travers les medias de masse. Toutes ses promotions sont faites à travers le « bouche à oreille ». Elle n'a jamais créé de publicité pour ses produits ; tout se fait à travers leurs site internet, ou leurs page Facebook.

Tous les 3 mois, la marque lance un nouveau catalogue qui informe ses clients des nouveaux produits mis à leurs dispositions, mais aussi les améliorations qui ont été apportées aux produits antérieurs.

Ses offres promotionnelles varient de – 30% à – 70%, et touchent tous ses produits, à travers l'offre appelée « La bonne affaire ».

# Chapitre III Les pratiques du marketing digital comme levier de la performance commerciale

---

## 1.2.2 Les outils digitaux employés par ORIFLAME

L'entreprise « ORIFLAME » dispose de trois outils digitaux principaux qu'elle utilise afin de se rapprocher d'avantage de ses clients et de leur faciliter l'accès aux informations concernant ses différentes offres :

### 1.2.2.1 Site web :

A travers [www.dz.oriflame.com](http://www.dz.oriflame.com) (Voir Annexe N°01) l'entreprise a mis en place un site internet qui consiste à mettre en ligne ses produits et services afin de les présenter aux internautes. Le site est composé d'un design sobre et riche, qui constitue en des photos qui défilent, elles s'agissent des différentes offres proposées par l'entreprise, ainsi que leurs prix. Mais aussi des vidéos de conseils et des tutoriels de beauté.

En créant une session, l'utilisateur est directement confronté à une interface lui permettant de devenir membre à part entière de la "Famille ORIFLAME". Une commande en ligne se fait, en créant un panier de produits et en y sélectionnant les différents produits présentés sur le site.

Enfin, dès que la commande est finalisée, un code de commande est attribué au client. C'est avec ce dernier qu'il se présentera à leurs nombreux *SPO* ou il finalisera la procédure d'achat, en avançant l'espèce.

C'est seulement à travers cette procédure que les ventes s'effectuent. Le site est considéré comme étant la plateforme principale de vente en ligne. « ORIFLAME » a vu en cette pratique une façon de révolutionner les codes traditionnels de la vente cosmétique en y intégrant une exclusivité d'achat à travers le site.

### 1.2.2.2 Les réseaux sociaux (Facebook)

Pour se rendre incontournable sur le web Oriflame ne peut évidemment pas se limiter à son site internet en effet l'entreprise a eu recours au réseau Facebook qui est un outil sur lequel elle articule principalement sa politique de communication.

## **Chapitre III Les pratiques du marketing digital comme levier de la performance commerciale**

---

Cet outil est le réseau social le plus connu, il a pour objet de communiquer et d'attirer le maximum possible de personnes à suivre toute personne physique ou morale qui cherche à se faire connaître, ORIFLAME n'a pas raté cette opportunité et a ouvert un compte sur ce réseau dans le but de séduire de nouveaux clients et faire connaître ses différents produits de beauté et les changements qu'elle effectue que ce soit dans ses produits ou promotions.

Avec bientôt 10 millions d'abonnés (Voir Annexe N°02) la page possède un important flux de visiteurs quotidiens.

On y retrouve les différentes offres promotionnelles effectuées, ou prochaines. Ainsi que des concours, voyages, programme de recrutements, lancement de nouveaux catalogues...

Cela lui permet de se rapprocher de ses clients et de mieux les connaître, anticiper leurs attentes et besoins, comprendre leurs perceptions vis-à-vis des produits qu'elle commercialise et répondre à leurs questions au bon moment sans avoir à dépenser le moindre coût.

« ORIFLAME » considère cet outil comme étant la vitrine principale de la marque, car c'est là où elle y articule majoritairement sa politique de communication, mais aussi un moyen de créer une proximité avec ses abonnés, et d'être à l'affût de toutes leurs exigences.

### **1.2.2.3 L'application mobile ORIFLAME :**

L'application mobile est un levier très puissant de fidélisation des clients, aujourd'hui au fur et à mesure des avancées technologiques quasiment toute la population algérienne est équipée de smartphone. L'entreprise « ORIFLAME » a bien fait de lancer son application mobile pour être présente directement sur les smartphones de son audience et leur faciliter l'accès à ses contenus.

L'application mobile permet à l'entreprise d'envoyer directement des notifications "push" à son audience par exemple dans le cas où elle a une nouvelle importante à communiquer ou elle souhaite lancer une campagne promotionnelle, l'application lui permettra d'envoyer une notification à tous ceux qui l'auront installée, et donc d'être certaine que son message soit vu. (Voir annexe N°03).

## **Chapitre III Les pratiques du marketing digital comme levier de la performance commerciale**

---

L'application ORIFLAME est indispensable pour les consultants et clients. Avec des mises à jour quotidiennes de produits, des offres et promotions régulières, la beauté d'inspiration et des conseils d'experts, les utilisateurs s'en servent dans le but de :

- Profiter des offres exceptionnelles sur les produits.
- Voir la gamme complète de produits des derniers catalogues
- Apprendre de nouvelles techniques de beauté et obtenir des conseils d'experts
- Placer les commandes, les salaires et le suivi des livraisons des consultants
- Rester à l'affût de toute nouveauté concernant la marque

Enfin rares sont les entreprises à faire développer une application mobile. C'est donc à la fois l'occasion pour « ORIFLAME » de se distinguer de la concurrence, et de montrer une image sérieuse et professionnelle à son audience afin de mieux se positionner.

# **Chapitre III Les pratiques du marketing digital comme levier de la performance commerciale**

---

## **Section 2 : Contribution du marketing digital à l'amélioration de la performance commerciale d'ORIFLAME**

Dans cette dernière section, nous allons essayer de fructifier l'ensemble de notre travail en mettant en lumière la relation qui existe entre l'ensemble des leviers cités auparavant, en soulignant l'apport qu'ils ont à la performance commerciale. Dans un premier temps, nous allons présenter l'outil d'analyse « **GOOGLE ANALYTICS** » utilisé pour sonder, analyser et interpréter les données relatives aux visites du site web. Ensuite essayer de faire sortir les statistiques relatives aux chiffre d'affaire, taux de rebond et à la relation qui existe entre ces deux dernières, pour ensuite essayer d'éclairer et de donner une réponse concrète à la problématique posée.

### **2.1 Outil d'analyse**

#### **2.1.1 Google analytics :**

Il s'agit d'un service gratuit d'analyse d'audience d'un site Web ou d'applications utilisé par plus de 10 millions de sites, soit plus de 80 % du marché mondial.

