

**Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique**

**ECOLE SUPERIEURE DE COMMERCE**

Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de master  
en sciences commerciales

**Spécialité : Marketing et Communication**

**Thème :**

**Analyse du positionnement d'une marque dans un  
environnement fort concurrentiel**

**Cas : Djezzy**

**Elaboré par :**

Mlle. DOUDA Ikram

**Encadré par :**

Mme. ABBAD Imane

**Lieu de stage :** Djezzy, Dar El Beida, Alger.

**Période du stage :** de 14/02/2023 au 25/05/23

**2022/2023**



**Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique**

**ECOLE SUPERIEURE DE COMMERCE**

Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de master  
en sciences commerciales

**Spécialité : Marketing et Communication**

**Thème :**

**Analyse du positionnement d'une marque dans un  
environnement fort concurrentiel**

**Cas : Djezzy**

**Elaboré par :**

Mlle. DOUDA Ikram

**Encadré par :**

Mme. ABBAD Imane

**Lieu de stage :** Djezzy, Dar El Beida, Alger.

**Période du stage :** de 14/02/2023 au 25/05/23

**2022/2023**

## **Dédicaces**

*Je dédie cet humble travail :*

### ***A ma raison d'être, mes parents***

*Vous êtes le symbole de la bonté par excellence, la source de tendresse et l'exemple du dévouement qui ne cesse de m'encourager et prier pour moi.*

*Vos prières et votre bénédiction m'ont été d'un fort appui pour mener à bien mes études. Aucune dédicace ne saurait exprimer mon respect, mon amour éternel et ma considération pour les sacrifices que vous avez consentis pour mon instruction et mon bien être. Je vous remercie pour tout le soutien que vous me portez et l'amour que vous m'éprouviez depuis mon enfance.*

### ***A ma moitié, Anis***

*T'es ma source de réconfort et mon plus grand soutien. Tu es celui qui croit en moi même lorsque je doute de moi-même, qui m'encourage à poursuivre mes rêves et à dépasser mes limites.*

*Merci d'être mon amoureux, mon âme sœur, mon complice. Je suis infiniment reconnaissante de t'avoir dans ma vie. Je t'aime au-delà des mots.*

### ***A ma précieuse Dahbia, ma grande mère***

*Tu es cette personne qui a toujours voulu le meilleur pour moi, qui m'a soutenu dans les bons moments comme dans les pires.*

*Tes prières ont été comme un ange qui veille sur moi, une protection céleste qui m'a guidé dans les moments difficiles et m'a apporté la paix et la sérénité.*

*A mes tantes et mes oncles, votre présence et votre soutien ont été d'une importance capitale pour mon épanouissement et ma réussite.*

*A mes amies avec qui j'ai partagé tant de choses et tant de souvenirs, Avec qui j'ai goûté amertume et plaisir de vie : Maroua, Amira, Chaima, Sarah et Rahma*

*A tous ceux qui comptent à moi et que je n'ai pas cités.*

## **Remerciements**

*Je remercie en premier lieu ALLAH le tout puissant, de m'avoir donné de la volonté, le courage et surtout la patience, de m'avoir éclairé le chemin du savoir pour réaliser ce modeste travail.*

*Je remercie chaleureusement mon encadrante Madame Abbad Imane pour son sérieux, ses conseils et sa disponibilité malgré son planning chargé et qui s'est montré très disponible pour me répondre et très généreuse par ses informations précieuses tout au long de notre travail.*

*Je tiens à remercier l'ensemble du personnel de l'entreprise DJEZZY surtout Monsieur Ouyed Fayçal, toujours disponibles et bienveillants de m'offrir l'occasion de travailler dans une atmosphère de bonne humeur et de convivialité*

*Je tiens à exprimer ma profonde gratitude aux membres du jury pour leur engagement et leur bienveillance tout au long de l'évaluation de mon travail. Je suis très reconnaissante de la spontanéité et de l'amabilité avec lesquelles vous avez accepté de juger mon travail.*

*Merci aux professeurs du département Marketing et Communication, qui m'ont enseigné toute leur passion et leur couleur bien personnelles, faisant de mes cours des activités stimulantes et agréables.*

*Je tiens particulièrement à remercier Mr Baroudi Mohamed et Mme Chibani Amina. Vous êtes les professeurs qui ont réussi à m'inspirer, à me donner confiance en moi et en l'avenir. Mais aussi qui ont réussi à me donner l'envie d'apprendre. Merci pour tout ce que vous avez fait !*

## Résumé

Le marché algérien de la téléphonie mobile est devenu un terrain de bataille entre trois principaux opérateurs : Mobilis, Djezzy et Ooredoo. Chacun de ces opérateurs cherche à se distinguer des autres en développant une offre et une image commercialement avantageuses, afin d'attirer la clientèle.

Ce mémoire vise à étudier le positionnement marketing de l'entreprise Djezzy et à analyser son image actuelle dans cet environnement concurrentiel. Le positionnement marketing est une stratégie essentielle pour différencier une entreprise, une marque ou un produit des autres dans l'esprit des consommateurs.

La méthodologie utilisée pour cette étude comprend une analyse approfondie du mix marketing, qui englobe les éléments clés tels que le produit, le prix, la distribution et la communication. De plus, une analyse de l'environnement concurrentiel a été réalisée pour comprendre les forces et les faiblesses de chaque marque étudiée et de déterminer les opportunités et les menaces présentes dans cet environnement.

Les résultats de cette analyse ont permis de mettre en évidence le positionnement perçu de Djezzy par rapport à ses concurrents, ainsi que les aspects clés de son image actuelle.

**Mot clés :** positionnement, stratégie, mix marketing, environnement concurrentiel

## **Abstract**

The Algerian mobile market has become a battleground for three major operators : Mobilis, Djezzy, and Ooredoo. Each of these operators seeks to distinguish itself from the others by developing a commercially advantageous offer and image to attract customers.

This thesis aims to study the marketing positioning of the company Djezzy and analyze its current image in this competitive environment. Marketing positioning is an essential strategy to differentiate a company, brand, or product from others in the minds of consumers.

The methodology used for this study includes a comprehensive analysis of the marketing mix, which encompasses key elements such as product, price, distribution, and communication. Additionally, an analysis of the competitive environment was conducted to understand the strengths and weaknesses of each brand studied and to determine the opportunities and threats present in this environment.

The results of this analysis have highlighted Djezzy's perceived positioning compared to its competitors, as well as key aspects of its current image.

**Keywords:** positioning, strategy, marketing mix, competitive environment

## ملخص

سوق الهواتف المحمولة الجزائري أصبح ساحة معركة بين ثلاثة مشغلين رئيسيين: موبيليس، جيزي وأوريدو. يسعى كل مشغل من هؤلاء المشغلين إلى التميز عن الآخرين من خلال تطوير عرض تجاري مفيد وصورة تجارية تجذب العملاء.

تهدف هذه الأطروحة إلى دراسة توجيه التسويق لشركة جيزي وتحليل صورتها الحالية في هذا البيئة التنافسية. يعتبر توجيه التسويق استراتيجية أساسية لتمييز الشركة أو العلامة التجارية أو المنتج عن الآخرين في أذهان المستهلكين.

تتضمن منهجية هذه الدراسة تحليلاً شاملاً للمزيج التسويقي، الذي يشمل العناصر الرئيسية مثل المنتج، السعر، التوزيع والاتصال. بالإضافة إلى ذلك، تم إجراء تحليل للبيئة التنافسية لفهم نقاط القوة والضعف لكل علامة تجارية وتحديد الفرص والتهديدات الموجودة في هذا البيئة.

أظهرت نتائج هذا التحليل التوجيه المدرك لجزي مقارنة بالمنافسين لها، بالإضافة إلى الجوانب الرئيسية لصورتها الحالية.

**كلمات مفتاحية:** التوجيه، الاستراتيجية، المزيج التسويقي، البيئة التنافسية



## Sommaire

<b>Introduction générale</b>	<b>a</b>
<b>Chapitre I : La démarche marketing</b>	<b>1</b>
Introduction	2
Section 1 : Le marketing analytique	3
Section 2 : La stratégie marketing	21
Section 3 : Le marketing opérationnel	27
Conclusion	
<b>Chapitre II : Le positionnement dans un environnement concurrentiel</b>	<b>40</b>
Introduction	41
Section 1 : Dimensions et étapes de positionnement	42
Section 2 : Les stratégies de positionnement	48
Section 3 : Les outils d'analyse de positionnement	53
Conclusion	58
<b>Chapitre III : Analyse du positionnement de l'entreprise Djezzy</b>	<b>59</b>
Introduction	60
Section 1 : Présentation de l'entreprise Djezzy	61
Section 2 : Analyse de la concurrence	67
Section 3 : Analyse concurrentielle du positionnement de l'entreprise Djezzy	72
Conclusion	106
<b>Conclusion générale</b>	<b>107</b>

## Liste des Tableaux

<i>Tableau 1 : Complémentarité des études exploratoires et quantitatives</i> .....	16
<i>Tableau 2 : Les points forts et les points faibles des moyens de communication média</i> .....	36
<i>Tableau 3 : Présentation de Djezzy.</i> .....	63
<i>Tableau 4 : Répartition des abonnés actifs selon les trois opérateurs mobiles.</i> .....	69
<i>Tableau 5 : Répartition des abonnés par type de technologie.</i> .....	69
<i>Tableau 6 : Répartition des abonnés par type d'abonnement.</i> .....	70
<i>Tableau 7 : Interprétation du test Cronbach.</i> .....	75
<i>Tableau 8 : Résultat du test d'alpha Cronbach.</i> .....	75
<i>Tableau 9 : L'opérateur mobile le plus utilisé.</i> .....	76
<i>Tableau 10 : La raison principale du choix de cet opérateur.</i> .....	77
<i>Tableau 11 : Les critères du choix d'un opérateur.</i> .....	78
<i>Tableau 12 : Les attentes des utilisateurs par rapport aux offres de leur opérateur mobile.</i> .	79
<i>Tableau 13 : La recherche sur internet avant l'achat ou la consommation.</i> .....	79
<i>Tableau 14 : L'importance au contenu partagé par l'opérateurs.</i> .....	80
<i>Tableau 15 : Les utilisateurs de l'opérateur mobile Djezzy.</i> .....	81
<i>Tableau 16 : Source de Connaissance de Djezzy.</i> .....	82
<i>Tableau 17 : L'influence de qualité du contenu de Djezzy sur les différents canaux de communication.</i> .....	83
<i>Tableau 18 : L'impact du contenu partagé par Djezzy sur la décision d'achat.</i> .....	84
<i>Tableau 19 : L'impact de contenu partagé par Djezzy sur la fidélité à cet opérateur.</i> .....	85
<i>Tableau 20 : L'expérience des utilisateurs avec Djezzy concernant leurs service et offres.</i> ...	85
<i>Tableau 21 : L'évaluation de l'opérateur mobile Djezzy.</i> .....	86
<i>Tableau 22 : La satisfaction des utilisateurs avec l'opérateur mobile Djezzy.</i> .....	88
<i>Tableau 23 : Répartition de l'échantillon selon de sexe.</i> .....	91
<i>Tableau 24 : Répartition de l'échantillon selon la tranche d'âge.</i> .....	91
<i>Tableau 25 : Répartition de l'échantillon selon la catégorie socio-professionnelle.</i> .....	92
<i>Tableau 26 : Evaluation des services* satisfaction envers Djezzy.</i> .....	94
<i>Tableau 27 : Evaluation des services*fiabilité.</i> .....	94
<i>Tableau 28 : Evaluation des services*notoriété.</i> .....	95
<i>Tableau 29 : Evaluation des services*qualité/prix.</i> .....	96
<i>Tableau 30 : Evaluation des services*qualité de réseau.</i> .....	97
<i>Tableau 31 : Evaluation des services*service client.</i> .....	98
<i>Tableau 32 : Recherche sur internet * importance de contenu.</i> .....	99
<i>Tableau 33 : Djezzy * le genre.</i> .....	103
<i>Tableau 34 : Mobilis*le genre.</i> .....	104
<i>Tableau 35 : Ooredoo* le genre</i> .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
<i>Tableau 36 : Djezzy * l'Age</i> .....	103
<i>Tableau 37 : Mobilis * l'Age</i> .....	103
<i>Tableau 38 : Ooredoo* l'Age</i> .....	103
<i>Tableau 39 : Djezzy * la catégorie spcioprofesssionnelle</i> .....	103
<i>Tableau 40: Mobilis* la catégorie spcioprofesssionnelle</i> .....	103
<i>Tableau 41 : Ooredoo* la catégorie spcioprofesssionnelle</i> .....	103

## Liste des Figures

<b>Figure 1:</b> La matrice des 5 forces de M. Porter .....	7
<b>Figure 2 :</b> Matrice PESTEL .....	11
<b>Figure 3 :</b> Les techniques des études qualitatives.....	17
<b>Figure 4 :</b> Les types d'enquêtes. ....	19
<b>Figure 5 :</b> Les différentes stratégies de ciblage .....	24
<b>Figure 6 :</b> Le processus de communication .....	35
<b>Figure 7 :</b> Les deux dimensions du positionnement. ....	43
<b>Figure 8 :</b> Le prisme d'identité de lamarque.....	54
<b>Figure 9 :</b> Le triangle d'or du positionnement .....	55
<b>Figure 10:</b> La carte perceptuelle .....	57
<b>Figure 11 :</b> L'évolution de l'identité visuelle de Djezzy .....	63
<b>Figure 12:</b> Organigramme de Djezzy. ....	64
<b>Figure 13:</b> Représentation schématique des 5 forces de Porter. ....	68
<b>Figure 14:</b> Répartition des abonnés actifs selon les trois opérateurs mobiles. ....	69
<b>Figure 15:</b> Répartition des abonnés par type de technologie. ....	70
<b>Figure 16 :</b> Répartition des abonnés par type d'abonnement.....	71
<b>Figure 17:</b> L'opérateur mobile le plus utilisé. ....	76
<b>Figure 18:</b> La raison principale du choix d'opérateur .....	77
<b>Figure 19 :</b> Les critères du choix d'un opérateur. ....	78
<b>Figure 20:</b> Les attentes des utilisateurs par rapport aux offres de leur opérateur mobile.....	79
<b>Figure 21 :</b> La recherche sur internet avant l'achat ou la consommation. ....	80
<b>Figure 22:</b> L'importance du contenu partagé par les opérateurs. ....	81
<b>Figure 23:</b> Les utilisateurs de l'opérateur mobile Djezzy. ....	81
<b>Figure 24:</b> Source de connaissance de Djezzy.....	82
<b>Figure 25:</b> L'influence de la qualité du contenu de Djezzy sur les différents canaux de communication. ....	83
<b>Figure 26 :</b> l'impact du contenu partagé par Djezzy sur la décision d'achat .....	84
<b>Figure 27 :</b> L'impact de contenu partagé par Djezzy sur la fidélité à cet opérateur. ....	85
<b>Figure 28:</b> L'expérience des utilisateurs avec Djezzy concernant leur services et offres. ....	86
<b>Figure 29 :</b> L'évaluation de l'opérateur mobile Djezzy. ....	87
<b>Figure 30:</b> La satisfaction des utilisateurs avec l'opérateur mobile Djezzy. ....	88
<b>Figure 31:</b> Répartition de l'échantillon selon le sexe. ....	91
<b>Figure 32:</b> répartition de l'échantillon selon de la tranche d'âge.....	92
<b>Figure 33:</b> Répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle .....	93
<b>Figure 34:</b> Evaluation des services* satisfaction envers Djezzy. ....	94
<b>Figure 35:</b> Evaluation des services*fiabilité. ....	95
<b>Figure 36:</b> Evaluation des services * notoriété .....	96
<b>Figure 37:</b> Evaluation des services* qualité/prix .....	97
<b>Figure 38:</b> Evaluation des services * qualité de réseau .....	98
<b>Figure 39 :</b> Evaluation des services*service client.....	99
<b>Figure 40 :</b> Recherche sur internet* importance de contenu. ....	100
<b>Figure 41 :</b> La carte perceptuelle des trois opérateurs mobiles.....	107

## Liste des abréviations

**ATM** : Algérie Télécom Mobile

**ARPCE** : Autorité de Régulation de la Poste et des Communications Électroniques

**ARPT** : Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunications

**DZ** : Dinars Algérien

**GSM**: Global System for Mobile

**OTA** : Optimum Télécom Algérie

**SIM**: Subscriber Identification Module

**SPA** : Société Par Action

**TM** : Time Structure

**USD**: United States Dollar

**VSAT**: Very Small Aperture Terminal

**WTA** : Wataniya Télécom Algérie

**3G** : La troisième Génération

**4G** : La quatrième Génération

# **Introduction générale**

Le positionnement est la tentative de contrôler la perception qu'a le client des produits de l'entreprise face à celui de ses concurrents. Comme précisé par Fill ; « le meilleur moyen de réaliser un positionnement est de comprendre comment le consommateur perçoit le produit et savoir intégrer dans sa conception les aspects auxquels ce dernier accorde de l'importance ». Autrement dit, c'est savoir se différencier du reste de ses concurrents.

Les caractéristiques du système économique dans lequel l'entreprise est située vont profondément influencer cette dernière et conditionner la réussite ou l'échec de l'entreprise, en affectant autant sa structure organisationnelle que sa stratégie, et son avenir est constamment remis en cause et sa survie n'est jamais assurée. C'est lors de ces réformes économiques, que l'on a valorisé l'utilisation du marketing comme un moyen d'insertion dans un environnement en perpétuel changement, il devient alors l'une des nouvelles préoccupations de l'entreprise, afin d'assurer sa pérennité, les dirigeants sont amenés à intégrer ces données nouvelles dans leur comportement décisionnel, et à piloter à long terme le développement de leur organisation en s'appuyant sur une démarche marketing

Au sein de cette démarche, on est amené à distinguer entre trois niveaux d'analyse et de décisions étroitement complémentaire : le marketing analytique qui utilise des données pour prendre des décisions stratégiques éclairées et optimise les performances marketing, le marketing stratégique qui débouche sur la réalisation des objectifs à long terme et il constitue aussi le fondement de toute politique de produit, de distribution, de prix et de communication là on parle de marketing opérationnel. L'adoption de celle-ci nécessite non seulement des moyens mais également une analyse approfondie de sa situation, et se positionner sur son marché.

Après le choix des segments à viser dans l'étape de segmentation, une autre étape s'impose, c'est l'étape complémentaire d'une stratégie marketing car elle traduit la façon dont l'organisation veut être perçue par son public cible. Cette étape représente une notion relativement récente dans la pensée du marketing et que certains auteurs qualifient de révolutionnaire à savoir, l'étape du positionnement

Positionner une société ou une marque, c'est lui bâtir une personnalité immédiatement reconnaissable par le consommateur ou l'utilisateur. C'est démarquer la marque par rapport à la concurrence afin qu'elle possède sa propre identité, bien distincte de celle de ses principaux concurrents.