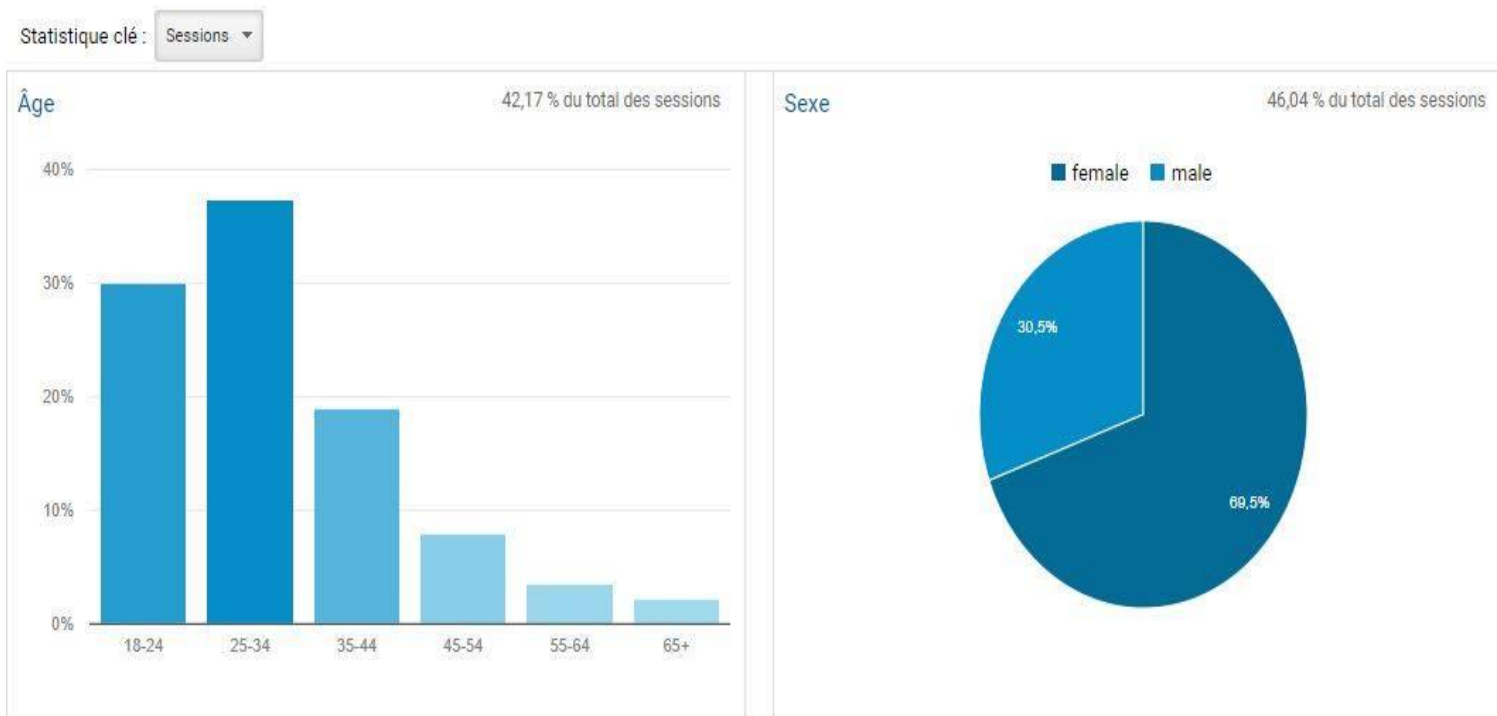
Grace à cet outil on a su tirer toutes les données relatives aux flux des visites enregistrés sur la période janvier-septembre 2017 du site web de « ORIFLAME » qui nous ont été administrées par leur chef de projet digital, qu'on pourra classer sous plusieurs catégories comme suit :

##### **2.1.1.1 Âge/sexe des visiteurs :**

A travers cette illustration tirée de Google Analytics, on voit clairement la catégorie de visiteurs qui naviguent sur le site

## Chapitre III Les pratiques du marketing digital comme levier de la performance commerciale

**Figure N° (02) : Tranche d'âge et sexe des visiteurs**



**Source : Document interne à l'entreprise**

A travers cette illustration tirée de Google Analytics, on voit clairement la catégorie de visiteurs qui naviguent sur le site. Comme on peut le voir, le genre dominant est la gente féminine avec un taux avoisinant les 70 %, ce qui est sans doute justifié, vu que la cible principale de la marque sont les femmes. Leurs tranches d'âge varie entre 18 ans jusqu'à 34 ans. Ceci nous montre que ce sont les jeunes femmes, socialement active, appartenant à une classe appelée « jeune adultes », qui s'intéressent vraiment aux produits de beauté, et qu'elles contribuent considérablement au chiffre d'affaire.

## Chapitre III Les pratiques du marketing digital comme levier de la performance commerciale

### 2.1.1.2 Source et flux des visites du site web

**Tableaux N° (01) : Visites du site web selon leurs origines**

Default Channel Grouping	Sessions ?	Pages/session ?	Durée moyenne des sessions ?	% nouvelles sessions ?	Taux de rebond ?
	852 206 % du total: 100,00 % (852 206)	10,01 Valeur moy. pour la vue: 10,01 (0,00 %)	00:11:06 Valeur moy. pour la vue: 00:11:06 (0,00 %)	24,53 % Valeur moy. pour la vue: 24,41 % (0,51 %)	26,59 % Valeur moy. pour la vue: 26,59 % (0,00 %)
1. Organic Search	362 066 (42,49 %)	10,58	00:12:02	21,56 %	27,24 %
2. Direct	323 231 (37,93 %)	9,52	00:09:57	26,43 %	23,59 %
3. Social	124 257 (14,58 %)	8,39	00:09:59	32,12 %	33,36 %
4. Referral	30 582 (3,59 %)	16,99	00:19:53	7,99 %	14,36 %
5. (Other)	6 797 (0,80 %)	7,47	00:05:53	1,00 %	22,10 %
6. Display	5 250 (0,62 %)	1,48	00:00:52	59,89 %	83,66 %
7. Paid Search	23 (0,00 %)	1,39	00:03:40	17,39 %	73,91 %

**Source : Document interne à l'entreprise**

Ce tableau nous donne des vues sur l'origine des visites effectuées sur le site, la durée moyennes des visites et enfin le taux de rebond. Mais d'abord avant d'établir une interprétation, il est convenable d'expliquer certaines notions mentionnées à l'intérieur du tableau, à travers les différents canaux d'acquisitions cités ci-dessous :

- **Organic search** (Recherche) : Ce sont les visiteurs venant du moteur de recherche Google, ayant tapé ORIFLAME, puis entrés directement via le moteur.
- **Direct** : Concerne les visiteurs ayant accédés de façon directe au site via leurs navigateur.
- **Social** (Réseaux sociaux): Regroupe les visiteurs ayant accédés au site via un renvoi de lien sur un des réseaux sociaux (Facebook / Twitter / Instagram).

## Chapitre III Les pratiques du marketing digital comme levier de la performance commerciale

---

- **Referral** (Lien référé) : Concerne les visiteurs renvoyés par des liens figurants sur d'autres sites ou recommandés directement.
- **Display** : Tout visiteur ayant cliqué sur une pub effectué sur un site tiers.
- **Paid search** (Référencement payant): Représente les visites issues d'un clic sur un référencement payant effectué sur un moteur de recherche.
- **Taux de rebond** : Le taux de rebond (*bounce rate* en anglais) est un indicateur marketing qui mesure le pourcentage d'internautes qui sont entrés sur une page Web et qui ont quitté le site après, sans consulter d'autres pages. Ils n'ont donc vu qu'une seule page du site. Un taux de rebond bas indique que le site est attrayant et intéressant, et permet d'évaluer son efficacité.

Ce tableau nous permet de déduire la notoriété du site web, et nous renseigne avec certitude sur le positionnement acquis par la marque, à travers les visites du site web et l'origine de ces dernières.

Comme il est illustré ci-dessus, la majorité des visites proviennent de la visite directe et de la recherche sur Google avec plus de 80% du flux rentrant de connexions. Avec un taux de rebond avoisinant les 25%, ceci prouve que les consommateurs actuels mais aussi potentiels visitent le site et consultent les différentes offres disponibles, et passent en moyenne plus de 10 min sur le site, à la recherche de l'offre qui leurs convient, pour au final, procéder ou non à l'achat.

## Chapitre III Les pratiques du marketing digital comme levier de la performance commerciale

### 2.1.1.3 Valeur financière moyenne d'un visiteur selon la source

**Tableau N° (02) : Valeur financière moyenne d'un visiteur selon la source**

Canal d'acquisition	Utilisateurs ?	Revenu par utilisateur (valeur du client) ?	Revenu (valeur du client) ?
	141 024 <small>% du total: 100,00 % (141 025)</small>	11,73 € <small>% du total: 100,00 % (11,73 €)</small>	1 653 850,47 € <small>% du total: 100,00 % (1 653 850,47 €)</small>
1. Direct	58 725 (41,64 %)	18,06 € (153,96 %)	1 060 333,66 € (64,11 %)
2. Organic Search	50 809 (36,03 %)	10,86 € (92,64 %)	551 991,45 € (33,38 %)
3. Social	26 741 (18,96 %)	1,12 € (9,58 %)	30 052,99 € (1,82 %)
4. Display	3 141 (2,23 %)	0,00 € (0,00 %)	0,00 € (0,00 %)
5. Referral	1 556 (1,10 %)	7,36 € (62,77 %)	11 453,78 € (0,69 %)
6. (Other)	48 (0,03 %)	0,39 € (3,30 %)	18,60 € (0,00 %)
7. Paid Search	4 (0,00 %)	0,00 € (0,00 %)	0,00 € (0,00 %)

Afficher les lignes : 10 ▼ Accéder à : 1 1 à 7 sur 7 < >

#### **Source : Document interne à l'entreprise**

Dans cette illustration, qui constitue une suite au tableau N°01, dans la 3<sup>ème</sup> colonne, on peut observer la valeur monétaire d'un utilisateur selon sa catégorie. En d'autres termes, on déduira la valeur de chaque visiteur selon son canal d'acquisition.