Le positionnement permet à l'organisation de concevoir une nouvelle approche stratégique, une approche qui tient compte des changements dynamiques qui interviennent dans les industries et dans les marchés, elle met l'accent sur l'établissement des relations plus que sur la promotion et sur, la création de nouveaux marchés plus que sur le partage des marchés existants.

Dans ce cadre, chaque organisation essaye de renforcer son image et de se positionner en tant que leader sur le marché. Cette position acquise représente un atout positif pour l'entreprise et une garantie de professionnalisme dans la bataille stratégique qui la lie à ses concurrents. La stratégie de positionnement tracée par l'organisation doit influencer les

publics auxquels elle s'intéresse. Le choix d'un positionnement est incontestablement l'une des décisions marketing les plus importantes car elle conditionne largement toutes les autres.

Proprement, le choix d'un bon positionnement garantit la réussite sur le long terme et la stratégie de positionnement est un élément important dans la conception et l'opérationnalisation du produit sur un marché concurrentiel.

Aujourd'hui, l'Algérie est devenue un terrain de bataille entre trois opérateurs de téléphonie mobile : Mobilis, Ooredoo et Djezzy. Le marché étant partagé entre eux d'une manière non équitable, la part de marché acquise de chacun d'entre eux diffère de celle de son concurrent. Chaque opérateur essaye de se distinguer des autres et tente de doter son offre d'une image commercialement avantageuse, le plus souvent, une image singulière. La stratégie de positionnement de chacune de ces entreprises diffère de l'autre et, avec une grande sérénité et de nouvelles ambitions, chacun des trois opérateurs se prépare à relever les défis qui se présentent à lui sur un marché très porteur (Plus de 20 Millions d'abonnés).

Après l'ouverture à la concurrence, les trois opérateurs du secteur de la télécommunication cherchent à travers des stratégies concurrentielles élaborées par chacun d'eux de sortir gagnant du jeu concurrentiel, d'être remarquable pour les concurrents ainsi que les clients et d'améliorer constamment leur position compétitive.

### Problématique générale

Face à toutes ces considérations, notre préoccupation dans ce travail serait de répondre à la problématique suivante :

**« Comment le grand public perçoit-il le positionnement adopté par Djezzy sur le marché Algérien ? ».**

### Questions de recherche

- La satisfaction des clients de l'entreprise impacte-t-elle le positionnement de celle-ci ?
- La communication du positionnement sur les réseaux sociaux favorise-elle la fidélité à la marque ?
- Le positionnement est-il perçu différemment selon les profils des consommateurs ?

### Hypothèses

Afin de donner suite à ces questions, il s'est avéré nécessaire de retenir les hypothèses suivantes :

1. La satisfaction post achat favorise l'encrage d'un positionnement positif chez le consommateur.
2. La communication du positionnement sur les réseaux sociaux mène à la fidélisation des consommateurs.

3. Le positionnement est perçu de la même manière quel que soit le profil du consommateur.

### Raison de choix de thème

Le choix du thème « analyse du positionnement d'une marque dans un environnement concurrentiel » est guidé par la curiosité de connaître comment un opérateur de téléphonie mobile, face à deux redoutables concurrents, s'identifie, se différencie et se démarque de la compétition de façon à ce que les consommateurs le perçoivent positivement.

### Objectifs de la recherche

- Mettre en avant le concept du positionnement et montrer son importance dans la stratégie marketing d'une entreprise.
- Evaluer comment les consommateurs perçoivent la marque par rapport à ses concurrents.
- Analyser et de comprendre la position actuelle de la marque par rapport à ses concurrents dans un environnement hautement concurrentiel.

### Méthodologie de recherche

Afin d'apporter des éléments de réponses aux interrogations formulé dans cette recherche, nous avons opté d'une part pour une étude documentaire (ouvrages, rapports, articles, travaux scientifique, sites internet.) pour comprendre l'aspect théorique relatif au sujet choisi.

D'autre part, comme étude analytique nous sommes basés sur une étude quantitative qui s'appuie sur les résultats d'un questionnaire en ligne consacré en cas pratique sur l'opérateur mobile Djezzy, au cours de ce chapitre on va apporter une présentation de l'entreprise, son historique et son positionnement. Ensuite, on va se focaliser sur l'analyse de la concurrence et finalement, les résultats obtenus par l'enquête, ce nous permettra d'affirmer ou d'infirmer des hypothèses de départ et répondre à notre problématique.

### Plan de recherche

Afin d'optimiser notre recherche nous avons divisé notre travail en trois chapitres, répartis chacun en trois sections.

Le premier chapitre est la démarche marketing.

Le second chapitre aborde le positionnement dans un environnement concurrentiel.

Le troisième chapitre recouvre l'analyse de positionnement de Djezzy.



# **Chapitre I : La démarche marketing**

### Introduction

Lors d'un environnement en perpétuel changement, le marketing devient l'une des nouvelles préoccupations de l'entreprise, un outil d'insertion pour assurer sa pérennité. Les dirigeants sont amenés à intégrer des données nouvelles dans leur comportement décisionnel, et à piloter à long terme le développement de leur organisation en s'appuyant sur une démarche marketing.

Toute entreprise mène à utiliser une démarche organisationnelle afin de connaître et comprendre le comportement des consommateurs, attirer leurs attentions et les fidéliser, et aussi pour analyser l'environnement concurrentiel sur le marché, pour avoir une chance d'être compétitif par rapport aux autres concurrents.

Ce chapitre introductif a pour vocation de fournir un aperçu sur les trois phases qui impliquent une démarche marketing de chaque organisation. Il est composé de trois sections à savoir :

- La première, intitulée « le marketing analytique »
- La deuxième section traitera « le marketing stratégique »
- La dernière section retrace « le marketing opérationnel »

## Section 1 : Le marketing analytique

Première phase de la démarche marketing, elle étudie les différentes caractéristiques du marché et de son environnement avant toute décision stratégique. Ces études, qualitatives et quantitatives, portent généralement sur le marché<sup>1</sup>.

La phase d'analyse permet à l'entreprise d'améliorer sa connaissance du marché (sa structure, études des caractéristiques des clients et détection de leurs besoins...) en vue de le segmenter. Les informations recueillies seront exploitées afin d'éclairer les choix stratégiques de l'entreprise.<sup>2</sup>

L'étape du marketing analytique peut être résumée comme une phase essentielle de la démarche marketing. Elle consiste à collecter un maximum d'informations sur l'environnement de l'entreprise. Ces informations sont ensuite utilisées pour établir un diagnostic précis, ce qui permettra de développer une stratégie marketing efficace.

### 1. L'environnement global de l'entreprise

Selon Roland De Bruecker : « l'environnement de l'entreprise est défini par rapport à tout ce qui est situé en dehors : la technologie, la nature des produits, les clients et les concurrents, les autres organisations, le climat politique et économique, etc ».<sup>3</sup>

L'environnement de l'entreprise comprend tous les éléments qui sont extérieurs à l'entreprise, qui ne sont pas soumis directement au contrôle de l'entreprise, mais qui sont susceptibles d'exercer une influence sur elle et sur sa capacité à atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés.

Celui-ci peut être décomposé en deux éléments majeurs : le microenvironnement, constitué par les partenaires commerciaux ainsi que les différents publics, et le macro environnement. Il est particulièrement important d'analyser avec soin ces différents facteurs en les répertoriant.<sup>4</sup>

C'est en fonction du degré d'influence des éléments (plus ou moins fort) que l'on peut distinguer trois niveaux d'environnement : macro, méso et micro.

#### 1.1. Le macro environnement

Le macro-environnement représente le cadre juridique, la conjoncture économique, le contexte sociologique, le cadre international et les évolutions techniques. Le macro-environnement s'impose à l'entreprise et détermine le cadre de son activité.<sup>5</sup>

Certains auteurs appellent ce niveau l'environnement général et le définissent comme un ensemble de facteurs externes à la firme qui ont une influence sur ses opérations mais sur lesquels la firme exerce un faible contrôle.<sup>6</sup>

---

<sup>1</sup> Claude.Demeure, 2008, pp. 6-7

<sup>2</sup> (Manuel de marketing fondamental pour la 1ère année Master HEC Alger, (2013/2014))

<sup>3</sup> R. DE BRUECKER (1995, P.26)

<sup>4</sup> A. kruger, J.M. Ferrandi, A. Ingarao, L.Carpentier, 2015, p. 20

<sup>5</sup> Dans La Revue des Sciences de Gestion 2008/6 (n° 234), pages 75 à 83 Editions Direction et Gestion

Il se résume en PESTEL (politique / économique / socioculturel/ technologique/ écologique/ légal)

- ✓ **Politique** : Il est bien évident que les entreprises sont étroitement dépendantes des contraintes politiques soit qu'elles résultent du changement de couleur politique du gouvernement (des système politiques), stabilité politique, politiques monétaires, politique budgétaire, politique 'investissement, relations internationales (embargo, Brexit... Par exemple), accords internationaux, contrôle gouvernemental. Le consommateur est de plus en plus prudent avant de consommer. Dans une configuration démocratique, la partie politique forme le gouvernement du pays. Ces changements de politique peuvent créer des opportunités commerciales ou des menaces.<sup>7</sup>
- ✓ **Economique** : l'environnement économique fait référence aux facteurs affectant le pouvoir d'achat et les habitudes de consommation des consommateurs. Évaluer l'environnement économique signifie évaluer les facteurs qui influent sur les habitudes d'achat des consommateurs et des entreprises.<sup>8</sup>
- ✓ **Socioculturelle** : Il s'agit ici de l'évolution du style de vie des consommateurs ainsi que des valeurs sociales, des goûts et des besoins. Elle Comprend d'une part, des variables quantitatives (démographie) et qualitatives (valeurs dominantes dans la société, comportement de consommation, structures familiales, niveau d'instruction et niveau culturel, vieillissement de la population, immigration etc.). Il tient compte également des changements qui s'opèrent dans le monde du travail.
- ✓ **Technologique** : L'environnement le plus influent ces dernières années est l'environnement technologique. La technologie a un impact considérable sur nos vies, nos modes de vie, nos habitudes de consommation et notre bien-être économique.<sup>9</sup>
- ✓ **Ecologique** : Le consommateur est de plus en plus exigeant au fait de l'impact de son comportement sur l'environnement.<sup>10</sup>
- ✓ **Légal** : Ensemble des décisions prises à un niveau international et qui se traduisent par la définition de lois, de règles ou de normes. Par exemple, les accords de l'Organisation mondiale du commerce (OMC). Lois et règlements (ex. : normes du travail, décrets, sécurité au travail, taux d'imposition avantages sociaux) ; Participation du gouvernement dans l'industrie ; Engagement ou désengagement de l'Etat envers services publics.<sup>11</sup>

## 1.2. Le micro environnement

Le micro-environnement est constitué de catégories d'acheteurs avec lesquelles l'entreprise entretient des relations directes. Il constitue un moyen d'action sur lequel

---

<sup>6</sup> (J. D. Thompson, 1967).

<sup>7</sup> K. Rama.Mohana. Rao, 2011, p. 52

<sup>8</sup> K. Rama.Mohana. Rao, 2011, p. 49

<sup>9</sup> (K. Rama.Mohana. Rao, 2011, p. 50)

<sup>10</sup> (A. kruger, J.M. Ferrandi, A. Ingarao, L. Carpentier, 2015, p. 22)

<sup>11</sup> (A. kruger, J.M. Ferrandi, A. Ingarao, L. Carpentier, 2015, p. 22)

l'entreprise peut agir par sa stratégie. Il est composé des clients, des réseaux de distribution, des concurrents, des fournisseurs et des partenaires.<sup>12</sup>

- ✓ **Les concurrents** : Les concurrents sont des acteurs importants du micro-environnement d'une entreprise, car ils peuvent avoir un impact sur la part de marché de l'entreprise et sur sa rentabilité. Leur ressource est leur capacité à offrir des produits ou services similaires à un prix compétitif. La relation de l'entreprise avec ses concurrents est définie par la notion d'intensité concurrentielle. L'intensité concurrentielle est fonction de plusieurs variables parmi lesquelles on cite : l'équilibre des forces (taille), degré de concentration, nombre des concurrents, taux de croissance du marché (cycle de vie), possibilités de différenciation et les coûts de transferts qui leurs sont liés, possibilités de croissance externe, existence de barrières à la sortie. L'entreprise doit suivre en permanence toutes les évolutions dans ces variables par exemple l'arrivée d'un nouveau, rachat d'un concurrent par un autre, proposition de nouveaux produits, changement du taux de croissance du marché, changement dans les parts de marchés des différentes entreprises exerçants dans son marché, ....
- ✓ **Les clients/distributeur (et fournisseurs)** : les évolutions chez les partenaires de l'entreprise en amont (fournisseurs) et en aval (clients/distributeur) peut réduire ses marges de manœuvre et son degré de liberté des choix stratégiques. Cette relation basée sur la notion de pouvoir de négociation dépend de plusieurs variables tels que :
  - Degré de concentration du marché des clients (fournisseurs)
  - Coûts de transfert
  - Différenciation
  - Menace d'intégration vers l'amont et vers l'aval
  - Importance de l'image de marque

L'entreprise doit tenir compte de toutes les évolutions qui touchent les marchés de ses clients et fournisseurs et doit s'intéresser par exemple aux variations des quantités, prix, marges bénéficiaires des distributeurs, technologie et techniques utilisées, changement du nombre et taille des clients (fournisseurs), l'évolution de leurs chiffres d'affaires...

- ✓ **Les autres partenaires** : Partenaires financiers, conseils, etc. Plusieurs acteurs gravitent autour de l'entreprise pour lui fournir des ressources complémentaires : financières, compétences...

### 1.3. Le méso environnement

Ce niveau d'analyse s'intéresse aux caractéristiques du jeu concurrentiel dans un secteur donné. Un secteur d'activité ne se trouve pas dans le même état selon les pays où l'on peut observer des différences au niveau de l'intensité de la demande et l'intensité de la concurrence.

---

<sup>12</sup> Dans La Revue des Sciences de Gestion 2008/6 (n° 234), pages 75 à 83 Editions Direction et Gestion

L'analyse du méso environnement a pour objectif d'expliquer le fonctionnement du système productif, de comprendre les comportements des agents exerçants dans un secteur donné et comprendre les stratégies des pouvoirs publics et leur impact sur le secteur.<sup>13</sup>

Après avoir défini les trois niveaux de l'environnement (macro-environnement, micro-environnement et méso-environnement), nous aborderons maintenant les outils qui permettent d'analyser cet environnement afin d'aboutir à un diagnostic précis et efficace.

## **2. Les outils d'analyse de l'environnement**

Il existe plusieurs outils essentiels et bien connus pour analyser l'environnement :

### **2.1. L'analyse du microenvironnement par la matrice des 5 forces de M. Porter**

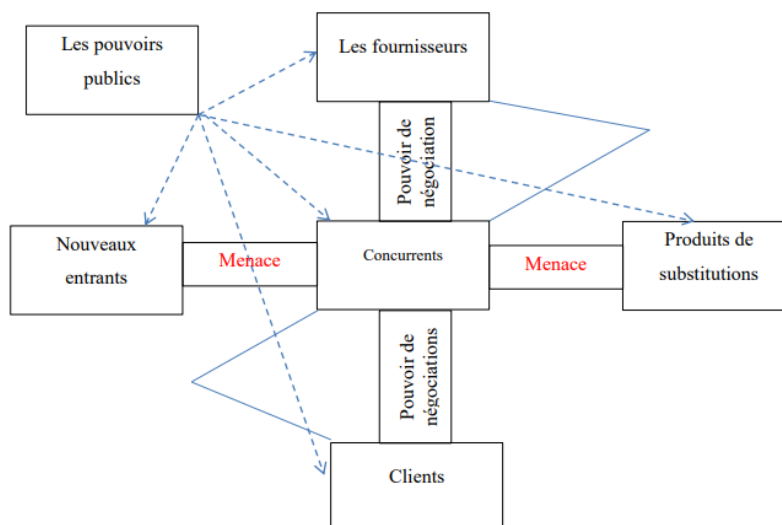
Le modèle d'analyse des forces concurrentielles (ou analyse structurale) développé par Michael Porter (1982) est une méthodologie systématique d'analyse structurale de l'industrie et de la concurrence. Il vise à évaluer l'attractivité d'un secteur d'activité ou d'un segment stratégique.

L'originalité de ce modèle est de prendre en considération les influences strictement internes au secteur liées au comportement des concurrents et les influences extérieures au secteur liées à la menace des substituts et des nouveaux entrants, au comportement des clients et des fournisseurs.

Le but de l'analyse est double : Il s'agit d'une part d'évaluer l'attractivité, ou plus précisément le potentiel de rentabilité de l'industrie à long terme, et, d'autre part, d'identifier et de comprendre les cinq forces structurelles qui influencent cette rentabilité. Le modèle des forces concurrentielles approfondit l'approche du diagnostic en précisant l'effet sur la rentabilité des principales influences présentes à la fois au sein de l'activité, mais également en périphérie de celle-ci

---

<sup>13</sup> Dans La Revue des Sciences de Gestion 2008/6 (n° 234), pages 75 à 83 Editions Direction et Gestion

*Figure 1: La matrice des 5 forces de M. Porter*

**Source :** Michael Porter, choix stratégique et concurrence : techniques d'analyse des secteurs et de la concurrence dans l'industrie, Economica, 1980

### 2.1.1. La rivalité intra-sectorielle

La rivalité concurrentielle compte toutes les organisations qui proposent des biens étroitement substituables à ceux de l'organisation, elle renvoie à l'intensité de la concurrence au sein du secteur. Une forte concurrence se manifeste souvent par l'agressivité des politiques commerciales.<sup>14</sup>

L'intensité de la rivalité entre les concurrents existants est un déterminant très fort de la profitabilité d'une industrie. On peut les caractériser à travers les éléments suivants :

#### a) La concentration de l'industrie

Les entreprises appartenant à des industries concentrées jouissent d'un pouvoir de marché plus important et fixent leurs prix avec une plus grande liberté.

Dans les situations d'oligopole ou de duopole, les entreprises ont davantage intérêt à mettre en œuvre des stratégies qui maximisent le profit au niveau de l'industrie que des stratégies qui pourraient améliorer la performance d'une entreprise par rapport à l'autre, au risque de réduire les profits de l'industrie dans son ensemble. En revanche, dans les secteurs où de nombreux concurrents se disputent les mêmes clients, la probabilité que quelqu'un déclenche une guerre des prix en espérant ainsi améliorer sa situation en est plus forte.