En effet, les visiteurs issus de la connexion directe et de la recherche sur un moteur, sont ceux qui contribuent majoritairement au chiffre d'affaire, avec près de **1 600 000** euros.

## Chapitre III Les pratiques du marketing digital comme levier de la performance commerciale

### 2.1.1.4 Vue globale du comportement des visiteurs sur le site

**Tableau N° (03) : Comportement des visiteurs sur le site**

Type d'utilisateur ?	Acquisition			Comportement			Conversions
	Sessions ? ↓	% nouvelles sessions ?	Nouveaux utilisateurs ?	Taux de rebond ?	Pages/session ?	Durée moyenne des sessions ?	Transactions ?
	852 206 <small>% du total: 100,00 % (852 206)</small>	24,53 % <small>Valeur moy. pour la vue: 24,41 % (0,51 %)</small>	209 067 <small>% du total: 100,51 % (208 002)</small>	26,59 % <small>Valeur moy. pour la vue: 26,59 % (0,00 %)</small>	10,01 <small>Valeur moy. pour la vue: 10,01 (0,00 %)</small>	00:11:06 <small>Valeur moy. pour la vue: 00:11:06 (0,00 %)</small>	80 026 <small>% du total: 100,00 % (80 026)</small>
1. Returning Visitor	643 139 (75,47 %)	0,00 %	0 (0,00 %)	23,28 %	11,16	00:12:24	71 700 (89,60 %)
2. New Visitor	209 067 (24,53 %)	100,00 %	209 067 (100,00 %)	36,80 %	6,46	00:07:06	8 326 (10,40 %)

**Source :** Document interne à l'entreprise

Selon l'illustration ci-dessus, sur l'ensemble de la période observée, le nombre total de sessions atteint les **852 206** personnes enregistrées, ce qui reste un taux satisfaisant. Parmi celles-ci, **209 067** sessions sont de nouvelles personnes. Ceci prouve que le site est attractif et attire de plus en plus de clients, mais aussi, nous affirme que la marque « ORIFLAME » a su acquérir au fil du temps un certain positionnement, faisant d'elle une marque « à connaître ».

Comme il est illustré dans le tableau ci-dessus, dans la dernière colonne, le taux de conversion des anciennes sessions est de 89%, tandis que les nouvelles sessions acquises est de 11%.

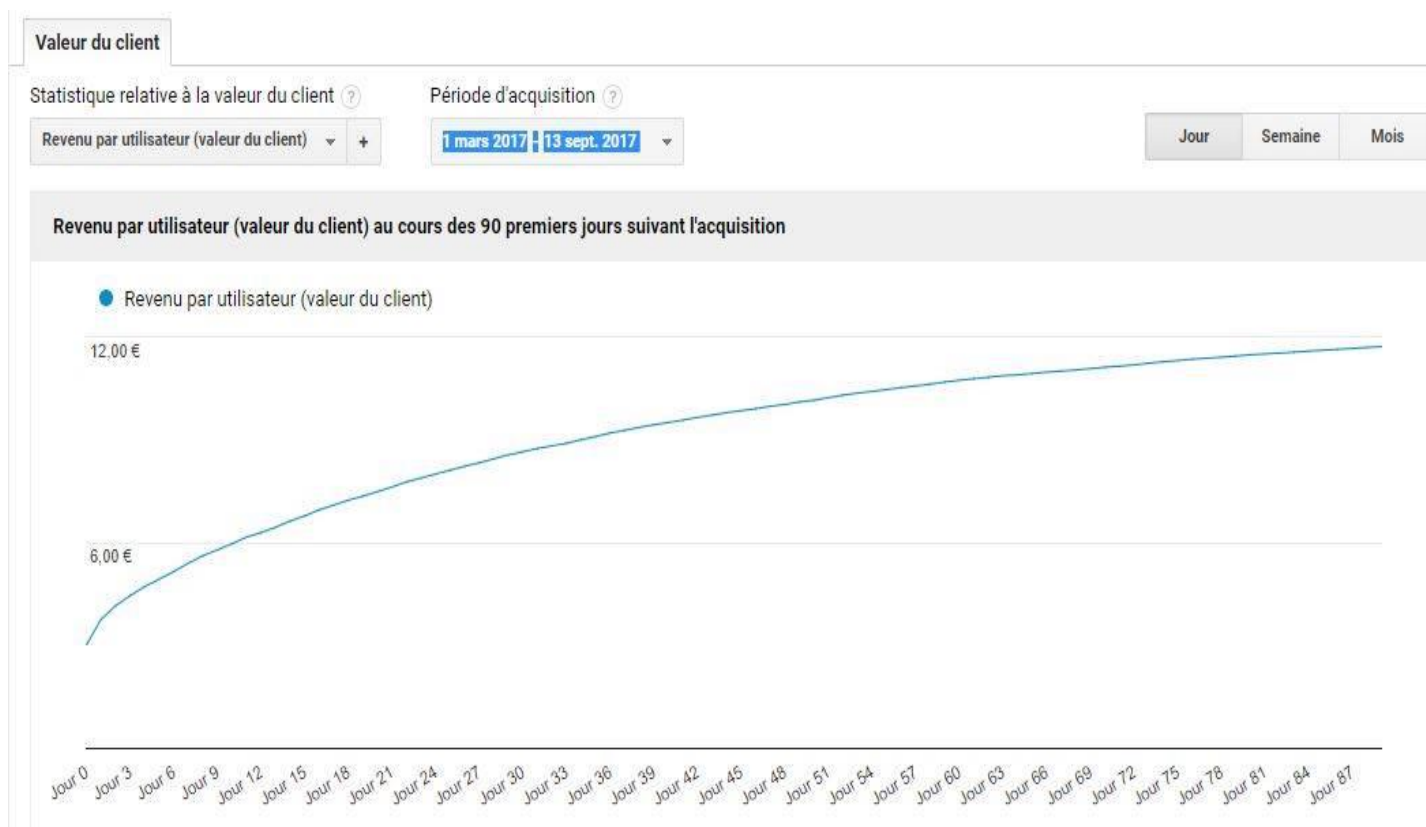
Le taux de conversion mesure de façon générale la capacité d'un site e-commerce à transformer ses visiteurs en acheteurs. Le taux de conversion en e-commerce est généralement obtenu en divisant le nombre de commandes enregistrées sur le site (ou l'application) par le nombre de visiteurs (ou de visites) sur une période donnée.

## Chapitre III Les pratiques du marketing digital comme levier de la performance commerciale

Le parcours client de la marque, aboutit de façon générale à convertir près de 10% du flux total des visites, et de transformer ses visites en achats. Cependant, il est à noter que dans la conjoncture économique actuelle en Algérie, le parcours client s'achève en finalisant la commande sur le site, vu l'absence du e-paiement.

### 2.1.1.5 Evolution chronologique du revenu par utilisateur :

**Figure N° (02) : Evolution chronologique du revenu par utilisateur**



Source : Document interne à l'entreprise

Cette illustration représente la valeur du client au cours des 90 premiers jours suivant l'acquisition (procédure d'achat). Comme on peut le constater sur la figure ci-dessus, la valeur financière moyenne d'un client augmente considérablement au fil des jours suivant le premier achat.

Ceci prouve qu'une fois le premier achat effectué, la récurrence des achats venants après s'accroît et nous permet d'avoir une idée assez précise sur la fidélité des clients.