#### b) La croissance de l'activité

Un marché en forte croissance permet aux entreprises de croître sans recourir à des baisses de prix, alors qu'un marché en récession crée de très fortes tensions, en particulier en termes

<sup>14</sup> Franck Brulhart ; « Les 7 points clés du diagnostic stratégique » ; Eyrolles ; Paris ; 2009.

de prix et de marge. Réciproquement, si la croissance est faible, les entreprises peuvent se lancer dans une guerre de prix.

**c) La diversité des concurrents**

Plus les concurrents se ressemblent, plus les comportements collusifs ont tendance à se développer, ce qui favorise la rentabilité du secteur. En revanche, le comportement innovant de concurrents nouveaux, étrangers ou plus agressifs, tend à peser sur les marges réalisées dans le secteur.

**d) La différenciation des produits**

La différenciation des produits résulte de facteurs, objectifs et subjectifs, qui limitent la substituabilité des produits aux yeux des clients. Lorsqu'elle est forte, la concurrence est imparfaite ou monopolistique. Les produits n'étant pas identiques aux yeux des clients, ceux-ci acceptent de payer plus cher. La différenciation des produits améliore donc la profitabilité du secteur car elle valorise chaque offre en la rendant unique aux yeux des clients. Chaque concurrent essaie donc de se tailler un mini-monopole sur un segment particulier du marché.

**e) La part de coûts fixes et les difficultés de stockage**

Dans les industries où la part de coûts fixes domine dans la structure de coût, les entreprises sont tentées de casser les prix pour essayer de dégager une contribution, aussi faible soit-elle, à la couverture des coûts fixes. Le potentiel de rentabilité du secteur en pâtit forcément, surtout si l'industrie est en surcapacité.

**f) Les barrières à la sortie**

Une forte spécialisation des actifs, des coûts fixes de sortie comme les coûts de licenciement, des restrictions sociales ou des pressions gouvernementales conduisent à créer des barrières à la sortie de l'activité. En cas de surcapacité, les concurrents se retrouvent donc piégés dans le secteur et préfèrent brader (vendre à bas prix) leurs produits tant que les pertes ou le manque à gagner restent inférieurs au coût de sortie.

Chaque concurrent compare, en effet, le coût d'opportunité d'une sortie avec celui d'une riposte concurrentielle adéquate.

**2.1.2. La menace des nouveaux entrants**

Certaines organisations qui ne sont pas encore présentes dans l'industrie peuvent éventuellement décider d'y intervenir. L'apparition de ces entrants potentiels, qui peut provoquer des bouleversements considérables, entraîne généralement une déstabilisation du secteur, qui se traduit par une diminution brutale des résultats des organisations établies.



Les nouveaux entrants contribuent à accentuer la concurrence et tentent de dégrader la position concurrentielle des entreprises en place. Cette menace dépend essentiellement de la capacité des nouveaux entrants potentiels à surmonter les barrières à l'entrée du secteur.<sup>15</sup>

### **2.1.3. La pression des produits et services de substitution**

« Une substitution consiste à remplir un produit ou un service existant par un autre remplissant une fonction d'usage similaire ou élargie »<sup>16</sup>

Les produits de substitution se définissent comme des produits qui satisfont les mêmes besoins ou assument les mêmes fonctions que les produits du secteur étudié (produit principal), mais en mobilisant des compétences ou des technologies différentes.

Le risque d'un transfert de chiffre d'affaires du secteur du produit principal vers le secteur du produit de substitution existe fortement.

### **2.1.4. Le pouvoir de négociation des clients**

Le pouvoir de négociation des clients renvoie à la capacité de ces derniers à influencer à leur avantage la relation avec les entreprises d'un secteur. Ces exigences ont pour conséquence de réduire les profits des fournisseurs qui ne peuvent pas se permettre de perdre ces clients importants.

Cinq facteurs principaux permettent d'évaluer le pouvoir relatif des clients :

#### **a) Le degré de concentration relative**

Si le secteur des clients présente une structure très concentrée, ceux-ci peuvent profiter d'une position favorable car ils représentent une part significative des débouchés pour les entreprises du secteur.

#### **b) La facilité de transfert**

Cette notion renvoie à la facilité qu'ont les clients de changer de source d'approvisionnement ainsi qu'au coût induit par ce changement de fournisseur qui dépend du nombre d'entreprises présentes sur le secteur ainsi que du degré de différenciation des produits.

#### **c) La capacité d'intégration amont**

Il s'agit ici de la facilité avec laquelle le client peut s'intégrer en amont, c'est-à-dire réaliser lui-même l'activité des entreprises du secteur. Si le coût induit par cette intégration est faible, le client augmente son pouvoir de négociation.

#### **d) Le degré de qualité liée**

---

<sup>15</sup>J.J. Lambin, C. de Moerloose ; « Marketing stratégique et opérationnel » ; 7<sup>ème</sup> édition ; Dunod ; Paris ; 2008.

<sup>16</sup> LIPSE et coll : stratégie, la politique générale de l'entreprise, 3<sup>e</sup> édition, Dunod, Paris, 1997. P535

La qualité liée concerne l'impact de la qualité des biens ou des services livrés au client sur la qualité des produits fabriqués ou des services rendus par le client. Ainsi, si la qualité liée est élevée, cela signifie que la qualité des produits du client dépend en grande partie de celle de ses achats, ce qui réduit son pouvoir de négociation.

#### **e) Le décalage entre l'offre et la demande**

Au cas où la demande ralentit par rapport à l'offre, la surcapacité générée permet aux clients d'obtenir une position de force dans la négociation. À l'inverse, dans une situation caractérisée par une demande élevée par rapport à l'offre, le pouvoir de négociation du client est réduit.

#### **2.1.5. Le pouvoir de négociation des fournisseurs**

Les critères d'évaluation du pouvoir des clients sont ici également valides, mais de manière symétrique, pour évaluer le pouvoir de négociation relatif des fournisseurs. Ainsi, si ces derniers sont plus concentrés que les entreprises du secteur étudié et si la qualité liée est élevée, le rapport de force sera plus favorable aux fournisseurs. Autrement dit, les clients n'ont que des possibilités limitées de choix entre les fournisseurs, qui peuvent dès lors imposer leurs conditions. De la même façon, si la capacité d'intégration amont des entreprises du secteur étudié est faible (ou si la capacité d'intégration aval des fournisseurs est forte) ainsi que leur facilité de transfert, le pouvoir des fournisseurs s'en trouvera accru.<sup>17</sup>

#### **2.1.6. Intérêt du modèle de Porter**

L'intérêt du modèle de Porter peut se résumer de la manière suivante :

- Ce modèle a permis d'élargir le champ de la réflexion et de l'analyse, en prenant en compte non seulement les concurrents existants, mais aussi les fournisseurs, les clients et les menaces externes.
- Il permet d'identifier les facteurs clés de succès de l'environnement afin d'obtenir un avantage concurrentiel.
- Grâce à ce modèle, l'entreprise peut définir de manière plus précise et éclairée les choix stratégiques en tenant compte des contraintes imposées par son environnement.
- Il permet également de prendre des décisions pertinentes et d'anticiper les évolutions qui pourraient mettre en danger la position de l'entreprise.

Toutefois, malgré le grand succès du modèle de porter, celui-ci a été soumis à la critique.

#### **2.1.7. Limites du modèle de Porter**

Le modèle de Porter est cependant critiquable pour plusieurs raisons :

- Il adopte une approche basée sur la confrontation et met l'accent sur les forces et le pouvoir, ce qui limite la prise en compte des opportunités et laisse peu de place aux stratégies de collaboration.

---

<sup>17</sup> Bernard Garrette et al ; « Strategor » ; 4ème édition ; Dunod ; Paris ; 2004

- Il suppose que la stratégie consiste principalement à s'adapter aux conditions de l'environnement, ce qui exclut les approches axées sur les ressources et les compétences internes de l'entreprise, qui privilégient une vision endogène du succès.
- Certains auteurs ont proposé de compléter le modèle de Porter en ajoutant une sixième force, à savoir l'influence des pouvoirs publics. On parle alors du modèle des 5 (+1) forces. Porter lui-même a également mentionné le rôle des compléments, tels que les éditeurs de logiciels pour l'industrie des micro-ordinateurs.
- Chaque entreprise est unique, et il est nécessaire d'adapter l'application du modèle des 5 forces à chaque cas spécifique. Il est important de hiérarchiser les forces en fonction de l'importance relative pour le secteur d'activité de l'entreprise.

A noter aussi que cet outil n'est applicable qu'aux grandes entreprises et aux grandes PME (aux moins 300personnes), il devient peu représentatif voire complètement inutile pour les TPE et petites PME.

## **2.2. L'analyse du macro-environnement par la matrice de PESTEL**

« L'entreprise doit être en phase avec son environnement ». Elle doit donc toujours anticiper et prévoir l'évolution de son environnement.

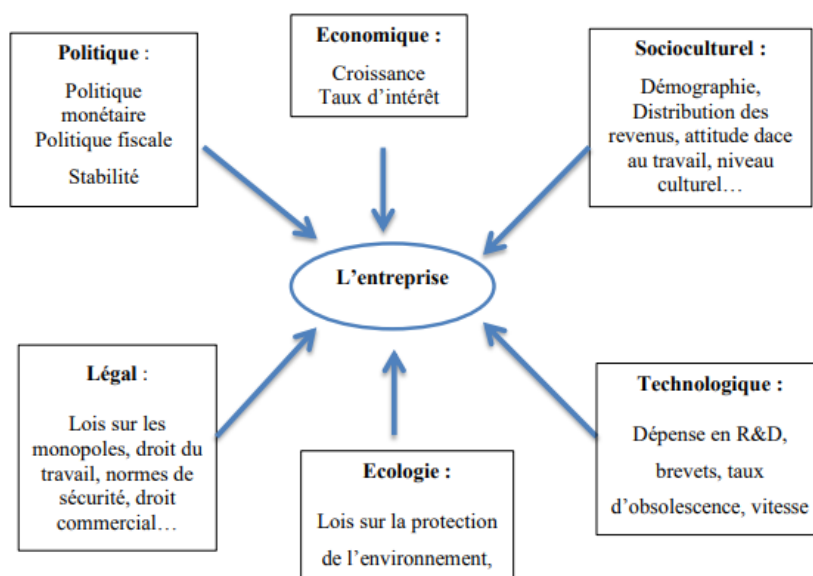
L'environnement concurrentiel est profondément renouvelé de manière quasi permanente, influencé par de grandes forces démographiques, économiques et sociales, l'environnement doit être connu, analysé et interprété par les entreprises et leurs dirigeants.

L'entreprise est ainsi un système ouvert, qui devrait vivre en accord avec son environnement. Elle doit donc toujours anticiper et prévoir l'évolution de ce dernier.

Le macro-environnement se définit comme l'environnement éloigné de l'entreprise. Il s'agit des évolutions générales au-delà du marché de l'entreprise, qui peuvent avoir des impacts quantitatifs ou qualitatifs sur ce marché où l'on distingue, les dimensions politiques, économiques, socioculturelles, technologiques, économiques et légales, appelé 'PESTEL'. Ce modèle à un double objectif :

- Décrire le macro-environnement et ses principales composantes ;
- Comprendre son évolution future et les changements prévisibles des facteurs macro-économiques, sociaux et environnementaux.

*Figure 2 : Matrice PESTEL*



**Source :** G. Johnson, K. Scholes, R. Whittington, F. Fréry ; Stratégique ; 7eme édition ; Pearson Education ; 2005

### 2.2.1. L'environnement Politique et légal

Les pouvoirs politiques et ceux de l'Etat peuvent favoriser ou, au contraire, défavoriser le développement de certains marchés et de certains concurrents où des décisions d'ordre politique peuvent changer la logique de fonctionnement d'une entreprise. Les éléments concernant les conditions politiques et légales sont les suivants :

- L'État peut décider ou non d'intervenir et ainsi nouer des relations particulières avec les entreprises. Les entreprises peuvent avoir l'État comme interlocuteur privilégié. Il est source de lois et de règlements. Les lois sur la concentration et la concurrence, celles sur la fiscalité, comme la législation sociale influencent fortement les comportements des entreprises.
- L'existence de mesures protectionnistes peut rendre un pays ou une zone inintéressante pour des entreprises étrangères.

### 2.2.2. Environnement économique

L'environnement économique affecte énormément l'activité des entreprises où les responsables marketing doivent analyser toutes les tendances susceptibles d'affecter le pouvoir d'achat des consommateurs et leur sensibilité au prix.

Il influence l'activité de l'entreprise au travers de variables telles que le taux de croissance économique, les taux d'intérêt, les indices de confiance des industriels et des consommateurs, le revenu disponible, le taux d'épargne, le taux de chômage... etc.

### 2.2.3. L'environnement socio-culturel

Les styles de vie, les croyances, les valeurs, les cultures, les structures de population évoluent et peuvent changer les attentes des clients. La division du travail est à la fois sectorielle, sociale et sexuée. Chacune de ces dimensions est concernée par le volet international.

La division sectorielle est la mieux connue, elle repose sur la spécialisation des activités entre fournisseurs, donneurs d'ordre et clients. La division sociale traduit les strates ou couches sociales, les différences d'éducation et de formation, et les écarts de revenus. La division sexuée concerne les différences entre hommes et femmes, et en particulier les relations entre la sphère professionnelle et la sphère domestique. Elle concerne toutes les sociétés, à des degrés divers et selon des modalités propres.

### 2.2.4. L'environnement technologique

Les progrès effectués en sciences peuvent développer de nouveaux marchés, faire apparaître de nouveaux concurrents, changer les clefs de succès d'une stratégie...etc. Les innovations valorisent les usages de ces développements technologiques, et renouvellent en profondeur les processus de fabrication, les produits et les équipements.

- **Cycle de vie des technologies et innovation :** Le cycle de vie technologique se raccourcit et bouleverse ainsi les industries. Les technologies de l'information et de la communication ont réduit les distances et annulé le temps. Elles ont favorisé la réorganisation des entreprises et ont intensifié le rôle de l'information dans la production ou les services. Il est donc important d'anticiper ces évolutions qui peuvent constituer une menace importante pour l'entreprise qui peut bouleverser les systèmes de fonctionnement actuel.
- **Renouvellement des produits et nouveaux usages :** L'arrivée de nouvelles technologies et de nouveaux produits changent les manières dont les consommateurs se comportent, comme Internet qui change les méthodes d'achat où l'achat se fait en virtuel.

### 2.2.5. L'environnement écologique

La détérioration de l'environnement naturel est aujourd'hui une préoccupation majeure de la population, conduisant les gouvernements à faire évoluer leur réglementation et les entreprises à modifier leurs produits.

Dans la mesure où ces préoccupations prennent quand même une importance croissante, les responsables marketing doivent intégrer à leurs raisonnements plusieurs tendances d'évolution de l'environnement naturel.

- **La pénurie de matières premières :** Les ressources illimitées, comme l'air ou l'eau, deviennent progressivement un sujet de préoccupation. La pénurie d'eau affecte fortement certaines régions du monde. Quant à l'air, la pollution est aujourd'hui un

enjeu politique local dans certains pays. Le responsable marketing doit donc prendre en considération ces phénomènes dans sa réflexion.

- **Le coût de l'énergie :** Les entreprises qui utilisent les ressources limitées comme le pétrole et le charbon doivent s'attendre à de substantielles hausses de prix qu'elles ne pourront pas facilement répercuter. Il leur faut donc rechercher activement des matières de substitution. Pour ce qui est de l'énergie, la plupart des pays industriels s'efforcent aujourd'hui de diversifier leurs approvisionnements et de trouver de nouvelles sources (énergie solaire, éolienne, carburant agricole, etc.).
- **La pollution :** L'activité industrielle ne peut manquer d'affecter la qualité de l'environnement, l'utilisation massive de produits chimiques sous formes d'engrais, où les déchets non biodégradables ne cessent d'augmenter et de nuire à l'environnement.
- **L'intervention croissante de l'Etat dans la gestion des ressources naturelles :** Le souci grandissant de la détérioration des ressources naturelles a conduit les pouvoirs publics à jouer un rôle actif dans la régulation de ces ressources et la lutte contre la pollution.

### 2.3. L'analyse SWOT

SWOT est une expression anglaise qui signifie : Strengths (Forces), Weakness (Faiblesses), Opportunities (Opportunités), Threats (Menaces).

L'analyse SWOT est un outil de planification stratégique utilisé en veille concurrentielle, permettant d'analyser l'environnement interne, où on distingue les forces et les faiblesses, quant à l'environnement externe, on cite les opportunités et les menaces.

#### 2.3.1. L'analyse interne (forces et faiblesses)

Tout domaine d'activité a besoin d'être périodiquement évalué en termes de forces et faiblesses. Le diagnostic interne a pour but de définir le potentiel stratégique de l'entreprise c'est-à-dire les forces, les atouts sur lesquels elle pourra s'appuyer pour définir ses orientations stratégiques. Il doit permettre de mettre en évidence le savoir-faire de l'entreprise, son métier, ses compétences. L'entreprise compte aussi des faiblesses, des caractéristiques sur lesquelles l'entreprise ne peut pas compter pour définir ses stratégies.

On examine principalement les ressources disponibles et leur utilisation au sein de l'entreprise en se focalisant sur les ressources humaines (effectif des salariés, structure du personnel, compétences, climat social, motivation des salariés, gestion de la rémunération...etc.) et financières (capitaux disponibles, fonds de roulement, niveau d'endettement, solvabilité, rentabilité, modes de financement...etc.).

Le diagnostic interne peut également porter sur le volet organisationnel (modes d'organisation, structure, répartition des pouvoirs, coordination...etc.), sur les aspects liés à la production (capacités de production, délais de production, flexibilité de l'appareil productif...), à l'approvisionnement, au marketing, aux capacités technologiques, à la logistique...etc

Ainsi, il identifie les ressources et compétences dont l'entreprise dispose et vérifie si leur combinaison permet de relever les défis de l'environnement.

### **2.3.2. L'analyse externe (opportunités et menaces)**

L'entreprise doit analyser à la fois le macro-environnement (environnement démographique, économique, technologique, politico-réglementaire et socioculturel ayant un impact sur l'activité), le microenvironnement (clients, concurrents, circuits de distribution, fournisseurs), en identifiant tous les phénomènes susceptibles d'affecter son activité et le méso-environnement (il se situe à un niveau intermédiaire entre le macro-environnement et le microenvironnement, il est constitué de toutes les institutions sociales ou économiques qui par leurs actions et leur décision sont en mesure d'influencer les choix stratégiques et les comportements de l'entreprise). Il faut à chaque fois identifier les tendances actuelles et déterminer les opportunités et les menaces qu'elles impliquent pour l'entreprise.<sup>18</sup>

- **Les opportunités**

Une opportunité pour une entreprise, correspond à un phénomène externe susceptible d'avoir une influence favorable sur son activité ou sa rentabilité.

Les opportunités liées au macro-environnement peuvent prendre des formes très diverses. A titre d'exemple, le développement de la natalité constitue une opportunité pour les fabricants d'articles pour enfants.

Au niveau du microenvironnement, il faut identifier les opportunités émanant des clients actuels ou potentiels, des distributeurs, des évolutions des partenaires et des concurrents. Par exemple, il est possible d'identifier des segments de clientèle non ou mal servis ou qui aimeraient acheter ou consommer autrement ; de nouveaux modes de distribution pour un produit existant en lui associant des services spécifiques ; ou encore une offre innovante ou plus performante qui couvrira des besoins non satisfaits...etc.

La valeur d'une opportunité est liée à son attrait global et à la probabilité de succès de l'entreprise si elle cherche à tirer parti de cette opportunité, qui dépend de ses compétences distinctives et de sa maîtrise des facteurs clés de succès de l'opportunité identifiée.

- **Les menaces**

Une menace est un problème posé par une tendance défavorable ou une perturbation de l'environnement qui, en l'absence d'une réponse marketing appropriée, conduirait à une détérioration de la position de l'entreprise. C'est une caractéristique de l'environnement qui affectera la compétitivité d'une entreprise (ou d'un ensemble d'entreprises) où toutes les entreprises d'une même industrie sont d'ailleurs concernées. Une menace est d'autant plus grave qu'elle affectera en profondeur la rentabilité de l'entreprise et qu'elle a de grandes chances de se réaliser. Par exemple, l'arrivée de nouveaux concurrents ; la fusion de deux concurrents les rendant plus compétitifs, une réglementation restrictive, un segment de marché en régression, une instabilité internationale ayant des répercussions sur le

---

<sup>18</sup> P. Kotler, B. Dubois et al. ; « Marketing management » ; 13ème édition ; Pearson ; Paris ; 2009 ; p.63.

marché...etc. Ces facteurs constituent autant de menaces qu'il est nécessaire d'affronter l'analyse « opportunités/menaces » conduit ainsi à l'identification des facteurs clés de succès à maîtriser pour saisir les opportunités qui se présentent.

### 3. Les études marketing

Une étude marketing se définit comme : « l'identification systématique et objective, collecte, analyse, interprétation et utilisation d'informations dans le but d'améliorer les prises de décisions liées à la reconnaissance, la résolution de problèmes et l'identification d'opportunités dans le domaine du marketing ». <sup>19</sup>

Le type d'étude réalisé dépend de la nature de son objet. Traditionnellement, on distingue 3 grandes familles d'études

#### 3.1. Les études exploratoires

On parle d'enquêtes « exploratoires » de la littérature et de recherche qualitative. Si le problème de marketing est lié à la compréhension de la motivation des clients, une recherche quantitative pour segmenter le marché peut ne pas être nécessaire. <sup>20</sup>

*Tableau 1 : Complémentarité des études exploratoires et quantitatives*

Catégories	Type d'étude	Objectif	Collecte de l'information
Etudes exploratoires  ↓	Études documentaires	Défricher les tendances d'un marché	Informations secondaires
	Études qualitatives ou études en profondeur	Comprendre en profondeur Les comportements des acheteurs/ consommateurs	Observation, entretiens individuels ou discussions de groupe
Etudes Qualitatives	Études ponctuelles Sondages	Mesurer de façon représentative les usages, attitudes, attentes...	Questionnaire sur échantillon représentatif
	Études en continu Panels, baromètres, etc.	Mesurer les évolutions	Questionnaire sur échantillon représentatif

Source : Lendrevie, Lévy, Baynast, 2017, p. 128

##### 3.1.1. Les études documentaires

Les études documentaires consistent à sélectionner, synthétiser et analyser des informations secondaires qui, par définition, n'ont pas été produites pour les besoins de

<sup>19</sup> Études marketing 6 e éd. Naresh Malhotra Jean-Marc Décaudin, Afifa Bouguerra, Denis Bories

<sup>20</sup> (Lendrevie,Lévy,Baynast, 2017, p. 127).



l'étude. L'explosion des informations disponibles sur Internet a grandement facilité l'accès aux informations secondaires. C'est souvent le seul type d'études pratiqué par ceux qui n'ont ni les moyens ni l'expertise. L'inconvénient de ces études est que les données disponibles ne sont pas nécessairement suffisantes pour répondre au problème marketing.<sup>21</sup>

### 3.1.2. Les études qualitatives ou « études en profondeur »

Les études qualitatives, appelées aussi « études non directives », « études en profondeur » ou « études de motivations », cherchent à mieux comprendre le comportement de publics cibles et ses raisons, c'est-à-dire les usages mais aussi les besoins, les attitudes, les motivations, les freins, le degré d'implication.

Figure 3 : Les techniques des études qualitatives



Source : (Lendrevie Lévy, Baynast, 2017, p. 131)

Les techniques des études qualitatives se présentent comme suit :

- **L'observation** : Elle est particulièrement importante dans les services, où l'offre est intimement mêlée à l'expérience que vit le client. Selon Claude Demeure, les méthodes d'observation permettent d'essayer de comprendre les attitudes et les comportements des consommateurs ou des prospects face à un produit. À chaque fois, on demande à des personnes de choisir un ou plusieurs produits en rayon. Il existe différentes méthodes d'observation<sup>22</sup> :

<sup>21</sup> Lendrevie, Lévy, Baynast, 2017, p. 129

<sup>22</sup> Claude.Demeure, 2008, p. 56

- Caméra dissimulée dans un point de vente réel, devant un rayon précis,
  - Caméras disposées dans un point de vente expérimental installé dans une salle spécialement aménagée. Il est constitué de gondoles garnies de produits et d'allées, comme dans un magasin réel, – caméras disposées dans un camion laboratoire placé sur le parking d'une grande surface.
- **Les entretiens individuels** : Le sujet est annoncé aux participants. Les entretiens portent par exemple sur un nouveau concept de produit, un nom de marque, un projet de packaging, etc. Ils se font en face à face ou à distance (par email, sur un espace de discussion ou par appel vidéo – de type Facetime, Skype, WhatsApp...). C'est l'appel vidéo, à la fois visuel et instantané, qui se rapproche le plus du face-à-face.

On distingue trois types d'entretien :

#### a. Les entretiens individuels non directifs ou entretiens libres

Cette technique consiste à ne pas poser de questions mais à laisser parler librement l'interviewer sur le sujet de l'étude en enregistrant en audio ou en vidéo ses déclarations. L'entretien relève davantage d'un monologue qu'un dialogue et l'interviewé ne doit en aucun cas se sentir soumis à un interrogatoire.<sup>23</sup>

Elle exige des enquêteurs très qualifiés et ne peut donner de bons résultats sauf si l'interview est longue.

#### b. Les entretiens individuels semi-directifs

Ces entretiens sont similaires aux précédents à la différence que l'intervieweur s'assure que différents thèmes préalablement définis dans un guide d'entretien sont traités. L'intervieweur relance la personne interrogée de façon non intrusive, comme il le ferait dans un entretien non-directif. Il est beaucoup plus pratiqué que les entretiens non directifs.

#### c. Les entretiens individuels directifs

Ces entretiens n'ont pas la rigueur méthodologique des deux précédents. On écoute avec le souci d'identifier les pistes et de les approfondir (idées, besoins latents, motivations, etc.)<sup>24</sup>.

Le guide comprend un nombre de questions variable en fonction des thèmes à explorer et du temps prévu de l'entretien. Toutes les questions posées au cours de l'entretien ne sont pas formalisées dans ce guide.<sup>25</sup>

### 3.2. Les études quantitatives (les enquêtes par sondage)

Dès lors que la population dont on souhaite connaître les comportements, les motivations, les attitudes ou les processus de décision se chiffre par milliers ou par millions d'individus, il

<sup>23</sup> Lendrevie, Lévy, Baynast, 2017, p. 132

<sup>24</sup> Lendrevie, Lévy, Baynast, 2017, p. 133

<sup>25</sup> A. kruger, J.M. Ferrandi, A. Ingarao, L. Carpentier, 2015, p. 79

devient impossible de procéder à une enquête exhaustive et il faut avoir recours à la méthode des sondages en posant un questionnaire à un échantillon de la population étudiée.<sup>26</sup>

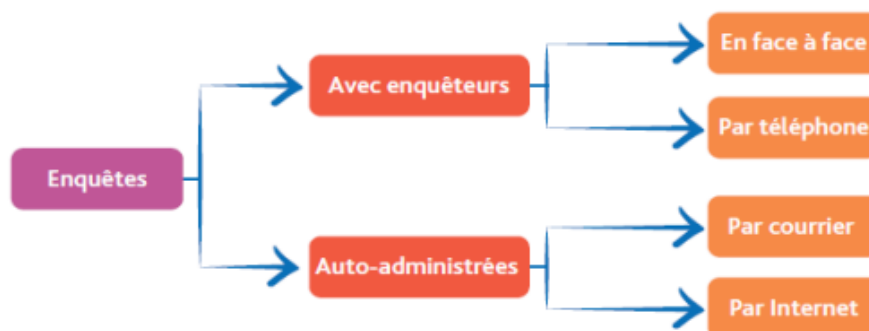
### a) Les principes de sondage

Interroger la totalité d'une population s'appelle un recensement. Périodiquement, l'État effectue un recensement à propos de certaines caractéristiques essentielles de la population : sexe, âge, activité professionnelle, habitat, etc. Un sondage est une estimation des caractéristiques de la population considérée à l'aide d'une enquête faite auprès d'un échantillon représentatif de cette population. La première décision concerne l'unité de sondage, autrement dit la population qu'on va interroger.

### b) Les méthodes de collecte de données par questionnaire

Il existe deux méthodes pour administrer un questionnaire : soit on fait appel à un enquêteur, soit on demande aux individus retenus dans l'échantillon de remplir eux-mêmes le questionnaire qui est alors dit « auto-administré ».

*Figure 4 : Les types d'enquêtes.*



Source : (Lendrevie, Lévy, Baynast, 2017, p. 141)

Ces méthodes ne sont pas interchangeables. Elles doivent être choisies en fonction de la population à interroger et du type d'informations à recueillir. On notera que les sondages par courrier postal que nous continuons à indiquer sont de plus en plus rarement utilisés au profit d'Internet.

#### 3.2.1. Les Etudes quantitatives et répétitives : Les panels

Alors qu'un sondage est une étude ponctuelle qui donne un instantané du marché de l'opinion, un panel mesure les évolutions dans le temps. Il fournit des historiques d'achats, de présence des produits dans les points de vente, d'audience des médias, etc.<sup>27</sup>

Un panel est un échantillon permanent :

- Représentatif d'une population de particuliers ou d'entreprises ;

<sup>26</sup> (Lendrevie, Lévy, Baynast, 2017, p. 138)

<sup>27</sup> (Lendrevie, Lévy, Baynast, 2017, p. 154)

- Au près duquel sont menées des enquêtes répétitives ;
- Sur les mêmes thèmes et avec les mêmes méthodes de collecte de l'information.

Selon la nature de la population qu'ils étudient, les panels peuvent se classer en cinq familles :

- Les panels de distributeurs (dits aussi panels de détaillants).
- Les panels de consommateurs (qui devraient être appelés panels d'acheteurs).
- Les panels mixtes détaillants/consommateurs/médias appelés aussi « source unique » ou single source.
- Les panels de professionnels : médecins, exploitants agricoles, etc. souvent utilisés en marketing B to B.
- Les panels d'audience qui mesurent la fréquentation des médias comme la télévision, la presse, la radio, ou Internet.

Bien que les abonnements aux panels de distributeurs et de consommateurs soient coûteux, ils sont très utilisés par les grandes marques. Ils permettent de suivre les performances, bonnes ou mauvaises, des politiques commerciales et marketing. Ils sont un support indispensable au développement de nouvelles politiques marketing.

### 3.2.2. Les Études par expérimentation (Causales)

Les études causales représentent la forme la plus évoluée d'étude marketing. La mise en œuvre implique l'existence d'hypothèses bien définies et le recours à une méthodologie précise<sup>28</sup>.

- **Les objectifs d'une étude par expérimentation (Causales) :**

Le besoin d'une étude exploratoire se fait ressentir lorsqu'une entreprise est confrontée à un problème mal ou vaguement défini. L'analyste peut envisager un nombre considérable de réponses possibles. Étant donné qu'on ne peut pas toutes les vérifier, on recourra à une étude exploratoire pour identifier les réponses les plus plausibles qui seront ensuite vérifiées expérimentalement.

- **Les principes de l'expérimentation :**

Par expérimentation, on entend une forme d'investigation scientifique dans laquelle l'analyste manipule et contrôle une ou plusieurs variables indépendantes, observe et mesure l'évolution d'une ou plusieurs variables dépendantes pour y découvrir des variations concomitantes postérieures à la manipulation des variables indépendantes.<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> (Jean.Jacques.Lambin.Chantal.de.Moerloose, 2021, p. 179)

<sup>29</sup> (Jean. Jacques. Lambin. Chantal.de. Moerloose, 2021, p. 199)

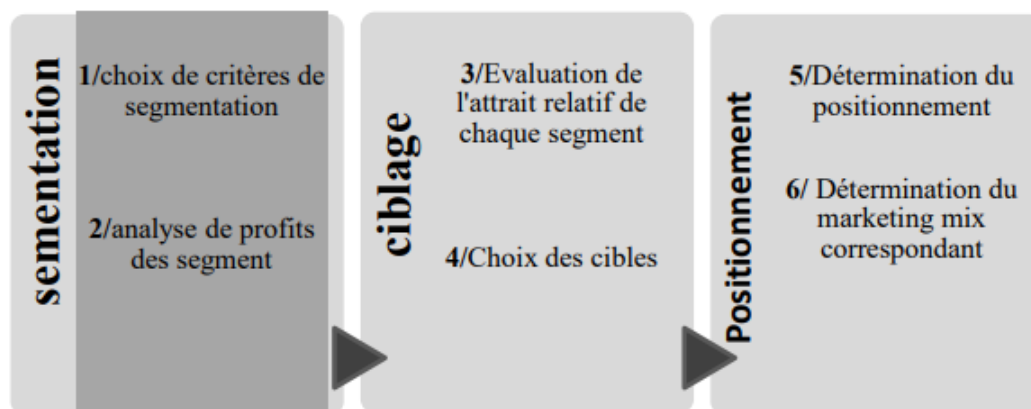
## Section 2 : La stratégie marketing

La stratégie marketing est un processus centré sur l'analyse des besoins des individus et des organisations. Son rôle est de suivre l'évolution d'un marché de référence défini en termes de besoins génériques et d'identifier la diversité des besoins à rencontrer au sein de ce marché.

Un produit-marché est un groupe d'acheteurs ayant un besoin bien défini. Chaque produit-marché représente une opportunité économique dont l'attractivité intrinsèque doit être évaluée qualitativement et quantitativement. Pour une entreprise déterminée, l'attrait d'un produit marché dépend de sa compétitivité propre, c'est-à-dire de sa capacité à rencontrer les besoins des produit-marchés mieux que la concurrence ne le fait.

La stratégie marketing opère à un horizon de moyen ou long terme. Sa tâche est de définir la mission de l'entreprise, de choisir un ciblage et un positionnement, de déterminer la stratégie de développement, d'assurer un équilibre du portefeuille de produits et, éventuellement, de développer des nouveaux produits.<sup>30</sup>

*Figure 5 : segmentation, ciblage et positionnement.*



**Source** : CATHERINE (V), l'articulation entre segmentation, ciblage et positionnement, « l'essentiel sur le marketing », Edition BERTI, ALGER, 2006, p85

### 1. La segmentation

#### 1.1. La notion de segmentation

Segmenter un marché c'est le découper en groupes de consommateurs homogènes en termes de comportement de consommation. Ceci afin, de mieux répondre aux besoins des consommateurs, de réduire les coûts de couverture du marché, exploiter de nouvelles habitudes de consommation ou enfin de redynamiser le marché.<sup>31</sup>

<sup>30</sup> Jean-Jacques Lambin, Chantal de Moerloos, 2016 « Marketing stratégique et opérationnel – la démarche marketing dans l'économie numérique » 9eme édition

<sup>31</sup> Lendrevie Jacques, Levy Julien, Lindon Denis, (2017), Mercator, 12e édition, France : Edition Dunod, P. 732.

## 1.2. Les critères d'une segmentation

La segmentation se fait à partir de ces critères :

- **Les critères géographiques** : Le critère le plus simple à mettre en place, il consiste à découper le marché par pays, régions... etc.
- **Les critères sociodémographiques** : Ce critère concerne le sexe, l'âge, le cycle de vie familial, le niveau d'éducation, la profession, le niveau de revenu ou encore le lieu d'habitation. Ces derniers réfèrent aux critères d'identifications.
- **Les critères ethniques, religieux** : elles sont liées aux pays de naissance du consommateur, de sa nationalité, ses croyances et ses valeurs religieuses...etc.
- **Les critères psychographique** : Ce critère s'intéresse au style de vie, la personnalité, les valeurs et aux valeurs du consommateur. Très à la mode depuis une vingtaine d'années.
- **Les critères comportementaux** : Ce critère permet de découper le marché en groupes homogènes en termes de connaissances, d'attitudes...etc.

## 1.3. L'efficacité de la segmentation

Le choix des critères de segmentation constitue un élément déterminant dans la démarche de la segmentation. Ces critères permettent à l'entreprise de définir au mieux les frontières des segments en adoptant une segmentation plus efficace apportée autour des cinq caractéristiques fondamentales soulignées par KOTLER :

- **<sup>32</sup>La possibilité de mesure** : la mesurabilité suppose que l'on puisse identifier et mesurer facilement les caractéristiques de segmentation.
- **La stabilité** : chaque segment fait l'objet d'un marketing-mix spécifique ce qui suppose une certaine pérennité si l'on souhaite rentabiliser les ressources.
- **Un volume suffisant** : Les segments doivent être suffisamment vastes et/ou rentables pour justifier l'élaboration d'une stratégie marketing spécifique.
- **La possibilité d'accès** : L'entreprise doit pouvoir diriger ses efforts marketing vers les segments choisis en connaissant leurs habitudes en termes de critères de choix des produits, de sensibilité au prix, de fréquentation des réseaux de distribution, d'exposition aux médias...
- **La pertinence** : Les segments doivent être réellement différents les uns des autres du point de vue de la catégorie de produit et réagir différemment aux actions marketing envisagées.
- **L'homogénéité** : les individus au sein d'un même segment doivent avoir des caractéristiques très proches. Cette condition permet d'élaborer un marketing-mix spécifique pour chaque segment et limitant les risques de cannibalisation lorsque l'entreprise commercialise un même produit sous plusieurs marques.