## Chapitre III Les pratiques du marketing digital comme levier de la performance commerciale

Du coup, on peut expliquer cela par la satisfaction perçue vis-à-vis des produits consommés, entraînant un achat régulier, qui est vecteur de chiffre d'affaire.

### 2.1.1.6 Chiffre d'affaire

Figure N° (03) : Chiffre d'affaire



Dans cette dernière illustration, qui représente une vue globale sur l'évolution du chiffre d'affaire par rapport au taux de conversion du commerce électronique durant la période observée, on essaiera de faire jaillir une réflexion quant à la relation qui existe entre le chiffre d'affaire et les actions digitales.

En premier lieu, on constate deux courbes distinctes qui représentent l'une (en bleu clair) le taux de conversion, l'autre (en bleu foncé) le chiffre d'affaire. Comme il est démontré dans cette illustration, les deux courbes évoluent de façon similaire, du fait qu'il existe entre elles une relation de causalité.

## Chapitre III Les pratiques du marketing digital comme levier de la performance commerciale

---

Ensuite, on remarque deux pics distincts, remarqués durant la période Février et Avril, et cela n'est pas sans cause. En effet, durant cette période, « ORIFLAME » a effectué des actions digitales sur sa page Facebook (Voir Annexe N°04, N°05 et N°06 ) qui représentent le lancement du nouveau catalogue Q1 du premier trimestre de l'année, accompagnée d'une offre promotionnelle sur les produits du catalogue précédent allant jusqu'à -80% ,et d'un voyage en Tunisie pour les meilleurs consultants ayant réalisé un gros chiffre.

Ces actions digitales ont porté leurs fruits : le lancement du nouveau catalogue a suscité l'intérêt de ses consultants, avec les nouveaux produits lancés, mais aussi la promotion de son ancien stock, ce qui les a incités à passer commande.

Le voyage est ensuite venu relancer l'achat, en poussant les consultants à se surpasser, et à repasser commande, et en grande quantité afin de gagner un maximum de points et de bénéficier du voyage.

De là on peut déduire que grâce à ces actions digitales, le volume des ventes a augmenté, et ainsi le chiffre d'affaire s'est vu en hausse. De manière globale, on peut déduire que l'impact du marketing digital est réel et positif, et permet d'accroître de façon exponentielle la performance commerciale d'une entreprise.

### 2.2 Résultats de l'analyse :

Après avoir effectué une analyse des pratiques digitales ainsi que les outils et leviers marketing intégrés au sein de l'entreprise « ORIFLAME », on peut synthétiser notre travail comme suit :

- L'entreprise « ORIFLAME » axe sa politique de communication essentiellement sur les supports digitaux. Les moyens hors-média ne sont pas favorisés dans la diffusion de ses promotions.
- La marque s'appuie sur le “**Multi-Level Marketing**”<sup>31</sup> ce qui lui permet de réduire les charges de façon considérable, vu que la marque ne distribue pas ses produits aux surfaces commerciales ; c'est aux clients de se déplacer vers leurs SPO pour acheter.
- Très orientée numérique, la marque s'appuie sur ses réseaux sociaux et y prête grande attention, afin de se rapprocher d'avantage de ses clients.

---

<sup>31</sup> Vente multi niveau, ou vente par réseau coopté (parrainages).

## Chapitre III Les pratiques du marketing digital comme levier de la performance commerciale

---

- La digitalisation y est ancrée depuis longtemps, et progresse de façon continue et efficace.
- La marque alloue un budget assez conséquent dans le but de rester à l'affût de toute évolution technologique, et de rester sur la "vague" du progrès.
- Les responsables vouent un intérêt réel au marketing digital, pour preuve, les chargés digitaux sont constamment soumis à un contrôle par rapport à l'attractivité du site, mais également pour le nombre d'abonnés sur leurs réseaux sociaux.
- La marque utilise efficacement les indicateurs de performance KPI, et les taux de conversion, taux de rebond, afin de mesurer l'efficacité de son site web.
- Elle s'appuie sur Google Analytics pour mesurer constamment sa performance digitale de façon globale.
- ORIFLAME possède un indice de popularité élevé au sein de son marché en entretenant une proximité avec ses clients à travers ses différentes plateformes de réseaux sociaux.

### 2.3 Les critiques soulevées après l'étude

- La communication média/ Hors média est négligée. La marque ne fait pas de publicité sur les canaux classiques, et préfère communiquer uniquement sur ses réseaux sociaux, ce qui pourrait constituer un frein au développement de son positionnement au sein de son marché actuel, mais aussi potentiel.
- Le site web de la marque jouit d'un design trop fade et simpliste, pour une marque qui propose des produits cosmétiques, le site manque d'attractivité.
- La gestion de son service marketing digitale est assurée par une seule personne, bien que qualifiée, mais ça représente un risque de négligence de l'une de ses plateformes digitales due à la surcharge.
- La marque communique de façon régulière sur sa page Facebook, mais de façon un peu trop abusive et répétitive, ce qui pourrait être lassant pour ses abonnés, au risque de se voir perdre des abonnements.
- Les messages et publications postées sur leurs réseaux sociaux véhiculent un jargon peu orienté grand public, du fait qu'il comporte de nombreux codes et abréviations, que seuls les consultants maîtrisent.

## Chapitre III Les pratiques du marketing digital comme levier de la performance commerciale

---

### 2.4 Les suggestions :

L'entreprise possède un processus de digitalisation avancé du fait qu'elle y investit de façon considérable, et accorde une grande importance au marketing digital qui représente sa plateforme principale de vente. On peut difficilement souligner des manques dans sa politique de marketing digital, mais on essaiera d'exposer certaines remarques qu'on a jugées intéressantes à émettre :

- La décentralisation de la gestion de sa plateforme digitale, qui est assurée par une seule personne, et la délégation des tâches secondaires à d'autres personnes, ce qui permettra d'avoir une meilleure autonomie de gestion et d'avoir une richesse de contenu.
- Une remise à niveau de l'interface du site web est de rigueur, afin de le rendre plus attractif et captivant, en y intégrant un thème propre à la marque inspiré de sa charte graphique.
- Bien que le site jouisse d'un bon référencement naturel sur les moteurs de recherche, elle doit utiliser d'avantage les techniques de référencement en ligne tel que le référencement payant en ligne (SEA), afin d'ancrer sa présence sur la toile, et du coup, accroître son positionnement.
- Investir d'avantage dans le display, à travers des publicités sur des sites internet partenaires, avec achat d'espaces et insertion d'éléments graphiques relatifs à la marque, afin d'attirer d'avantage de visiteurs sur son site et d'élargir son portefeuille client.
- Vulgariser les publications sur les réseaux sociaux et les rendre plus compréhensibles, en évitant le jargon digital compliqué, afin d'éviter que le message principal soit biaisé.
- Revoir son mix-communication, en s'orientant d'avantage vers la publicité sur les canaux de communications classiques, s'appuyant sur les moyens médias / Hors média, toujours dans l'optique d'atteindre une plus grande cible.

## **Chapitre III Les pratiques du marketing digital comme levier de la performance commerciale**

---

### **Conclusion :**

Pour conclure ce chapitre, nous pouvons affirmer que l'étude qualitative menée a permis de faire le tour de l'application du marketing digital au sein de l'entreprise ORIFLAME.

Cette dernière accorde une grande importance au secteur du digital, considéré comme successeur aux pratiques du marketing classique.

Bien que nous n'ayons pas eu accès à l'ensemble de la documentation interne voulue, les indicateurs qui nous ont été transmis nous permettent de dire, que l'impact est réel et exponentiel.

Nous avons retenus qu'une politique marketing axée sur l'implémentation du digital au sein des activités, se reposant sur leviers digitaux cités auparavant, impacte de façon positive sur l'activité commerciale. Permettant ainsi d'accroître le volume des ventes, qui a son tour fait grimper l'indice de performance commerciale de façon globale.