---

<sup>32</sup> KOTLER (P), KELLER (K), MANCEAU (D), « marketing management », 15ème édition, éd. Pearson, Paris, 2016, P294

## 2. Le ciblage

### 2.1. Définition

Par définition, le ciblage consiste à choisir les segments auxquels l'entreprise choisit de s'adresser. Ce choix est effectué après l'étude de la rentabilité du segment et de son environnement concurrentiel.<sup>33</sup>

### 2.2. Le choix des segments cible

L'entreprise doit s'interroger sur sa capacité et sur l'intérêt qu'elle peut avoir à s'adresser à l'ensemble des segments identifiés à l'issue du processus de segmentation. Chaque segment doit faire l'objet d'une étude détaillée, afin d'être évalué.

**L'évaluation des segments :** L'évaluation des segments se fait à partir des critères externes et internes. Les facteurs externes définissent l'attrait des segments et les acteurs internes, le potentiel de l'entreprise.<sup>34</sup>

Cette évaluation permet de retenir certains éléments cruciaux comme : l'attrait du segment, le potentiel de l'entreprise et les risques engendrés par le choix du segment.

Parmi les critères permettant d'estimer l'attrait du segment :

- Sa taille en volume, en valeur et en nombre de consommateurs.
- Son taux de croissance actuel, ses perspectives de croissance.
- Sa rentabilité.
- L'intensité des forces concurrentielles qui le caractérisent selon la typologie de Porter.
- Ses contraintes juridiques.
- Ses facteurs clés de succès, etc.

Le potentiel de l'entreprise s'appréhende à partir des ressources et des compétences distinctives :

- Ses ressources tangibles : (outil de production, budget de recherche et développement, capacité financière.).
  - Ses ressources intangibles : (capital-marque, savoir-faire, image de l'entreprise, capital-client, etc.).
  - Ses compétences clés ou distinctives (la maîtrise des FCS, productivité, capacité à innover, possibilité synergie entre les segments, etc. Les risques financiers doivent également être étudiés :
- Le potentiel de vente de segment.
  - Le niveau de seuil de rentabilité à atteindre.

---

<sup>33</sup> Lendrevie Jacque, Levy Julien, Lindon Denis, Op cit, P.750

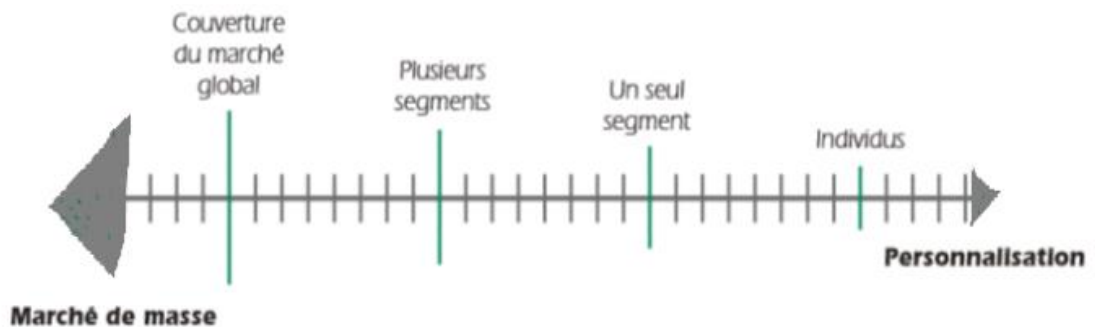
<sup>34</sup> VIOT (C), « Marketing », 6ème Edition, Gualino, 2018, pp. 109-110

### 2.3. Le choix d'une stratégie de ciblage

Le processus d'évaluation des segments permet à l'entreprise de les classer en ordre croissant selon leur intérêt et leur opportunité commerciale. Par la suite, l'entreprise décide si elle recherche de cibler un ou plusieurs segments.<sup>35</sup>

Quatre options de couverture sont envisageables :

*Figure 5 : Les différentes stratégies de ciblage*



Source : KOTLER (P), KELLER (K), MANCEAU (D), « marketing management », 15ème édition, éd. Pearson, Paris, 2016, P. 295

- ✓ **La stratégie indifférenciée, couverture du marché global** : A partir de cette stratégie, l'entreprise cherche à couvrir tous les segments du marché étudié. Cette approche consiste à concevoir un produit et un plan marketing qui peut attirer le plus grand nombre possible de clients.
- ✓ **La stratégie différenciée, spécialisation sur plusieurs segments** : Dans cette approche, l'entreprise se concentre sur certains nombres de segments du marché jugés attractifs et cohérents avec ses compétences et ses capacités distinctives.
- ✓ **La stratégie concentrée, de niche** : L'entreprise s'adresse alors uniquement à un segment. Elle développe donc une connaissance précise des besoins particuliers à ce segment et se forge une réputation de spécialiste.
- ✓ **La stratégie personnalisée, One to One** : Le marketing personnalisé représente une étape supplémentaire en ce qu'il reconnaît que chaque client est unique et mérite d'être traité de manière particulière.

<sup>35</sup> KOTLER (P), KELLER (K), MANCEAU (D), « marketing management », 15ème édition, éd. Pearson, Paris, 2016, P. 295



### 3. Le positionnement

#### 3.1. Définition du positionnement

On peut définir le positionnement d'une marque ou d'une gamme de produit comme l'ingrédient le plus subtil du marketing, c'est lui qui conditionne l'ensemble des actions marketing, commerciale et de communication. Se positionner, c'est être le premier dans l'esprit de ses clients.<sup>36</sup>

Selon **Kotler et Dubois** : « On appelle positionnement la conception d'un produit et de son image dans le but de lui donner une place déterminée dans l'esprit des clients visés ».<sup>37</sup>

Selon **Morald Chibout** : « le positionnement est un choix stratégique qui cherche à donner une position crédible, différente et attractive au sein d'un marché et dans l'esprit des client ».<sup>38</sup>

Selon **Eric Vernet** : « le positionnement est une stratégie marketing visant à agir sur les croyances du consommateur pour que celui-ci différencier clairement une marque de celles des concurrents. L'entreprise cherche à ce que sa marque occupe une place claire dans l'esprit du consommateur ».<sup>39</sup>

Le positionnement est « la comparaison d'un produit ou service par rapport à ses concurrents du point de vue de la clientèle et par rapport aux divers critères du marché : prix, canal de distribution, publicité etc. » souligne **Gérard Garibal** .<sup>40</sup>

A partir de ces définitions on peut distinguer que :

- Le positionnement est une politique qui cherche à influencer la position qu'occupe le produit dans l'esprit des consommateurs.
- C'est un choix stratégique global, où le consommateur s'exprime à travers toutes les dimensions de l'offre.
- La finalité de positionnement est une finalité de perception, l'offre doit être perçue comme crédible, différente et attractive dans l'esprit du consommateur.

#### 3.2. Les caractéristiques d'un bon positionnement

Un bon positionnement doit être à la fois :

- **Clair** : si le positionnement est trop riche, le consommateur ne sera pas en mesure de le comprendre clairement.
- **Attractif** : il faut que la promesse principale corresponde à l'attente majoritairement exprimée par les clients potentiels.

<sup>36</sup> VAN LAETHEM NATHALIE, Toute la fonction marketing, édition Dunod, paris 2005. P33

<sup>37</sup> KOTLER, Marketing management, 11emeédition, IN AL REIST ET JACK TROUT, « le positionnement : la conquête de l'esprit », MC GARAW-HILL 1986.

<sup>38</sup> CHIBOUT MORALD, Le marketing expliqué à ma mère, édition Alpha, Alger, 2009. P 180

<sup>39</sup> VERNETTE ERIC, marketing fondamental, édition EYROLLS, paris, 5ème tirage 1992. P 60

<sup>40</sup> Garibaldi Gérard, l'Analyse stratégique, 2èmeEdition, Edition d'organisation, paris 2005. P 63

- **Crédible** : il faut s'assurer de la cohérence entre l'offre et l'image de la marque sous laquelle le produit sera vendu.
- **Différent** : un positionnement a du sens dans la mesure où il apporte une réponse nouvelle à un besoin
- **Profitable** : en référence à la définition du marketing, toute action de positionnement doit être évaluée par rapport à sa capacité à générer des bénéfices.
- **Pérenne** : un positionnement doit s'inscrire dans la durée. Il met du temps à s'ancrer dans l'esprit du consommateur et constitue un engagement de l'entreprise vis-à-vis du client.

### 3.3 Les types de positionnement

Le positionnement permet l'identification de la marque ou du produit en indiquant clairement sa différence par rapport aux concurrents. Le produit étant constitué d'un ensemble de caractéristiques techniques, commerciales, artistiques, communicationnelles, etc. constituent sa carte d'identité. Mais parmi cet ensemble de caractéristiques, seules quelques-unes sont distinctives par rapports à l'offre de la concurrence.

Nous pouvons définir trois types de positionnement :

#### 3.3.1. Le positionnement de l'entreprise

C'est l'indication de la différence de l'entreprise par rapport à la concurrence. Toutes les entreprises ne font pas parti du même marché vu l'existence de plusieurs opportunités.

Parfois, là où les marchés sont plus petits, la concurrence moins grande et moins rude, les opportunités peuvent être meilleures.

#### 3.3.2. Le positionnement de la marque

Le positionnement unique de l'entreprise n'est pas toujours facile : présence sur des marchés différents, sous-produits...etc. Une politique de marques est décidée par l'entreprise. Chaque marque occupe un territoire avec un positionnement spécifique qui la différencie des marques concurrentes. Ce positionnement peut être défini, par exemple, en termes de prix, d'usage, de consommation, d'image...etc.

#### 3.3.3. Le positionnement du produit

Le positionnement est souvent lié à une cible. Un même produit peut avoir plusieurs cibles et par conséquent plusieurs positionnements sont possibles. Il s'agit de déterminer quelle place souhaiterait donner l'entreprise à son produit sur le marché. Ries et Trout, démontrent que le positionnement du produit est le moyen le plus efficace pour s'assurer des ventes fructueuses.

Le positionnement du produit s'articule essentiellement sur des caractéristiques objectives. Il doit situer l'univers auquel appartient le produit par rapport aux catégories existantes et communiquer les attributs qui différencient la nouvelle catégorie de celles existant déjà. Il est donc important de donner une position originale dans l'esprit du consommateur pour qu'il se distingue clairement des produits concurrents.

### Section 3 : Le marketing opérationnel (Le mix marketing)

Le marketing opérationnel joue un rôle essentiel dans la mise en œuvre des stratégies élaborées lors du marketing stratégique. Une fois que les décisions clés ont été prises et les orientations définies, il est temps de passer à l'action concrète pour atteindre les objectifs marketing de l'entreprise. C'est là que le marketing opérationnel entre en jeu.

Le terme de « marketing mix » a été formulé en 1940 par BORDEN (N) qu'il l'a utilisé dans son enseignement à la Harvard Business School. D'après lui, mix marketing « est un outil de travail permettant d'ordonner la mise en œuvre d'une action marketing ». <sup>41</sup>

Le marketing opérationnel est un processus centré sur l'action, à court ou moyen terme, qui cible des marchés ou des segments existants. C'est le processus classique qui vise un objectif de part de marché avec des outils tactiques comme le produit et la marque, la distribution, le prix et la communication. <sup>42</sup>

L'élaboration du marketing mix a pour but d'harmoniser l'ensemble des décisions, et efforts sur un plan marketing et commercial que doit mettre en œuvre l'entreprise pour réaliser les objectifs et atteindre les cibles visées.

En récapitulant, on peut dire que le marketing mix est une démarche stratégique qui vise à définir la combinaison optimale des caractéristiques du produit et de ses attributs en fonction des segments identifiés et visés.

Les composants du mix marketing sont les suivants :

#### 1. Le produit

La notion d'action du marketing mixte porte sur le produit qui conditionne, comme première variable, les efforts d'une entreprise. Il peut déclencher chez le consommateur des réactions positives (adoption) ou négatives (refus). Son succès va dépendre des capacités de l'entreprise à le différencier des produits concurrents et à faire en sorte que les réactions positives l'emportent.

Différencier son produit des produits concurrents, c'est miser sur sa qualité, un bon produit est celui qui est de bonne qualité et présente un avantage par rapport aux autres produits des concurrents. Pour s'assurer de sa réussite, un produit doit être objectivement supérieur à ses concurrents.

##### 1.1. Notion de produit

Il est possible de définir un produit par tout ce qui peut être offert sur un marché de façon à y être remarqué, acquis ou consommé, en vue de satisfaire un besoin. Un produit ne se définit

---

<sup>41</sup> GOUSMI (c) : « la stratégie de positionnement marketing dans l'industrie pharmaceutique » mémoire de master, Ecole Supérieure de Commerce, 2018, p.33

<sup>42</sup> Jean-Jacques Lambin, Chantal de Moerloos, 2016 « Marketing stratégique et opérationnel – la démarche marketing dans l'économie numérique » 9eme édition

donc pas en référence à ses caractéristiques intrinsèques mais par rapport aux services qu'il rend.<sup>43</sup>

## **1.2. Plan marketing produit**

Le développement des produits repose sur une planification qui se résume dans un plan marketing produit comportant quatre phases :

- La première phase concerne les études préalables relatives au produit : le recueil et le traitement des informations ;
- La deuxième concerne les décisions stratégiques à prendre à savoir les segments intéressés par les spécificités des produits, définir le positionnement, élaborer les objectifs ;
- Avant la dernière étape à pour mise en œuvre des actions incluant d'éventuelles modifications du contenu et de la présentation, afin de répondre aux attentes des marchés ciblés choisis ainsi que l'adaptation du mix- marketing avec les moyens commerciaux ;
- La dernière phase, c'est la phase de suivi des résultats commerciaux et analyse des écarts à partir d'un tableau de bord. Généralement le plan de développement est accompagné par « un business plan » comprend les résultats prévisionnels avec les investissements et les coûts de fonctionnement, le calcul du point mort ainsi que le retour sur investissements des capitaux engagés.

## **1.3. Le cycle de vie de produit**

Le cycle de vie du produit décline les différentes étapes d'évolution du produit. Il part de la phase de lancement à celle de la mort du produit. Il permet d'envisager :

La cohérence d'une gamme de produit en dynamique de renouvellement ; - un mix-marketing différencié suivant les phases du cycle de vie ; - l'analyse et la planification pour l'entreprise.

### **1.3.1. La phase de lancement**

Cette phase intervient juste après le développement du produit et est caractérisée par un lent démarrage des ventes. Ceci est dû au temps de se faire connaître par les consommateurs. Les bénéfices sont alors faibles voire négatifs car il est nécessaire d'allouer un budget important aux actions marketing et de communication. En effet, pour augmenter la notoriété de son offre et conquérir ses premiers clients, il est primordial de réaliser des offres promotionnelles et des campagnes de publicité intensives.<sup>44</sup>

### **1.3.2. La phase de croissance**

Elle désigne la période d'accélération des ventes qui permet de rentabiliser les investissements réalisés plus tôt. C'est aussi dans cette phase de croissance que la concurrence

---

<sup>43</sup> (A. kruger, J.M. Ferrandi, A. Ingarao, L. Carpentier, 2015)

<sup>44</sup> Natalie Van Laethem, Op.cit, page 51

se manifeste. Au cours de cette phase, le produit réussit ou échoue. Dans la perspective d'une réussite, la concurrence commence à s'exprimer au regard de l'engouement pour le produit.

La croissance est l'étape la plus stratégique du processus car c'est à ce moment qu'une entreprise peut réellement se démarquer à travers son image de marque, sa relation clients ou son positionnement. C'est aussi l'augmentation du chiffre d'affaires et des bénéfices.

### **1.3.3. La phase de maturité**

Il s'agit de la phase pendant laquelle la demande et les profits sont les plus importants. Le taux d'utilisation du produit est à son maximum. Mais c'est aussi à ce stade que la concurrence est la plus exacerbée. Car existent sur le marché de nouveaux entrants.

Afin de se différencier dans cet environnement concurrentiel, il est fondamental de relancer la publicité et d'analyser la satisfaction clients pour la maximiser et ainsi retarder l'étape de déclin. L'entreprise doit mettre en avant sa position distinctive des autres acteurs.

### **1.3.4. La phase de déclin**

Il y a un désintéressement au produit du fait de son obsolescence. Il est vieux. Il y a une sous-utilisation des capacités de production. Cette étape arrive en fin de cycle du produit et se traduit par une diminution significative des ventes ou une stagnation à un niveau très bas. L'entreprise qui est confronté au déclin de son offre a deux choix :

- Booster sa communication et son marketing afin de tenter de relancer la vente.
- Retirer sa marchandise de la vente et créer une nouvelle gamme plus en adéquation avec les attentes de la clientèle.

Le déclin est généralement engendré par les changements de goûts et de pratiques des consommateurs mais aussi par les phénomènes de mode et l'arrivée de produits de substitution.

## **1.4. L'intérêt du cycle de vie du produit**

L'intérêt de ce type d'analyse est de déterminer des stratégies en fonction des étapes par lesquelles passe le produit. Suivre le développement de ses produits selon leur cycle de vie permet :

- D'adapter ses stratégies sur le mix marketing en fonction des phases où se trouve le produit.
- De gérer l'équilibre d'une gamme de produit, en s'assurant que des produits nouveaux remplaceront les produits en déclin.
- D'anticiper les actions et les stratégies concurrentielles.<sup>45</sup>
- Le cycle de vie du produit est de plus en plus critiqué pour les raisons suivantes :

---

<sup>45</sup> Natalie Van Laethem, Op.cit, page 51

- Il ne permet pas de savoir avec exactitude la date qui délimite les phases.
- On ne sait avec précision combien de temps dure une phase.
- Il ne permet pas de prévoir l'évolution du portefeuille du produit.
- Beaucoup de produits ne suivent le même cycle de vie.
- C'est la conséquence et pas la cause des actions marketing (croissance lente pour une stratégie d'écrémage et rapide pour une stratégie de volume).

## **2. Le prix**

Le prix est la variable contrôlable de l'action marketing procurant des revenus, c'est un facteur du succès d'un projet. Car il conditionne sa rentabilité et il a un effet immédiat sur le volume des ventes et sur les bénéfices de l'entreprise. Le prix est aussi un message. Par exemple, si l'entreprise opte pour une politique tarifaire d'écrémage, fixer un prix élevé renforce l'image de l'entreprise.

Pour l'entreprise, le prix permet de positionner le produit dans une gamme sur le marché. Il est également l'un des premiers éléments qui permettra à l'entreprise de mesurer l'adéquation (ou l'inadéquation) de sa politique commerciale auprès de la clientèle. Pour le client, le prix est perçu comme un moyen de différenciation entre plusieurs entreprises proposant un produit similaire ou de même marque.

Pour fixer ses prix, une entreprise doit prendre en compte :

a) Des contraintes internes (coûts) et externes (demande et concurrence), parce qu'il est la variable qui conditionne la rentabilité d'un produit et constitue un élément de communication.<sup>46</sup>

Les consommateurs sont très sensibles à une modification de prix en fonction de leur perception du produit.

b) Différents paramètres, notamment :

- Le coût moyen acceptable par le client
- La rentabilité interne (fonction du coût de revient des produits).
- La politique prix-produit de la concurrence.

Fixer des prix sans les tester sur le marché est risqué. Il est recommandé de tester les effets du prix sur la demande, la compétition, l'évolution des segments du marché, l'acceptation du produit, la quantité des ventes, sur un échantillon limité avant de s'engager entièrement dans l'approche de commercialisation.

Pour tester le marché on peut procéder de la façon suivante : Fixer les prix et initier des programmes promotionnels, effectuer des interviews avec des clients potentiels, collecter des informations et statistiques, analyser la réaction des concurrents, évaluer les résultats, réviser les prix si nécessaires.

---

<sup>46</sup> Bernard PERCONTE, 50 fiches pour comprendre le Marketing, Bréal, Rome, 2003, page 72.

Cela donne l'opportunité de : Comprendre les réactions des consommateurs et des concurrents, analyser si la stratégie de prix est adaptée, mieux comprendre le fonctionnement du marché...etc.

### **2.1. Les stratégies liées au prix**

On distingue trois principales stratégies ou « politiques de prix », qui consistent à se positionner par rapport à la concurrence : l'écrémage, la pénétration, l'alignement. Entrons dans les détails de ces trois stratégies de politiques de prix.

#### **a. La stratégie de pénétration du marché**

Cette stratégie consiste à fixer un prix plus bas que celui pratiqué par les conquérants afin de gagner rapidement des parts du marché, la faible marge dégagée étant compensée par d'importantes quantités vendues, et cela dès le lancement du produit ou du service. Cela peut aussi consister à offrir des « cadeaux, produits gratuits » à ses clients. Et s'accompagne généralement d'une publicité intense et d'une politique de distribution de masse. C'est une politique agressive et risquée si elle prend la forme d'une guerre des prix. Elle peut entraîner un effondrement des marges et une baisse de rentabilité.

Pour réussir, la politique de pénétration doit être assumée et accompagnée d'investissements importants en termes de communication et d'organisation productive. Si les volumes de vente ne sont pas rapidement au rendez-vous, la stratégie de pénétration se soldera par un échec...

#### **b. La stratégie d'écrémage**

A l'opposé de la stratégie de pénétration, la stratégie d'écrémage consiste à pratiquer des prix relativement élevés, supérieur à ceux de concurrents, de manière à toucher qu'une clientèle limitée, une marge confortable et une clientèle aisée. C'est-à-dire un segment du marché acceptant des prix élevés et réaliser ainsi des marges bénéficiaires confortable. On parle de produits et services à forte valeur ajoutée, « premium » ou « haut de gamme ». Cette stratégie peut être appliquée dans deux cas distincts :

- Lors du lancement d'un produit réellement innovateur et performant.
- Pour des produits de luxe.

Cette stratégie n'est tenable que si le prix élevé est justifié par une avance technologique ou un avantage concurrentiel en termes de notoriété ou de qualité par exemple. Cela peut nécessiter des investissements importants.

#### **c. La stratégie d'alignement sur le marché**

Elle consiste, pour l'entreprise, à fixer un prix sensiblement identique à celui de la moyenne du marché, ou à s'aligner sur le prix de son principal concurrent. Cette stratégie a l'avantage d'éviter la guerre des prix. Exemples des Produits alimentaires, et des produits de grande consommation.

#### d. La stratégie de positionnement (à la valeur perçue)

De plus en plus les entreprises fixent leur prix à partir de la valeur perçue du produit par le client.

Pour compléter les trois stratégies de prix classiques, il faut parler des politiques de prix différenciés et modulés.

Les stratégies de prix différenciés / modulés qui visent à faire varier les prix pour s'adapter toujours mieux au budget et aux besoins de la clientèle :

- La stratégie des prix différenciés consiste, pour un même produit, à pratiquer des prix plus ou moins élevés en fonction : du segment de clientèle, du lieu d'achat, du canal de distribution, du contexte économique (crise ou reprise), de la période d'achat (promotions, soldes), des contraintes ou opportunités de l'entreprise.
- La stratégie des prix optionnels consiste à proposer des options, extras ou services complémentaires lors de l'achat du produit.
- La stratégie du Yield management consiste à moduler les prix en vue d'optimiser les capacités disponibles, le remplissage et le chiffre d'affaires. Il est pratiqué dans les secteurs du transport et de l'hôtellerie.

### 3. La distribution

La distribution est l'ensemble des activités réalisées par le fabricant avec ou sans le concours d'autres institutions, à partir du moment où les produits sont finis et attendent d'être écoulés jusqu'à ce qu'ils soient en possession du consommateur final et prêts à être consommés.

ARMAND DAYAN l'a défini comme suit « la distribution est la fonction qui met les biens et les services à la disposition de l'utilisateur, dans les conditions de lieu, de temps, de taille qui conviennent à celui-ci ».

Au sens large, le terme de « distribution » désigne l'ensemble des moyens et des opérations permettant de mettre les biens et les services produits par les entreprises à la disposition des utilisateurs ou consommateurs finaux ».

#### 3.1. Le rôle et fonction de distribution

D'une manière générale, le rôle de la distribution est de réduire les disparités qui existent entre les endroits, les moments et les modes de fabrication d'une part et de consommation d'autre part, et cela, par la création d'utilités de lieu, de temps et d'état qui constituent ce qu'on appelle la valeur ajoutée de la distribution. Mais aussi et surtout à maximiser la performance de l'entreprise, ce qui permettra de générer plus de chiffre d'affaires.

Elle regorge en elle-même plusieurs fonctions :

- **Transporter** : transporter des produits du lieu de fabrication au lieu de consommation.
- **Fractionner** : mettre les produits fabriqués en portions et en conditionnements correspondant aux besoins des clients et des utilisateurs.



- **Stocker** : assurer la liaison entre le moment de la fabrication et le moment de l'achat ou de l'utilisation, et libérer ainsi le fabricant de la charge du stock dans ses propres entrepôts.
  - **Assortir** : constituer des ensembles de produits spécialisés et/ou complémentaires, adaptés à des situations de consommation ou d'utilisation.
  - **Contacteur** : faciliter l'accès à des groupes de clients à la fois nombreux et dispersés.
  - **Informeur** : améliorer la connaissance des besoins du marché et des termes de l'échange concurrentiel.
  - **Promouvoir** : pousser la vente des produits par des actions publicitaires et promotionnelles organisées sur le lieu même de vente.
8. Administrer : gérer les commandes et les livraisons, émettre les documents de ventes (factures, titres de propriété) et suivre les paiements. Toutes ces fonctions font de la distribution un instrument riche, complexe et extrêmement délicat à utiliser.

### 3.2. Les stratégies de distribution

Dès lors que le circuit de distribution choisi est un circuit indirect, se pose le problème du nombre d'intermédiaires à recruter pour obtenir le taux de couverture du marché nécessaire à la réalisation des objectifs de pénétration. Le producteur a le choix entre trois grandes stratégies de distribution :

#### 3.2.1. La Distribution Intensive (produit d'achats courants)

Avec cette stratégie, le Fabricant souhaite que son produit soit présent dans le maximum de points de vente. Il espère ainsi obtenir la plus grande couverture possible du marché. S'il y a un grand nombre de petites commandes d'un réseau très étendu de petits détaillants, il y a une augmentation des coûts de distribution. De plus, si le produit est très largement distribué dans les points de ventes, il y a un risque de perte de contrôle. Cette stratégie convient plus particulièrement aux produits de consommation courante que le consommateur s'attend à trouver partout.

#### 3.2.2. La Distribution Sélective (produits de spécialité)

Le producteur commercialise son produit auprès d'un nombre limité d'intermédiaires. Cette stratégie qui permet de concentrer les efforts en aval, sur les détaillants s'applique plus particulièrement aux produits dont l'achat implique un processus long et réfléchi, là où le client compare le prix et les caractéristiques du produit ou un processus dans lequel l'image joue un rôle prépondérant, caractérisée par :

- ✓ Couverture plus faible (un petit nombre de distributeurs réalisent une part très importante du chiffre d'affaires).
- ✓ Moindre coût de distribution (car limitation volontaire de la disponibilité du produit).
- ✓ Meilleure coopération du distributeur (le distributeur est payé pour effectuer un certain nombre de fonctions) - Augmentation des coûts par rapport à la distribution intensive.

### 3.2.3. La Distribution exclusive

C'est le cas où seuls quelques détaillants seulement se voient accorder le droit d'écouler le produit. Le contrôle de la distribution au niveau de la qualité du produit, des services proposés, du prix et de l'image est meilleur. La distribution exclusive est particulièrement bien adaptée aux produits de luxe.<sup>47</sup>

Une forme particulière de distribution exclusive est le franchisage.

Il y a accord de franchise lorsque, par contrat, une entreprise nommée « le franchiseur », concède à une autre, nommée « le franchisé », le droit d'exploiter un commerce dans un territoire délimité, selon des normes définies et sous une enseigne ou une marque déterminée.<sup>48</sup>

La politique de distribution choisie devra permettre de mettre en place les meilleurs moyens d'acheminer les produits et/ou services à la clientèle, tout en facilitant et en optimisant les ventes.

## 4. La communication

### 4.1. Définition

Étymologiquement, communiquer c'est « mettre en commun » (du latin *communicare*). Mais, du point de vue d'un entrepreneur ou d'un commercial, communiquer, c'est « transmettre des messages » à un public spécifique. Ce que l'on nomme « communication » en marketing désigne donc « l'ensemble des moyens de communication » qui ont pour but de « délivrer » des messages et d'influencer le comportement du public visé.<sup>49</sup>

La communication marketing consiste alors pour une organisation à transmettre des messages à son public en vue de modifier leurs comportements mentaux (motivation, connaissance, image, attitude, ...) et par voie de conséquence leur comportement effectif. Elle représente l'outil qui offre un rendement considérable sur les attitudes du consommateur, la communication fonde son énergie dans l'esprit du consommateur et influe directement sur lui. Le concept de communication est donc très vaste et suscite plusieurs intérêts.

Il existe plusieurs formes de communication : la communication d'entreprise (la communication interne et externe, la communication commerciale, la communication institutionnelle), la communication de crise, la communication événementielle, la communication interpersonnelle, la communication sociale, la communication financière...

---

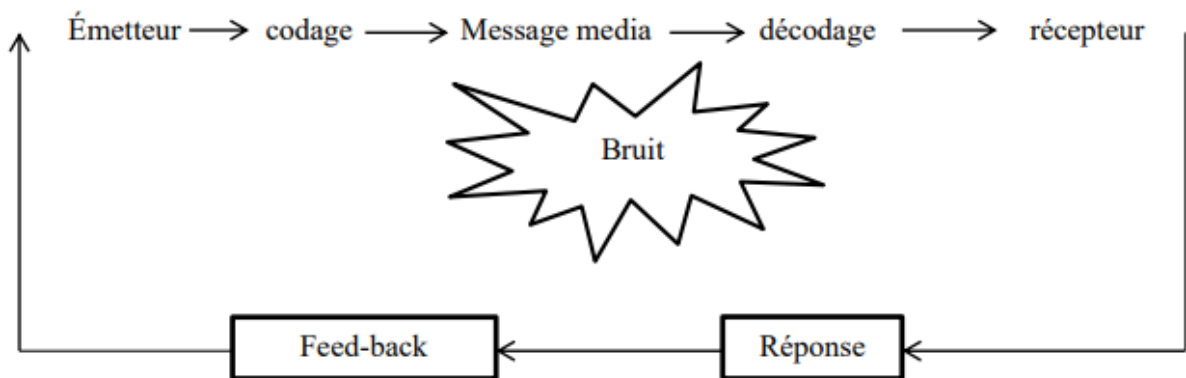
<sup>47</sup> Mémoire « la politique de distribution » par Mme KEBLI Année Universitaire 2013 /2014

<sup>48</sup> Professeur Nicolas KERVYN, « marketing stratégique et opérationnel », édition docnotes, page 96

<sup>49</sup> Philippe VILLEMUS, « le plan marketing à l'usage du manager », édition Eyrolles, 2009, page 126

#### 4.2. Les acteurs de la communication

Figure 6 : Le processus de communication



Source :\_Jeans jacques Lambin, Chantal De Moerloose, op.cit., page 490

Une communication comporte les éléments qui suivent :

- La source (l'émetteur) : l'organisme cherchant à émettre une information, une idée ou une attitude via un canal que le récepteur (la cible) va recevoir et interpréter (le feedback). Pour atteindre cet objectif, on doit donc choisir le bon message et le bon canal.
- Le message : l'objet ou le contexte que l'on veut faire comprendre au consommateur, il faut qu'il soit entendu, et la cible doit le voir, elle doit y prêter attention, elle doit l'interpréter correctement et le mémoriser.
- Le récepteur : les publics ciblés à travers ce message, souvent c'est le client potentiel.
- Le canal de communication : Le canal de communication est le moyen ou le support utilisé pour transmettre le message du l'émetteur au récepteur. Cela peut inclure des médias tels que la télévision, la radio, les journaux, les magazines, les médias sociaux, les courriels, les appels téléphoniques, les réunions en personne, etc.
- Le feed-back : est la réponse ou la réaction du récepteur suite à la réception du message. Cela peut prendre la forme de questions, de commentaires, de discussions, de gestes, de signaux ou de toute autre forme de réponse.
- Le bruit : Le bruit fait référence à tout élément perturbateur ou interférence qui peut affecter la communication et rendre le message moins clair ou difficile à comprendre. Le bruit peut être physique, comme des bruits environnants, ou psychologique, comme des préoccupations ou des préjugés.

#### 4.3. Les objectifs de la communication

L'objectif premier est de faire connaître les produits et les services auprès de la cible. La communication matérialise le positionnement de l'entreprise, à savoir l'image de l'entreprise et de son offre vis-à-vis des concurrents, clients et partenaires. Ensuite, faire aimer : la communication vise à faire aimer l'entreprise et ses produits et leur donner une bonne image. Enfin, faire agir : la communication vise à faire acheter.

En général, les objectifs des actions d'une communication sont : la notoriété et la présence à l'esprit, l'information confirmée, la persuasion, l'attraction, l'émotion et le désir pour la marque.

#### 4.4. Les moyens de communication

La classification traditionnelle des moyens de communication, fait ressortir deux : la communication médias et la communication hors médias.

- **La communication médias** : Est une communication par le moyen de la publicité dans le but de toucher le plus grand nombre de personnes de la cible (radio, télévision, affichage, cinéma, presse, magazine...).

On distingue cinq grands médias : presse, télévision, radio, affichage et cinéma. Tous ces Médias n'ont pas, la même importance sur le plan publicitaire.

*Tableau 2 : Les points forts et les points faibles des moyens de communication média*

Média	Points forts	Points faibles
Presse quotidienne	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bonne couverture locale.</li> <li>▪ Flexibilité et crédibilité.</li> <li>▪ Rapidité d'action (lien possible avec un événement).</li> <li>▪ Possibilité d'argumentation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Courte durée de vie des messages.</li> <li>▪ Qualité de reproduction médiocre.</li> <li>▪ Peu créateur d'image.</li> </ul>
Presse magazine	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Couverture nationale.</li> <li>▪ Sélectivité de l'audience.</li> <li>▪ Crédibilité et prestige.</li> <li>▪ Bonne qualité de reproduction.</li> <li>▪ Longue durée de voir des messages.</li> <li>▪ Bonne circulation des messages.</li> <li>▪ Contexte rédactionnel impliquant le lecteur.</li> <li>▪ Ticket d'accès réduit.</li> <li>▪ Bon média d'entretien.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Longs délais d'achat.</li> <li>▪ Invendus importants.</li> <li>▪ Pas de garantie d'emplacement.</li> </ul>
Radio	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Audience massive.</li> <li>▪ Ciblage géographique et démographique.</li> <li>▪ Souplesse et synergie possible avec la tv.</li> <li>▪ Faible cout de production.</li> <li>▪ Bon média événementiel et promotionnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Peu créateur d'image.</li> <li>▪ Attention réduite.</li> </ul>
Télévision	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Couverture nationale.</li> <li>▪ Forte visibilité et notoriété.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Coût élevé.</li> <li>▪ Faible sélectivité.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bonne attention, bon impact émotionnel.</li> <li>▪ Bonne qualité de reproduction.</li> </ul> <p>Pouvoir de persuasion.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Longs délais d'achat d'espace.</li> <li>▪ Développement du zapping.</li> </ul>
Cinéma	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Grande sélectivité de la cible.</li> <li>▪ Excellente qualité de reproduction.</li> <li>▪ Bonnes conditions de réception du message.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Faible pénétration.</li> <li>▪ Distribution lente des contacts.</li> <li>▪ Longs délais d'achat d'espace.</li> <li>▪ Faible standardisation des achats.</li> <li>▪ Coût élevé (production et diffusion).</li> </ul>
Affichage	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sélectivité géographique.</li> <li>▪ Flexibilité, multiplicité des formats.</li> <li>▪ Bonne fréquence et importante visibilité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Attention faible.</li> <li>▪ Sélectivité limitée.</li> <li>▪ Qualité de reproduction moyenne.</li> </ul>
Internet	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Couverture mondiale.</li> <li>▪ Grande sélectivité, ciblage contextuel.</li> <li>▪ Interactivité.</li> <li>▪ Mesure précise de l'efficacité en temps réel.</li> <li>▪ Plus facturé à l'efficacité qu'à l'affichage (donc - Éditeur motivé à l'efficacité).</li> <li>▪ Accessible à tous budgets.</li> <li>▪ Faible coût au contact.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pénétration encore limitée.</li> <li>▪ Créativité limitée.</li> <li>▪ Contraintes sur le format.</li> <li>▪ Rejet croissant des pop-up.</li> </ul>

Source : Jeans jacques Lambin, Chantal De Moerloose, op.cit, page 514

➤ **La communication hors médias**

Quant à elle, regroupe : promotion des ventes, marketing directe, Communication institutionnelle, Relations publiques, Parrainages, Mécénat.

**Les relations publiques** : ce sont des opérations personnelles menées auprès du public important pour l'entreprise en vue de l'informer, de gagner sa sympathie ou de l'inciter à diffuser à son tour les informations comme lui a présente. Elle peut recourir au parrainage, au sponsoring et au mécénat. Elles visent comme objectifs : le développement de la notoriété, une bonne image...

Les principales formes de relations publiques sont les conférences de presse, les visites d'entreprise et d'usine, les réceptions, les cadeaux d'entreprise....