# Conclusion générale

## Conclusion générale

---

Par inhibition culturelle ou inertie managériale, l'écart de performance se creuse entre les entreprises adoptant le digital et les autres, À la traîne, les entreprises Algériennes accusent un retard prépondérant de leur transformation digitale, dû au manque d'investissement de l'Etat dans le secteur des TIC. Élément crucial de leur performance, par les économies de coûts et les innovations qu'il procure.

Le marketing est une fonction capitale dans toutes les sortes d'entreprises, qui permet d'agir sur un marché et de lutter avec ses concurrents. Sa finalité est de satisfaire le consommateur en atteignant les objectifs stratégiques de l'entreprise en termes d'image, de bénéfices et de croissance. Son application se fait à travers une succession d'étapes appelée démarche marketing.

Le digital métamorphose la chaîne de valeur, bouscule les habitudes de travail, sollicite le leadership des dirigeants, mais suscite surtout de belles innovations tout en réduisant les coûts : la fée digitale est à l'œuvre, aussi, dans l'entreprise, en transformant radicalement ses modèles stratégiques, avec un formidable potentiel et en apportant croissance et performance.

La culture de la digitalisation prend peu à peu place dans les mœurs des entreprises, qui prennent conscience de l'importance indubitable de l'implémentation du marketing digital au sein de leur stratégie marketing. Cette prise de conscience confère autant de potentialités qu'il faudra prendre en considération pour la mise en place de mécanismes digitaux efficaces.

L'adoption d'une approche globale dans la mise en place d'une stratégie digitale permettra de rompre avec les démarches empiriques qui dominent jusque-là au sein des entreprises. La mise en œuvre doit s'appuyer sur l'existant et doit être progressive, à la fois en raison des ressources limitées en terme de compétences et de culture digitale.

Le secteur de la cosmétique n'a pas été épargné par la montée en puissance du digital, en effet le secteur est métamorphosé, la plupart des consommateurs utilisent internet pour se renseigner sur les caractéristiques des produits, les prix, consulter les avis des autres consommateurs, partager des avis à leur tour ... Autant de pratiques ayant vu le jour grâce à l'essor du digital.

## Conclusion générale

---

En effet, les entreprises algériennes comme ORIFLAME ont compris cela, et utilisent le digital d'une manière structurée et efficace, afin d'accompagner la croissance des internautes algériens, afin de mieux cerner sa cible, communiquer de façon efficace avec elle et être à l'écoute de ses attentes.

ORIFLAME intégré dans sa stratégie marketing l'ensemble des leviers digitaux de manière structurée et efficace, dans le but d'accompagner les pratiques marketings traditionnelles, et d'en faire un appui sur lequel se conforter afin d'accompagner son parcours client.

Pour conclure notre travail, l'on peut dire que l'ensemble de la stratégie digitale accompagnée de leviers digitaux adéquats, permet à l'entreprise d'accroître considérablement son indice de performance commerciale.

Enfin, nous espérons avoir été en mesure de bien répondre à la problématique posée, et nous espérons sincèrement que d'autres recherches viendront s'ajouter à la nôtre afin d'enrichir et d'apporter d'avantages d'éclaircissements à ce sujet.

# Bibliographie

## Bibliographie

---

### Ouvrages

1. Ryan, Damian ; Jones ; Calvin (2012). Understanding Digital Marketing: Marketing Strategies for Engaging the Digital Generation. London: Kogan.
2. VonBoskirk ,Shar (2011). US interactive marketing forecast, 2011 to 2016 . s.l : Forrester.
3. Bressolles, Grégory (2012). L'e-marketing. Paris : Dunod.
4. Laurent FLORES mesurer efficacité du marketing digital Dunod, Paris, 2012.
5. Mortimer, Dan et al (2010). Planning and managing a digital strategy .Royaume-Uni : Red Ant.
6. Tokes, Rob & Quirk Team (2008). eMarketing : the essential guide to digital marketing .s.l : QUirk e-marketing.
7. Mortimer, Dan et al (2010). Planning and managing a digital strategy .Royaume-Uni: Red Ant.
8. Chester Barnard (1886-1961), président de l'entreprise Bell puis de la Fondation Rockefeller, ouvrage (The Functions of the Executive) publié en 1938.
9. A. KHEMAKHEM, « La dynamique du contrôle de gestion », éd Dunod, 1992.
10. A. BOURGUIGNON, « Définir la performance : une simple question de vocabulaire » In performance et ressources humaines, ouvrage collectif sous la direction sous la direction de Anne Marie Fericelli et Bruno Sire, édition economica, Paris, 1996.
11. MORIN GUINDON, BOULIANE : « Mesurer la performance de l'entreprise, in encyclopédie de gestion », édition DALLOZ, paris, 1996

### Revues :

1. J.Y.SAULQUIN : Gestion des ressources humaines performances des services, in « revue gestion des ressources humaines » n°36, juin2000, page : 20.
2. J.GHARBI : « Pilotage stratégique et émergence du sens : du réel à l'action, » in revue gestion des ressources humaines n°35 », Mai 2000.
3. J.Y.SAULQUIN : « Gestion des ressources humaines performances des services, » in revue gestion des ressources humaines, n°36, juin2000.

## Bibliographie

---

### Site internet :

1. [https://www.assistancescolaire.com/eleve/1STMG/sciences-gestion/reviser-le-cours/qu-est-ce-qu-une-organisation-performante-1stmg\\_sdg\\_08](https://www.assistancescolaire.com/eleve/1STMG/sciences-gestion/reviser-le-cours/qu-est-ce-qu-une-organisation-performante-1stmg_sdg_08)
2. <https://blog.incenteev.com/fr/les-4-piliers-de-la-performance-commerciale>
3. <http://celine-redaction-web.com/le-marketing-de-conversation-strategie-parlante/>.
4. <http://www.digitalkeys.fr>.
5. <https://dz.oriflame.com/about/our-story>
6. <https://www.definitions-marketing.com/definition/reseaux-sociaux/>
7. <http://www.e-marketing.fr/Thematique/academie-1078/fiche-outils-10154/mailling-306889.htm>.
8. <http://www.experian.fr/ressources/glossaire/marketing-mobile.html>
9. <https://fr.slideshare.net/OUABOUCHLhoussaine/expos-marketing-digital>  
(Cours de Marketing approfondi Pr. Lhoussaine OUABOUCH, publié le 20 déc. 2015).
10. <https://fredcavazza.net/2017/12/04/tendances-des-medias-sociaux-2017-18/#more-30401>
11. <http://www.leonard-rodriguez.com/blog/search-marketing/seo-search-marketing/definition-sem-seo-sea-smo-search-engine-marketing-421>.
12. <https://www.invest-in-algeria.com/marche-des-cosmetiques-en-algerie/>.
13. <7news.social-dynamite.com/>.
14. <http://www.pubdigitale.fr/outilsressources-du-display/fiche-pratique-display/>
15. E-book « *Impact du digital sur les métiers de l'entreprise* », [www.monentreprisedigitale.com](http://www.monentreprisedigitale.com).
16. <https://www.yakaferci.com/seo-referencement/>

# Liste des tableaux et figures

## Liste des tableaux et figures

---

### 17. Liste des tableaux :

<b>Tableau N° (01) : Visites du site web selon leurs origines .....</b>	<b>50</b>
<b>Tableau N° (02) : Valeur financière moyenne d'un visiteur selon la source.....</b>	<b>52</b>
<b>Tableau N° (03) : Comportement des visiteurs sur le site .....</b>	<b>53</b>

### 18. Liste des figures

<b>Figure N° (01) : Panorama des tops applications en 2017 .....</b>	<b>12</b>
<b>Figure N° (02) Tranche d'âge et sexe des visiteurs.....</b>	<b>49</b>
<b>Figure N° (03) : Evolution chronologique du revenu par utilisateur .....</b>	<b>54</b>
<b>Figure N° (04) : Chiffe d'affaire .....</b>	<b>54</b>