**Le parrainage (sponsoring)** : il consiste à améliorer l'image d'une entreprise ou d'un produit en finançant publiquement certains événements spectaculaires. L'entreprise recherche à cet effet une notoriété qui lie une marque à un événement médiatique. En contrepartie, l'entreprise retire de ce sponsoring un positionnement de son produit, une motivation de son personnel, une prospection de nouveaux débouchés et crée un lien dans l'esprit du consommateur en y intégrant une dimension affective.

**Le mécénat** : une technique de communication qui consiste pour le mécène de subventionner sans contrepartie économique, intégralement ou partiellement une opération de la collectivité. Généralement dans le domaine de la culture, des arts et des causes sociales.

Visant à créer le plus souvent des fondations porteuses de valeurs bénéfiques pour leur image.

**Le partenariat** : C'est une forme de communication que l'entreprise entretient avec une personne tant physique que morale qui peut se faire soit par des actions de sponsoring ou encore de mécénat. Ce rapport entretient des relations de type gagnant-gagnant.

**Le marketing direct** : le marketing direct privilégie les relations directes avec le client... Elle utilise les moyens téléphoniques, les mailings, les publipostages (busmailing), les télé-achats, le commerce en ligne...etc.<sup>50</sup>

#### 4.5. Le plan de communication

Pour définir une politique de communication (il n'y a pas de bonne ou de mauvaise politique de communication), on suit les étapes suivantes :

- Déterminer les cibles auxquelles va s'adresser la communication, en se servant via le même canal de distribution, qui seront sensibles à la même communication, qui accepteront de payer le même prix et avec lesquels vous aurez le même type de relations.
- Définir l'objectif majeur de la communication de l'entreprise, ça peut être : - La notoriété, l'image, faire agir, pour être efficace, pour une création d'entreprise.
- Définir le message qui va être transmis à la cible : donc choisir le bon message et le bon canal.
- Choisir une marque, une enseigne, un nom,
- Choisir des supports et canaux de communication adaptés à votre objectif et à votre cible, Quoi qu'il en soit, il faut adapter les supports de communication au profil de la cible, à ses habitudes et à sa localisation.
- Organiser votre plan d'actions de communication et de marketing, il s'agit de lister et de planifier les actions de communication, il revêt la forme d'un planning répertoriant les périodes importantes pour la vie de l'entreprise, et les actions déclinées à l'occasion de chacune d'elles.

---

<sup>50</sup> Outtara Abdoulaye WENTTANI, « cours de communication mix », page 51

- Etablir un budget de communication, le montant sera imputé sur les charges de l'entreprise.

Pour faire une bonne communication il est conseillé de ne pas vouloir trop dire, exercer la répétition et la redondance, assurer la continuité et la prolongation des messages, veiller à la cohérence et ne rien dire que la vérité.

La communication doit s'inscrire dans un ensemble homogène et cohérent. Ainsi, pour bien communiquer, l'entrepreneur devra :

- Bâtir un message simple, clair, et "répété".
- Fixer des objectifs précis et mesurables, - ne jamais donner d'informations erronées ou mensongères.
- Choisir les bons supports de communication online et offline pour atteindre la cible clientèle.

### **Conclusion**

La démarche marketing est un processus essentiel pour les entreprises qui cherchent à atteindre leurs objectifs commerciaux et à satisfaire les besoins de leurs clients.

La démarche marketing fournit les informations et les outils nécessaires pour définir un positionnement efficace. Elle permet d'analyser le marché et les concurrents, de comprendre les besoins des consommateurs et de développer une offre en conséquence.

De plus, la démarche marketing guide également les actions de promotions et de communication qui soutiennent le positionnement de l'entreprise. Il s'agit de définir les messages clés, les canaux de communication appropriés et les stratégies de promotion qui renforcent l'image souhaitée et renforcent la position de l'entreprise sur le marché.

## **Chapitre II : Le positionnement dans un environnement concurrentiel**



**Introduction**

Dans un environnement concurrentiel, le positionnement joue un rôle essentiel pour permettre à une entreprise de se démarquer et de créer une proposition de valeur différenciée. Une bonne stratégie de positionnement permet à une entreprise de se positionner avantageusement par rapport à ses concurrents, en occupant une place distincte et attrayante dans l'esprit des consommateurs.

De ce fait, dans le présent chapitre nous allons essayer de comprendre comment une entreprise se positionne dans un marché où la concurrence se rend de plus en plus rude à travers les dimensions, les étapes, les stratégies et outils de positionnement.

Ce chapitre comporte trois sections qui se présentent comme suit :

La première section : dimensions et étapes de positionnement

La deuxième section : les stratégies de positionnement

La troisième section : les outils de positionnement

## Section 1 : Dimensions et étapes de positionnement

### 1. Le positionnement et l'avantage concurrentiel

Afin de pouvoir rivaliser les concurrents une organisation doit offrir un produit ou service différent de celui de ses concurrents. L'identification de cette différence est appelée « avantage concurrentiel » ou encore « positionnement »<sup>51</sup>.

Belch et Belch ont définie l'avantage concurrentiel comme : « Quelque chose d'unique ou spécial que l'entreprise fait ou possède qui lui accorde une avance par rapport à ses concurrents »<sup>52</sup>

L'avantage concurrentiel permet à l'entreprise de se différencier des autres offres Brooksbank<sup>53</sup> suggère cependant que cet avantage doit être durable et doit offrir de la valeur au client, il doit être basé sur les forces de l'entreprise et ses capacités distinctives et doit être difficile à reproduire par les concurrents.

Kotler et Andreasen ont décrit la relation entre positionnement et avantage concurrentiel en indiquant que : « Le positionnement comprend fixer un avantage concurrentiel qui différenciera l'organisation des autres pour après le communiquer clairement au segment ciblé ». <sup>54</sup>

Différenciation est définie comme « L'acte de choisir un ensemble de différences pertinentes afin de distinguer l'offre de l'organisation de l'offre des concurrents » Il rajoute que « La différenciation est basé sur l'avantage concurrentiel que possède l'entreprise ». <sup>55</sup> « Le positionnement comprend fixer et communiquer un avantage basé sur la différenciation » Tull et Kahle <sup>56</sup> considèrent la différenciation comme un élément important du positionnement.

---

<sup>51</sup> Lovelock, Christopher (1991), Services Marketing, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

<sup>52</sup> 2 Belch, G.E. and M.A. Belch (1993), Introduction to advertising and promotion: An integrated communications perspective (2n ed.), Boston: Richard D. Irwin, Inc

<sup>53</sup> . Brooksbank, R. (1994), "The Anatomy of Marketing Positioning Strategy", Marketing Intelligence and Planning, 12(4), 10- 14

<sup>54</sup> 4 Kotler, P. and A. Andreasen (1991), Strategic Marketing for Nonprofit Organizations, as quoted in Hibbert, Sally Ann (1995), "The market positioning of British medical charities", European Journal of Marketing, 29 (10), 6-26.

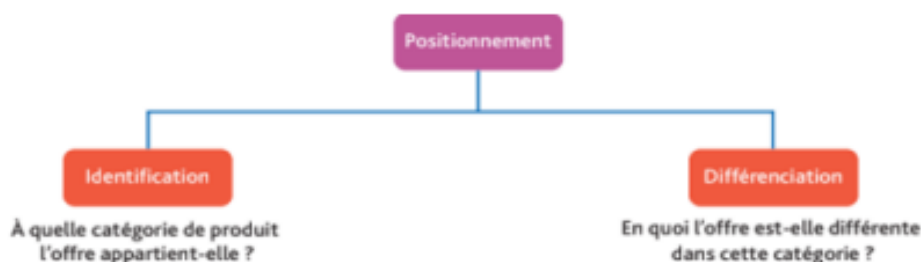
<sup>55</sup> Kotler, P. and Ronald E. Turner (1998), "Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control", Prentice Hall Canada Inc., Scarborough, Ontario, Canada.

<sup>56</sup> Tull, Donald S. and Lynn Kahle (1989), Marketing Management, as quoted in Augustine, A.J., W.J. Long, and J. Pantzallis (1992), "Hospital positioning a strategic tool of the 1990s", Journal of Health Care Marketing, 12 (1), 15-23.

## 2. Les dimensions du positionnement

Le positionnement contient deux dimensions complémentaires ; l'identification et la différenciation. Il s'agit de d'abord référer l'offre à un univers donné et ainsi définir les concurrents puis s'assurer de savoir se distinguer de ces derniers.

*Figure 7 : Les deux dimensions du positionnement.*



**Source :** reproduction depuis le « Mercator » de Arnaud Baynast, Jacques Lendrevie & Julien Levy, 12ème édition, France : Edition Dunod, 2017, p. 752

### 2.1. L'identification

Il s'agit de choisir le concept marketing du produit, l'offre doit appartenir à une catégorie qui est déjà rattachée dans l'esprit du consommateur à un univers donné.

L'univers de référence choisi doit être intelligible par le prospect et contrasté par rapports aux autres offres, il doit permettre aux consommateurs de percevoir clairement la valeur différentielle au sein de la catégorie afin d'éviter toute perception floue qu'il pourrait construire seul.

Le choix de l'univers de référence, qui doit être défini d'une manière claire et tranchée se fait selon différents critères qui sont les suivants :

- L'importance relative des sources de volume de chaque univers.
- L'importance relative des avantages potentiels du produit par rapport aux concurrents dans l'univers.
- La crédibilité (ou plausibilité) relative de l'identification du produit à cet univers.

L'offre peut en effet appartenir à plusieurs univers de références ce qui permettra au produit d'avoir un large choix de créneaux.

Lors du choix de l'un des créneaux il faudra tenir compte des critères suivants :

- Les possibilités concernant le volume de chacun des univers : Il est donc nécessaire de comparer les univers et choisir celui qui présente le plus de possibilités ; (certains ont plus de capacité que d'autres).
- La mesure des avantages offerts par chaque univers ; (certains univers sont plus concurrencés que d'autres et peuvent être saturés).

- La crédibilité du produit par rapport à l'univers choisi ; (les attributs de l'offre doivent être en adéquation avec l'univers en question).

L'identification des traits distinctifs et les critères de l'offre proposée se fait par le biais d'études quantitatives et qualitatives auprès des consommateurs.

Le concept d'identification pourrait être relié au concept d'image de marque, en effet le nom donné à la marque, le style, le logo et tout élément visuel que le consommateur perçoit, pourrait attirer son attention et garder la marque présente dans son esprit sont des éléments de l'identification.

Les sources d'identification sont les suivantes :

- L'identité de référence : elle représente la valeur fondamentale et la profondeur de la marque.
- L'identité étendue : la description complète de la marque.

Elle peut se manifester à travers : les symboles, logo, icône ...etc. Qui sont le fondement de l'identité visuelle d'une marque à travers laquelle les entreprises attirent l'attention sur les marques, en utilisant les cinq sens olfactifs des consommateurs afin de faciliter l'identification et l'attribution des promesses de l'offre.

## **2.2. La différenciation**

Il s'agit ici de trouver ou choisir les caractéristiques distinctives que possédera le produit ; l'offre de l'organisation doit savoir user d'un avantage concurrentiel qui lui permettra de dépasser et de s'imposer face à ses concurrents.

L'entreprise à travers la différenciation met en évidence les différences et les atouts qui distingueront son offre de celle de ses concurrents, elle tourne autour de quatre axes qui sont les suivants :

- Performances du produit.
- Imaginaire de marque.
- Publics cibles.
- Mode d'utilisation.

La différenciation représente l'une des stratégies de positionnements ; tout organisations a pour but de se différencier de ses concurrents ; afin d'aboutir à cela cette dernière dispose de différents attributs et caractéristiques parmi lesquels elle doit choisir le plus pertinent et adapté à sa cause pour se différencier, on distingue :

### **a) La différenciation par le produit**

Cet axe comprend toutes les caractéristiques concernant le bon usage du produit tel que, la fonctionnalité qui représente les spécificités et actions attendues du produit, la performance qui peut être affective, instrumentale ou symbolique, la conformité du produit et enfin la fiabilité.

**b) La différenciation par le service**

Dans cette partie on retrouve la facilité de commande qui consiste à faciliter la tâche pour le client afin d'effectuer son ordre d'achat ; les délais de livraison qui de préférences doivent prendre le moins de temps possible ; l'installation et mise en marche du produit et enfin la formation du personnel pour effectuer toutes les actions en relations avec et après la vente du produit.

**c) La différenciation par le personnel**

Cela implique la maîtrise de six aptitudes qui sont :

- La compétence
- La courtoisie
- La crédibilité
- La fiabilité
- La serviabilité
- La communication

**d) La différenciation par le point de vente**

L'endroit ; la décoration ou le merchandising d'un point de vente pourrait être le point de différenciation d'une marque donnée.

**e) La différenciation par l'image**

Une fois l'identité du produit fixée, elle se fera communiquée au public à travers une image que le consommateur va recevoir et percevoir selon ses croyances et opinions. Dans certains cas un produit pourrait avoir une image meilleure que sa position réelle. On rencontre ici le paradoxe entre le positionnement voulu et perçu qui peut jouer en la faveur du produit. La différenciation peut se faire aussi selon les critères pris en compte lors de la segmentation du marché ou encore à travers les caractéristiques objectives du produit, il est aussi possible de l'établir à partir de quatre éléments de la politique de l'offre qui sont les suivants :

- Le positionnement sur les attributs et les performances du produit (caractère objectif).
- Le positionnement sur la symbolique évoquée par la marque (caractère subjectif : univers, style de vie, origine...).
- Le positionnement basé sur les publics.
- Le positionnement sur un mode ou des situations de consommation.

**3. Le processus du positionnement**

Lorsque les valeurs que souhaite transmettre l'organisation concorde avec la perception du consommateur on considère que l'entreprise a réussi à communiquer auprès de ses prospects son positionnement souhaité. Le positionnement est donc un choix stratégique important, ce dernier définira l'orientation que prendront chacune des activités de l'entreprise. Il permettra notamment à une société d'être cohérente en termes de mix-marketing.

Un positionnement marketing efficace et cohérent est un processus qui se fait en six étapes qui sont les suivants :

### **3.1. Identifier le secteur d'activité**

Avant de débiter, toute organisation doit chercher et viser à trouver le secteur qu'elle maîtrise le mieux afin de l'intégrer ; elle doit aussi veiller à choisir un secteur assez compétitif, rentable et accessible.

### **3.2. Identifier sa cible**

Il est important avant de concevoir quoi que ce soit de déterminer pour qui l'organisation va-t-elle présenter son offre.

Elle devra analyser les différents prospects et leurs habitudes d'achats et mieux comprendre leur comportement afin de détecter les différents axes de développement et d'identifier ceux qui sont les plus efficaces commercialement et savoir attirer les clients.

La perception de la cible du marché se situe au centre de la réflexion du positionnement ; l'identification et le choix du segment permet à l'organisation d'aboutir à un positionnement ; autrement dit, identifier une cible c'est savoir à qui sera destiné l'offre de l'entreprise.

### **3.3. Identifier les concurrents**

Il est fondamental d'identifier tous les acteurs présents dans le secteur choisi, susceptible de jouer le rôle de concurrents directs ou bien indirects de l'entreprise.

L'identification des concurrents permettra à l'organisation de connaître les forces et faiblesses de ces derniers et d'identifier leurs avantages concurrentiels et atouts ainsi elle pourra créer une identité propre à elle qui découlera de celle de ses concurrents mais en mieux.

### **3.4. Définir l'avantage concurrentiel**

L'organisation établit un diagnostic stratégique à travers lequel elle définira son avantage concurrentiel. L'avantage concurrentiel est un atout ou un savoir-faire que l'entreprise possède qui lui permettra de se différencier de ses concurrents et d'éclairer son chemin de positionnement, elle pourra ainsi compter sur une caractéristique qui garantira la réussite de son produit dans le domaine.

### **3.5. Déterminer son positionnement**

Le choix de positionnement se fait en se basant sur l'avantage concurrentiel identifié au préalable. Les éléments qui composent un positionnement sont les suivants :

- Client cible : Etablir une description comportementale et démographique des consommateurs que l'entreprise veut attirer.
- Définition du marché : La catégorie dans laquelle la marque se positionne et ce qu'elle pourrait faire pour ses clients.

- Promesse de marque : L'entreprise doit mettre en avant son avantage le plus convaincant (émotionnel/rationnel).
- Raison de croire : Des preuves concrètes que l'entreprise est capable de tenir sa promesse.

Une fois ces quatre éléments identifiés, on établit le positionnement.

### **3.6. Evaluer l'énoncé du positionnement**

Après avoir lancé le positionnement ; ce dernier est testé pour étudier son efficacité et contempler si la perception du consommateur correspond à celle souhaitée lors de la conception du positionnement.

## Section 2 : Les stratégies de positionnements

Les stratégies de positionnement sont essentielles pour la réussite d'une entreprise sur le marché. Elles consistent à créer une image distincte et valorisée dans l'esprit des consommateurs, en se différenciant de la concurrence et en répondant aux besoins spécifiques des clients. Une stratégie de positionnement efficace nécessite une compréhension approfondie du marché, des clients et des concurrents, ainsi qu'une communication cohérente et convaincante.

Dans cette section, nous explorerons les différentes stratégies de positionnement utilisées par les entreprises.

### 1. Stratégie d'imitation, me too

L'imitation est un des aspects de la concurrence, c'est un phénomène qui touche tous les secteurs, l'imitateur est celui qui reproduit totalement ou partiellement et lance sur le marché, sous son nom, le nouveau produit créé par l'innovateur.

La stratégie me-too consiste à créer un produit ou service complètement identique à celui des concurrents ; en effet contrairement à la majorité qui tentent à tout prix de se différencier des autres afin de réaliser plus de vente, de profit et de se faire une place de leader sur le marché ; Les adeptes de la stratégie me-too visent à créer une offre qui substituera l'offre de son concurrent dans l'esprit du consommateur. Elle s'inspire des facteurs ayant amélioré la position concurrentielle de l'un de ses concurrents. C'est « à un objectif tactique qui consiste à gêner un concurrent en proposant une offre similaire. Il peut également répondre à un objectif stratégique, qui consiste à bénéficier de l'attrait et du succès de l'offre originale pour développer son activité. »<sup>57</sup>. C'est une stratégie qui est peu utilisée du au risque d'échouement et de critique.

Un positionnement imitatif cherche à coller à un concurrent en prenant son positionnement et en le présentant comme substitut. L'avantage de cette stratégie est de réduire les investissements et les risques de lancement sur un nouveau segment, puisqu'il a déjà été ouvert avec succès par la concurrence. Le désavantage, par contre, est compétitif : le copieur n'a aucun avantage spécifique à offrir au client. Il doit compenser cette faiblesse avec un prix plus faible. C'est un positionnement souvent choisi par les marques de distributeur.