# Annexes

# ANNEXE 01 :

Catalogue | Opportunité d'Affaires | S'inscrire à Oriflame | Service Client

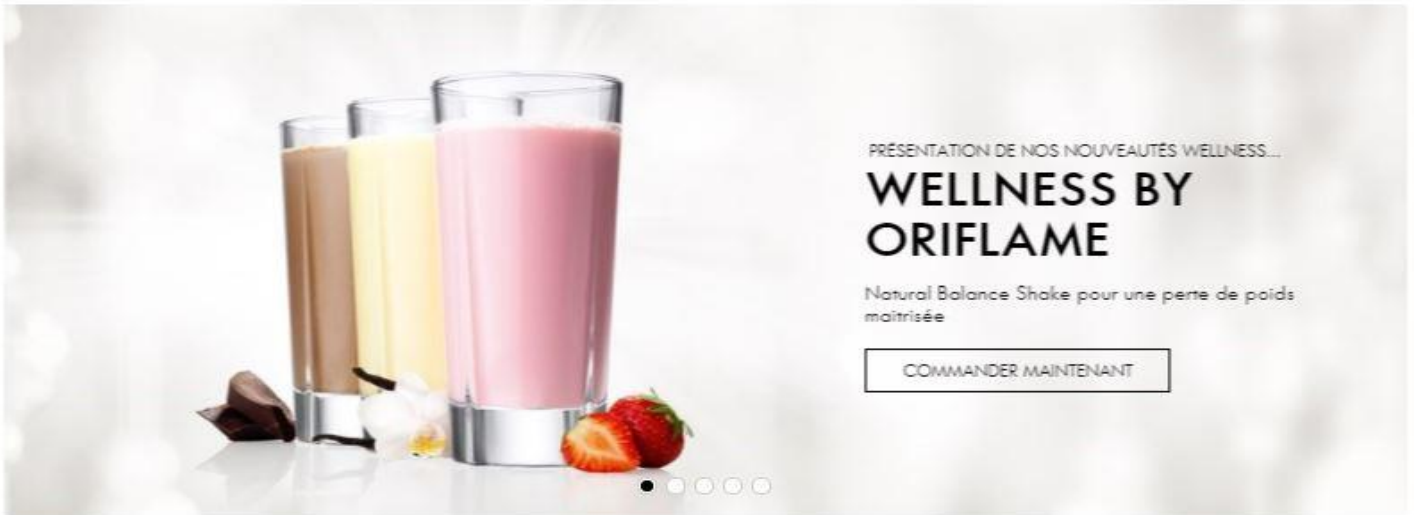
Se connecter

ORIFLAME  
SWEDEN

RECHERCHE

NOS PACKS | SOIN DE VISAGE | MAQUILLAGE | PARFUM | BAIN & CORPS | CHEVEUX | ACCESSORIES | WELLNESS | HOMMES | Beauty EDIT

Rejoignez Oriflame et embarquez dans un voyage passionnant vers un nouvel avenir lumineux!



PRÉSENTATION DE NOS NOUVEAUTÉS WELLNESS...

## WELLNESS BY ORIFLAME

Natural Balance Shake pour une perte de poids maîtrisée

COMMANDER MAINTENANT

## LES INCONTOURNABLES

Catalogue | Opportunité d'Affaires | S'inscrire à Oriflame | Service Client

Se connecter



NOUVEAU PRODUIT  
Montre Élégante Success  
DZD 9,990.00



NOUVEAU PRODUIT  
BIJOUX  
Bracelet Blanc de Charité  
DZD 990.00



NOUVEAU PRODUIT  
FASHION  
Sac à Main Fiona  
DZD 5,990.00



NOUVEAU PRODUIT  
FASHION  
Portefeuille Classica  
DZD 3,990.00

## LUMIÈRE SUR



CORAL COLLECTION  
Célébrez la joie de vivre avec des teintes de corail...  
=29433 commander maintenant



ECOLE DE BEAUTÉ  
Profitez au maximum de vos produits de beauté  
» En Savoir Plus

## ANNEXE 02 :

**Accueil**

Catalogue

Publications

Photos

Vidéos

À propos

Communauté

Événements

**Publications**

 **Oriflame** a ajouté un événement.  
10 décembre, 02:25 · 🌐

Oriflame Algérie a le plaisir de vous inviter à une méga OOM qui aura lieu le 16 Décembre à 13H30 à Chlef, au centre Commercial Besma; soyez les bienvenus.

Prix du ticket :  
5 Pour 600 DZD  
10 pour 1.000 DZD

INVITATION BIG OOM

**ORIFLAME ALGÉRIE A LE PLAISIR DE VOUS INVITER À UNE MÉGA OOM QUI AURA LIEU LE 16 DÉCEMBRE 2017 À 13H30 À CHLEF, AU CENTRE COMMERCIAL BESMA.**

ORIFLAME ALGÉRIE

**DEC 16** **Big OOM**  
sam 13:30 UTC+01 · BESMA SHOP · Chlef, Chlef Province  
124 personnes intéressées

 **Oriflame**  
9 décembre, 12:00 · 🌐

**Communauté** Tout afficher

👍 9 290 869 personnes aiment ça

📡 9 291 097 personnes suivent ce lieu

---

**À Propos** Voir tout

☎ 098 221 11 11

🌐 [www.oriflame.dz](http://www.oriflame.dz)

🏪 Produit/service · Boutique de produits de beauté · Santé/beauté

---

**Personnes** >

9 290 869 mentions J'aime

---

**D'autres personnes aiment également**

 **Oriflame-vente sur catalogue**  
Boutique de produits cosmétiques

 **Oriflame Dzair**  
Boutique de produits cosmétiques

 **Zohara Parfums**  
Boutique de produits cosmétiques



**Oriflame** ✓  
@OriflameDjazair

- Accueil
- Catalogue
- Publications
- Photos
- Groupes
- Vidéos
- À propos**
- Communauté
- Événements



👍 J'aime déjà
📡 Déjà abonné(e)
👤 Recommander
⋮
Utiliser l'application
Message

### À propos

[Suggérer des modifications](#)

#### Information sur l'entreprise

##### 📍 Renseignements professionnels

Parking parking Rue

📅 Ouverture le 17 juin 2012

#### COORDONNÉES

☎ Appeler 098 221 11 11

📧 @OriflameDjazair

Envoyer un message

✉ serviceclient@oriflame.dz

🌐 <http://www.oriflame.dz>

#### HISTOIRE

Notre site web: <http://dz.oriflame.com/>

Suivez Nous sur Twitter:

<https://twitter.com/OriflameEIDjaza>

Et Abonnez vous à notre chaine youtube:

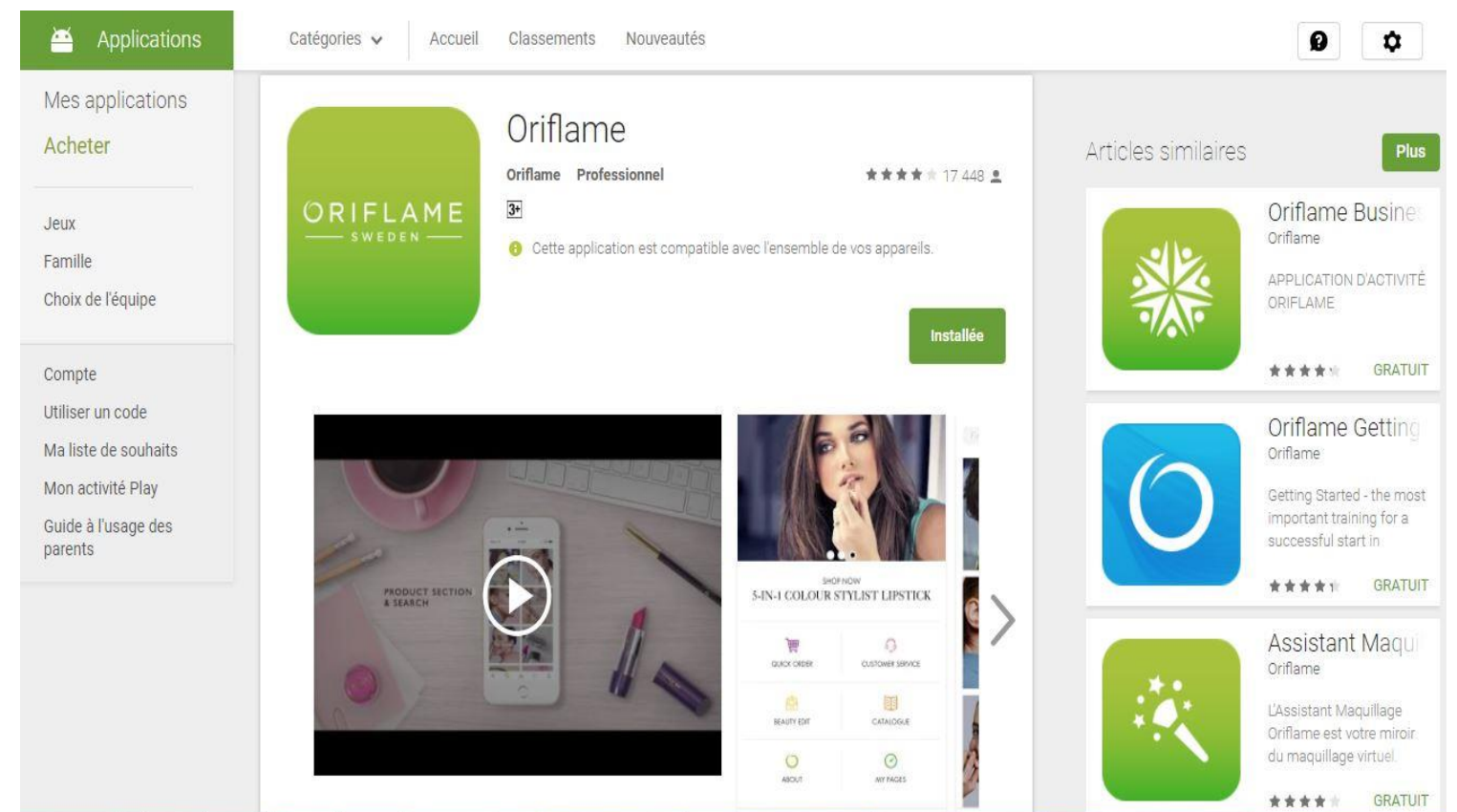
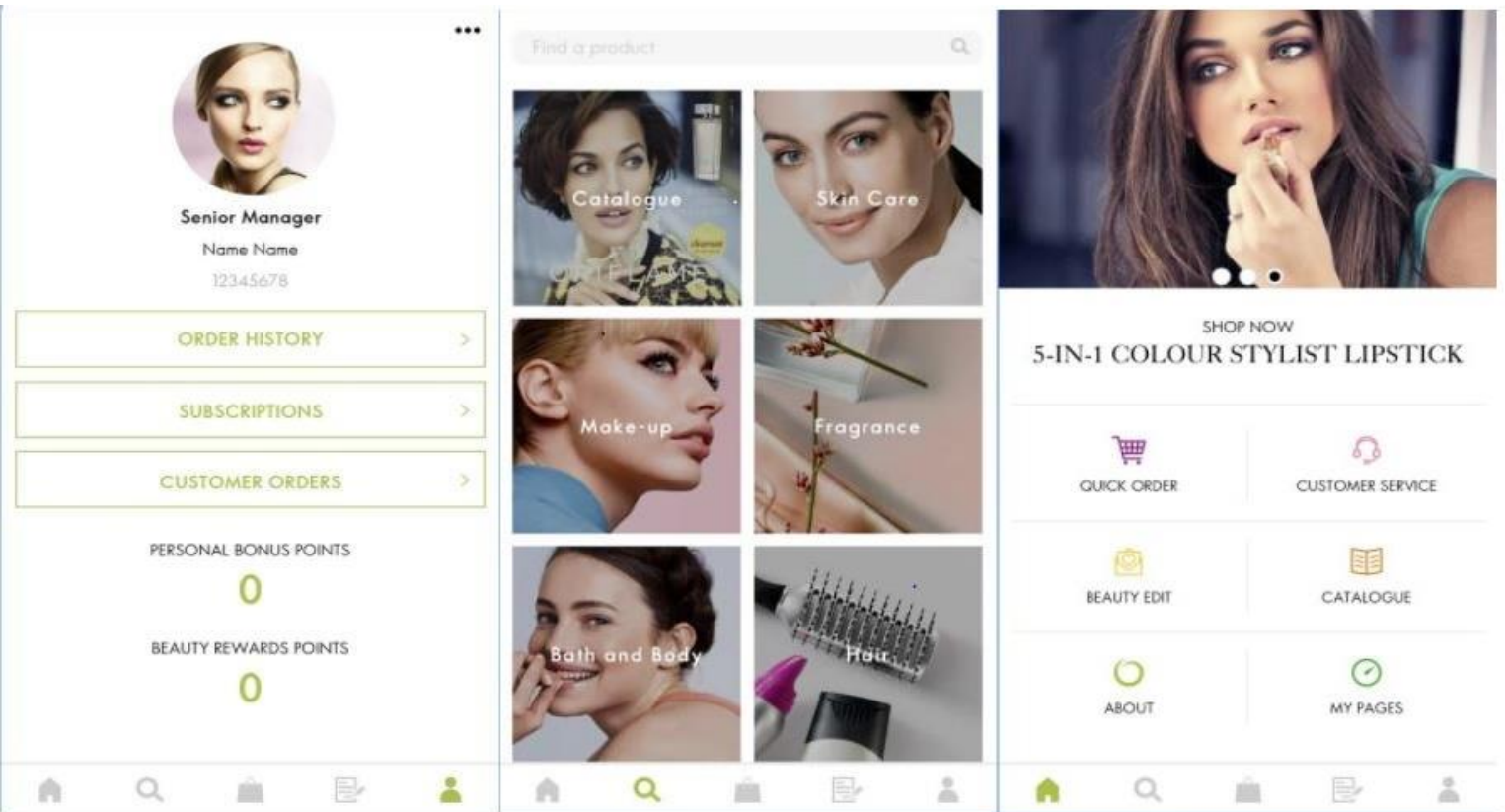
<https://www.youtube.com/user/OriflameEIDjazair/>

📅 Jalons

2012

Ouverture : 17 juin 2012

## ANNEXE 03 :



**ANNEXE 04 :**



*A l'occasion du 50ème d'anniversaire d'Oriflame, nous avons le plaisir de vous convier au lancement du nouveau catalogue le 21 Mars 2017 à l'Opéra d'Alger.*

*Nous comptons sur votre présence.*

Prix du ticket: 1000 DA



ANNEXE 05 :

Oriflame

Oriflame  @OriflameDjazair

- Accueil
- Catalogue
- Publications**
- Photos
- Groupes
- Vidéos
- À propos
- Communauté
- Évènements

[Créer une Page](#)

J'aime déjà | Déjà abonné(e) | Recommander

**50** Oriflame a ajouté 3 photos. 31 mars · 

Découvrez le programme VIP du mois d'Avril.  
<http://bit.ly/VIPProgramDZ>  
 ! اكتشف برنامجنا لشهر أبريل !

Offre valide du 01.04.2017 au 30.04.2017

**JUSQU'À 70%**

C'EST FACILE POUR COMMENCER!  
 Voulez-vous chez Oriflame une une de nos branches ? À travers notre site web <http://www.oriflame-za.com> que nous vous aiderons à réaliser votre propre succès story aujourd'hui!

ÊTES-VOUS INTÉRESSÉES PAR LA BEAUTÉ MAQUILLAGE ? POURQUOI TRANSFORMER VOTRE PASSION EN CONNAISSANCE ARGENT ?

**FAIT NOS**

Oriflame

Oriflame  @OriflameDjazair

- Accueil
- Catalogue
- Publications**
- Photos
- Groupes
- Vidéos
- À propos
- Communauté
- Évènements

J'aime déjà | Déjà abonné(e) | Recommander

**50** Oriflame 1 mars · 

Deuxième Annonce de la matinée !

Voulez-vous faire le plein de vos favoris avant qu'il ne soit trop tard ? Dans notre rubrique **La Bonne Affaire**, vous trouverez des produits en petite quantité à des prix vraiment attractifs. Mais faites-vite ! Comme nous n'avons qu'une quantité limitée, tout pourrait disparaître d'ici demain !  
<http://bit.ly/DZ-LaBonneAffaire...> Afficher la suite

**La Bonne Affaire**

**-80%**

HAPPY GLOW

ECLAT

TOUR

## ANNEXE 06 :

The image shows a screenshot of the Oriflame Facebook page. The page header includes the Oriflame logo and navigation options like 'J'aime déjà', 'Déjà abonné(e)', and 'Recommander'. The main post is from Oriflame, dated 28 avril, and features a promotional graphic for 'Voyage 15 Tunisie'.

**Oriflame**   
@OriflameDjazair

Accueil  
Catalogue  
**Publications**  
Photos  
Groupes  
Vidéos  
À propos  
Communauté  
Évènements  
[Créer une Page](#)

**Oriflame** 28 avril ·

من تأهل إلى تونس بمناسبة Voyage 15   
<http://bit.ly/MyPagesDZ>  
?Qui s'est déjà qualifié pour le Voyage 15 en Tunisie

PERIODE DE QUALIFICATION: Janvier - Juin 2017

# TUNISIE Voyage 15

SEPTEMBRE 2017

VOYAGEZ A L'INTERNATIONAL AVEC ORIFLAME

HOUDA YASMINE

# Table des matières

# Table des matières

---

Sommaire	
Introduction générale.....	1
CHAPITRE I: Les enjeux de l'intégration du Marketing Digital au sein de l'entreprise .....	5
Introduction .....	6
Section 1 : Fondements du marketing digital .....	7
1.1 Historique de l'intégration du digital au sein des entreprises.....	7
1.2 Concepts et leviers du marketing digital .....	8
1.2.1 Le Webmarketing .....	9
1.2.1.1 E-mailing .....	9
1.2.1.2 Le référencement naturel (Search Engine Optimization).....	9
1.2.1.3 Le référencement payant (Search Engine Advertising).....	10
1.2.1.4 L'Affiliation .....	10
1.2.1.5 Display web.....	10
1.2.1.6 Newsletter.....	11
1.2.2 Le social marketing .....	11
1.2.2.1 Social listening .....	11
1.2.2.2 Brand content .....	11
1.2.2.3 Medias sociaux.....	12
1.2.2.4 Réseaux sociaux .....	12
1.2.3 Conversations.....	13
1.2.2.5 Communautés.....	13
1.2.3 Le marketing mobile .....	13
1.2.3.1 Email Mobile.....	13
1.2.3.2 Search mobile.....	13
1.2.3.3 Display mobile .....	14
1.2.3.4 QRC (Quick Response Code).....	14
1.2.3.5 Réalité augmentée .....	14
1.2.3.6 Near Field Communication (NFC).....	15
1.2.3.7 SMS.....	15
1.2.3.8 Cloud .....	15
1.2.3.9 Géolocalisation.....	15
1.2.3.10 Paiement mobile .....	15
Section 2 : Les étapes d'implémentation d'une stratégie digitale .....	16
2.1 La planification.....	16

# Table des matières

---

2.1.1	L'analyse de l'audience.....	16
2.1.2	L'analyse de la marque.....	16
2.1.3	La définition des objectifs .....	17
2.2	La création.....	17
2.2.1	La sélection des leviers digitaux.....	17
2.2.2	La budgétisation de la plateforme choisie .....	18
2.2.3	La mise en place d'indicateurs de performance .....	18
2.3.	Le design et la mise en place de la plateforme .....	18
2.3.1	Le design créatif .....	18
2.3.2	Le design de l'expérience utilisateur .....	19
2.3.3	La rédaction du contenu de la plateforme .....	19
2.4.	L'engagement de la cible.....	20
2.4.1	La construction du message.....	20
2.4.1.1	La construction d'un plan de contact.....	20
2.4.2	La communication du message .....	20
2.4.3	Le suivi des réponses de l'audience au message véhiculé.....	20
2.4.4	L'engagement avec l'audience .....	21
2.4.5	L'évaluation et l'optimisation du processus.....	21
2.4.6	L'optimisation financière .....	21
2.4.6.1	L'optimisation de la conversion.....	21
2.4.7	L'optimisation de l'engagement.....	21
	Conclusion.....	23
	Chapitre II : La contribution du marketing digital à l'amélioration de la performance commerciale...	24
	Introduction .....	25
	Section 1 : La performance d'une entreprise.....	26
1.1.	Définition de la performance.....	26
1.2.	La typologie de la performance .....	27
1.2.1.	La performance organisationnelle .....	27
1.2.2.	La performance commerciale .....	27
1.2.3.	La performance financière.....	27
1.2.4.	La performance sociale.....	28
1.2.5.	La performance économique .....	28
1.2.5.1	La compétitivité-prix .....	28
1.2.5.2	La compétitivité hors-prix .....	28

# Table des matières

---

1.3.	La performance commerciale .....	29
1.3.1	Historique et évolution .....	29
1.3.2.	Définition de la performance commerciale .....	30
1.3.3.	Les indicateurs de la performance commerciale .....	31
1.3.3.1.	La fidélité de la clientèle ou de l'utilisateur .....	31
1.3.3.2.	Le chiffre d'affaires (hors taxes).....	31
1.3.3.3.	La part de marché (PDM).....	32
1.3.3.4.	Le tableau de bord commercial .....	32
	Conclusion.....	33
	Section 2 : La transformation digitale et sa contribution à la performance commerciale .....	34
2.1	Les opportunités et enjeux du marketing digital .....	35
2.2.	La transformation digitale et son apport à la performance .....	35
2.2.1	Le digital confère de nouvelles capacités au commercial .....	35
2.2.1.1	Pour mieux connaître son client .....	35
2.2.1.2	Pour développer et entretenir une étroite relation avec son client.....	36
2.2.1.3	Pour être plus performant .....	36
2.2.2	Le digital révolutionne les habitudes des clients.....	37
2.2.2.1	Nouveau client.....	37
2.2.2.2	Nouvelle posture.....	37
2.2.2.3	Nouveau rôle .....	38
2.2.3	Le digital flexibilise l'entreprise .....	38
2.2.4	Le digital valorise l'image de l'entreprise.....	39
2.2.5	Le digital différencie l'offre de l'entreprise .....	39
	Conclusion.....	40
	Chapitre III : Les pratiques du marketing digital comme levier de la performance commerciale .....	41
	CAS : ORIFLAME.....	41
	Introduction .....	42
	Section 1 : Vue globale sur l'entreprise ORIFLAME .....	43
1.1.	Présentation d'Oriflame.....	43
1.2.	Nature du marketing digital pratiqué par ORIFLAME .....	44
1.2.1	Son mix marketing .....	44
1.2.1.1	Mix-Produit .....	44
1.2.1.2	Mix-Prix .....	44
1.2.1.3	Mix-Distribution.....	45

## Table des matières

---

1.2.1.4	Mix-Promotion .....	45
1.2.2	Les outils digitaux employés par ORIFLAME.....	46
1.2.2.1	Site web .....	46
1.2.2.2	Les réseaux sociaux (Facebook).....	46
Section 2 : Contribution du marketing digital à l'amélioration de la performance commerciale d'ORIFLAME .....		49
2.1	Outil d'analyse .....	49
2.1.1.1	Âge/sexe des visiteurs : .....	49
2.1.1.2	Source et flux des visites du site web .....	51
2.1.1.3	Valeur financière moyenne d'un visiteur selon la source.....	53
2.1.1.4	Vue globale du comportement des visiteurs sur le site .....	54
2.1.1.5	Evolution chronologique du revenu par utilisateur .....	55
2.2	Résultats de l'analyse .....	57
2.3	Les critiques soulevées après l'étude .....	58
2.4	Les suggestions.....	59
Conclusion.....		60
Conclusion générale .....		61
Bibliographie .....		64
Liste des tableaux et figures .....		67
Liste des figures.....		68
Table des matières .....		76