L'imitation peut être expliquée par la pression concurrentielle. « Les firmes sont contraintes par leurs dotations en ressources ce qui les pousse à imiter »<sup>58</sup> « Les entreprises avec des dotations en ressources similaires ou comparables s'imitent mutuellement afin de

---

<sup>57</sup> Baynast lendrevie levy; Mercator; 12<sup>ème</sup> édition; DUNOD; page 756

<sup>58</sup> Collis, D. J, 1991, « A resource based analysis of global competition: the case of the bearings industry ». Strategic Management Journal, volume 12, pp. 49-68;



minimiser le risque d'asymétrie des positions concurrentielles »<sup>59</sup> ou pour « atténuer la concurrence »<sup>60</sup>

Mais également dans le comportement moutonnier : « Herd behaviour »<sup>61</sup>. On explique que c'est sous l'effet de l'incertitude que les firmes s'imitent au lieu de collecter l'information.

Les avis concernant cette stratégie restent jusqu'à présent mitigés et contradictoires cependant un aspect met tous les chercheurs d'accord, est que cette stratégie peut être dangereuse vis-à-vis des organisations innovatrices ; à qui elle détruit l'avantage concurrentiel. C'est une stratégie agressive qui peut engendrer même leur faillite.

On en conclue que décider d'imiter est un choix stratégique pour les organisations. Cependant sur un marché concurrentiel, si une entreprise imite sans innover, elle ne peut être considérée comme compétitive.

## **2. Stratégie de différenciation**

« On appelle différenciation la mise en évidence de spécificités porteuses de valeur pour le client et destinées à distinguer l'offre d'une entreprise de celle de ses concurrents » Kotler et Dubois<sup>62</sup>

« La stratégie de différenciation consiste à proposer une offre dont le caractère unique est reconnu et valorisé par le client. »<sup>63</sup>

" La stratégie de différenciation rassemble les stratégies dont l'objectif est d'obtenir une valeur perçue comme supérieure à celle de ses concurrents " <sup>64</sup>

La différenciation doit être significative, économiquement viable, et défendable sur le long terme. Pour que la stratégie soit réussie. Le but de la stratégie est de construire une offre qui se démarque de la concurrence à travers une valeur ajoutée. Il faut encore que les consommateurs prennent conscience de cette valeur ajoutée.

On distingue la différenciation par le prix, par la valeur ou dans certains cas par l'image ; elle inclue également un ensemble d'éléments comme : la valeur perçue du produit, l'apparence extérieure du produit, l'expérience utilisateur, la technologie et d'autres leviers pour faire la différence.

---

<sup>59</sup> Knickerbocker, F.T., 1973, *Oligopolistic Reaction and Multinational Enterprise*. Boston, MA: Harvard Business School

<sup>60</sup>Porter, E.M., 1979, « The Structure within industries and Companies' Performance ». *Review of Economics and Statistics*, n° 61, pp. 214-227

<sup>61</sup> Banerjee, A.V., 1992, « A simple model of herd behaviour ». *Quarterly journal of economics*. Volume CVII, issue 03, pp. 797-817.

<sup>62</sup> Kotler & Dubois (2004), Pearson Education, 833 p. " *Marketing Management* ". 339 pages

<sup>63</sup> [www.e-marketing.fr](http://www.e-marketing.fr) consulté le 28.04.2023 à 12h00

<sup>64</sup> Jc Mathé. Jean-Charles Mathé (2001), Vuibert, 199p. " *Management stratégique concurrentiel* "

La stratégie de différenciation peut être très difficile à appliquer et nécessite un savoir-faire particulier, cependant elle présente de nombreux avantages on en distingue :

- **Attirer de nouveaux clients**

La différenciation permet à l'organisation de se distinguer au sein d'une nuée de prestataires. Certaines études démontrent que les marques qui ont un positionnement authentique attirent plus l'attention des clients.

- **Construire une image de marque**

Le positionnement permet aux entreprises de créer une image qui s'ancrera dans les esprits des clients. Le consommateur grâce au positionnement se familiarise et s'intègre à l'histoire de la marque de l'entreprise, une relation se crée donc entre le client et la marque.

- **Rester fidèle à votre mission**

Définir un positionnement c'est déterminer et fixer la direction vers laquelle on se dirige ; ainsi le chemin de l'entreprise sera défini et chaque acteur serait conscient de sa position. L'objectif de cette stratégie est de faire en sorte que la spécificité de l'entreprise soit mise en avant.

Mener une bonne stratégie de différenciation, garantit un meilleur positionnement par rapport à vos concurrents.

### **3. Stratégie d'innovation**

« L'innovation est un aspect concret, c'est le processus visant à améliorer de façon radicale un objet ou un concept existant. C'est un changement dans le processus de pensée visant à exécuter une action nouvelle »<sup>65</sup>

On définit l'innovation comme « n'importe quelle chose perçue comme étant nouvelle par un utilisateur éventuel. L'adoption de produit nouveau se traduisant par un changement significatif dans le comportement de l'acheteur ». <sup>66</sup>

C'est une stratégie qui est souvent confondue avec la stratégie de différenciation, de par la similitude des deux termes. Cependant la stratégie d'innovation consiste en le lancement d'un produit nouveau ou bien une version améliorée d'un produit déjà existant sur le marché, elle cherche à satisfaire un besoin qu'elle a elle-même créé ou qui n'a pas été encore satisfait.

L'invention et le marché sont les deux composantes sur lesquelles repose l'innovation. On distingue deux sortes d'innovation :

La première consiste à innover de façon régulière, par opportunité. Il s'agit de l'innovation incrémentale. La seconde est la recherche de l'idée géniale qui va effacer la concurrence que

---

<sup>65</sup> <https://fr.wikipedia.org> consulté le 25.04.2022 à 00h30

<sup>66</sup> Dobecki, B. (1996). Intelligence et pratique du marketing. France : Edition : les processus de management. P. 104

ce soit d'un point de vue technologique ou bien tarifaire ; intitulée stratégie de rupture, elle permet de prendre des positions robustes sur les marchés.

L'atout de toute entreprise innovante réside dans son avantage concurrentiel, ce dernier lui permettra de générer des profits.

La stratégie d'innovation peut se manifester à travers différentes formes ; on en distingue ci-dessous cinq :

- L'innovation technique : qui correspond à de nouveaux procédés utilisés.
- L'innovation commerciale : nouveaux services, nouvelles techniques de vente...etc.
- L'innovation organisationnelle : entreprise en réseaux, jat, TQM...etc.
- L'innovation sociale : épargne salariale...etc.
- L'innovation financière.

Afin de définir une stratégie d'innovation il faudrait suivre quelques étapes, qui seront discutées comme suit :

**Première étape d'innovation** : comprendre la situation stratégique de l'entreprise.

Avant de débiter, il convient de bien étudier son environnement interne afin d'identifier les forces et les faiblesses, et de veiller aussi à comprendre la situation stratégique de l'entreprise ; cette étape se fait à travers l'analyse des éléments suivants :

- Les clients, les offres, et accès au marché...etc.
- Les capacités de l'entreprise : ses ressources, ses compétences, qui lui apporte un avantage concurrentiel.
- L'intention stratégique qui s'exprime à travers la vision, la mission, les objectifs.

L'examen de ces éléments met en évidence les critères susceptibles de déterminer la future stratégie d'innovation.

**Seconde étape d'innovation** : identifier et approfondir les disruptions sur son/ses marché(s)

La seconde étape concerne l'environnement externe de l'entreprise, il s'agit d'identifier les opportunités et les menaces présentes sur le marché ; Parmi ces derniers on observe :

- La technologie : IA, robotique, big data, IOT, nouveaux procédés...etc.
- Les startups et nouveaux entrants.
- Les concurrents historiques.
- L'environnement : le contexte politique, économique...etc.
- Les filières industrielles et commerciales parallèles à sa propre filière.

La mise à plat de ces opportunités et menaces, clarifie la situation stratégique interne et externe de l'entreprise.

**Troisième étape de l'innovation** : construire sa stratégie d'innovation

Une fois le bilan stratégique interne et externe réalisé on passe à conception de la stratégie d'innovation. Cette étape se fait par le développement d'initiatives, la mobilisation de ses acteurs, de son écosystème...etc.

En règle générale c'est le besoin mal satisfait ou insatisfait qui pousse les entreprises à choisir la stratégie d'innovation, et ainsi définir un nouveau mix-marketing et de répondre aux attentes des consommateurs. C'est un positionnement porteur de produits considérables.

#### **4. Stratégie du repositionnement**

La stratégie de repositionnement se fait une fois qu'on a défini la plate-forme de valeur de la concurrence et qu'on constate que la position initiale demande un repositionnement. Si le rapport du niveau de prix et de la qualité se trouve en dessous du niveau de satisfaction du consommateur, il faut entreprendre un nouveau positionnement.

Selon Cossette Claude & Dhéry René un positionnement ne se modifie jamais aisément. L'entreprise doit essayer de changer la perception de son image vue par le consommateur.<sup>67</sup>

Le repositionnement représente l'ensemble adopté pour améliorer le positionnement perçu. Ses changements engendrent des dépenses parfois coûteuses que le produit lui-même. L'entreprise doit supporter les coûts de changement car il s'agit de son image.<sup>68</sup>

D'autre part, John R. Hauser & Steven M. Shugan considèrent le repositionnement comme une stratégie défensive qui permet à l'entreprise de faire face à la concurrence à travers la correction de son repositionnement.<sup>69</sup>

Le repositionnement est nécessaire dans le cas d'un problème de perception qui est généralement liée à un problème de positionnement voulu qui n'était pas cohérent ou incorrect et ne répondait pas aux attentes des consommateurs. Ou alors lié à un problème d'image qui a été touchée à cause d'une erreur ou d'une attaque concurrentielle.<sup>70</sup>

---

<sup>67</sup> COSSETTE Claude, Dhéry René. La stratégie du positionnement. In : Communication et langages. N°73, 3ème trimestre 1987. pp. 106-118.

<sup>68</sup> PAUL B. Ellickson, Sanjog Misra et Harikesh S. Nair, Repositioning Dynamics and Pricing Strategy, Marketing-Industrial Organization, First version, January 2011, pp.1-57

<sup>69</sup> JOHN R. Hauser and Steven M. Shugan, Defensive Marketing Strategies, Marketing Science, Vol. 27, N°1, 2008, pp. 88-110

<sup>70</sup> SOUSSY Caroline, Dans quelle mesure une stratégie de repositionnement permet-elle d'étendre le cycle de vie d'un produit ? Application au cas des Switches dans L'industrie pharmaceutique, Revue Française du Marketing, n° 182, 2001, p 129-141.

### Section 3 : Les outils d'analyse du positionnement

Chaque organisation essaye de renforcer son image et de se positionner en tant que leader sur le marché. Cette position acquise représente un atout positif pour l'entreprise et une garantie de professionnalisme dans la bataille stratégique qui la lie à ses concurrents, par la suite, la réussite de chaque entreprise n'est pas un fruit au hasard mais nécessite une méthodologie stricte et précise basée sur des outils.

Cette section sera consacrée à l'étude de ces outils, nous allons commencer par définir le prisme de Kapferer, du triangle d'or du positionnement ainsi que la carte perceptuelle.

#### 1. Le prisme de Kapferer

Booster la visibilité auprès de ses clients était toujours l'objectif principal des entreprises. Cela est nécessaire pour que l'entreprise puisse bien écouler ses produits. Dans le cas contraire, faire faillite est inévitable. Pour empêcher cela, il faut bien construire son image de marque. C'est justement ce que permet le prisme de Kapferer.

En marketing, l'image est une représentation visuelle ou un sentiment qu'un individu ressent à l'égard d'un produit, d'une marque ou d'une entreprise. Il y a donc bien un lien entre le positionnement et l'image de marque.<sup>71</sup>

A cet égard, il est utile d'établir une distinction entre 4 niveaux d'analyse de l'image de marque.<sup>72</sup>

- **Image perçue** : elle traduit la manière dont le segment-cible voit et perçoit la marque. On parle de positionnement perçu.
- **Image voulue** : elle traduit ce que souhaite transmettre l'entreprise, il s'agit du positionnement voulu ou souhaité.
- **Image ressentie** : c'est-à-dire l'entreprise vue par elle-même ou de la réalité de la marque avec ses forces et ses faibles, telle est connue ou ressentie par l'entreprise.
- **Image idéale** : C'est-à-dire comment l'entreprise voudrait être auprès de ses clients-cibles et son environnement.

Il semble évident, que la marque constitue un outil de concurrence pour l'entreprise qui a une valeur financière. En effet, l'identité de marque représente la façon dont l'entreprise souhaite présenter la marque au marché. C'est l'image que l'entreprise souhaite projeter à ses différents publics. Elle peut être, ou non, perçue par les consommateurs de la même manière voulue par la marque.

A cet effet, J.N Kapferer, a développé en 1991, le prisme d'identité de la marque constitué de 6 facettes :

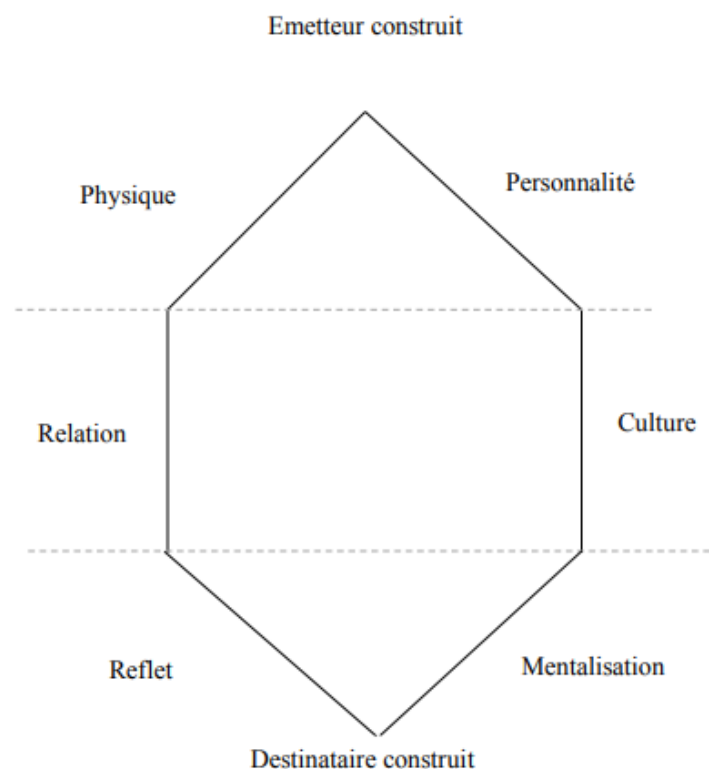
---

<sup>71</sup> Ladwein Richard. (1998), Stratégies de marques et concepts de marques, Décisions Marketing, N°13, p. 17-24.

<sup>72</sup> LAMBIN JEAN-JACQUES CHANTAL de MOERLOOSE, Marketing stratégique et opérationnel Dunod, paris 2008. P405, 406

- **Le physique** : Représente l'ensemble des caractéristiques objectives et tangibles du produit. Nous faisons référence au packaging, la catégorie etc.
- **La personnalité** : Comme pour un être humain, la personnalité d'une marque est spécifiée par un certain nombre de traits.
- **La relation client** : lors d'une transaction, d'un échange avec un vendeur ou d'une opération marketing, la marque établit et construit une relation. Cette relation est d'autant plus importante dans le secteur des services, où le client porte un jugement sur la marque par rapport à cet échange.
- **Le reflet** : c'est l'image que renvoi le consommateur en utilisant telle ou telle marque.
- **La mentalisation** : A l'inverse, cette facette représente ce que l'image qu'a le consommateur de lui-même en utilisant telle ou telle marque.

*Figure 8 : Le prisme d'identité de la marque*



**Source** : Kapferer Jean Noel, Les marques capitales de l'entreprise, 3ème édition, France : Edition d'organisation, 1998, p.28.

Le prisme de Kapferer permet de trouver le positionnement d'une marque ou d'un produit en répondant à ces quatre questions principales :

- Qui : Quelle cible du marché ?
- Contre qui : Qui sont les concurrents ?
- Pourquoi : quels sont les bénéfices ?
- Quand : quels sont les moments d'utilisation ?
- A travers ces questionnements, nous pouvons :

A travers ces questionnements, nous pouvons :

- Connaitre la perception du consommateur vis-à-vis du produit ou de la marque par rapport à la concurrence.
- Faire sortir la marque ou le produit l'anonymat.
- Gérer le portefeuille produit.
- Rechercher l'avantage concurrentiel stratégique.

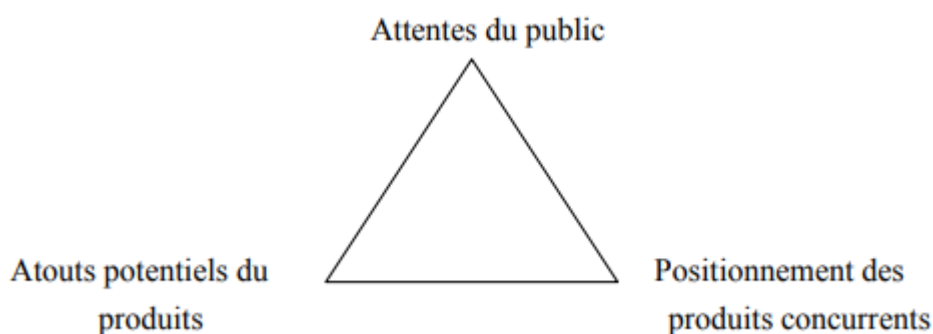
## 2. Le triangle d'or de positionnement

Pour choisir le ou les attributs distinctifs qui serviront, de base au positionnement de son offre, un responsable marketing doit prendre en compte trois facteurs principaux :

- Les attentes du public à l'égard de la catégorie du produit considérée
- Le positionnement actuel des concurrents par rapport à ces attentes
- Les atouts potentiels du produit dont il s'agit.

Ces trois facteurs constituent ce qu'on peut appeler le « triangle d'or » dans lequel se situer le positionnement.<sup>73</sup>

*Figure 9 : Le triangle d'or du positionnement*



Source : Lendrevie-Lévy-Lindon, « Mercator », Dunod, Paris, 2006, P724.

### a) Les attentes du public cible

Avant de choisir un axe de différenciation il faudra d'abord étudier et comprendre les attentes du public cible et évaluer leur importance relative afin de leur proposer une offre qui correspond parfaitement à leurs attentes et ainsi pouvoir bénéficier d'un avantage concurrentiel qui garantira la pertinence de notre différenciation.

### b) Les atouts potentiels du produit considéré

Avant de choisir un positionnement il conviendrait d'analyser l'ensemble des atouts potentiels que le produit pourra contenir, en effet l'axe de différenciation choisi, devrait correspondre aux caractéristiques fonctionnelles ou symboliques du produit afin de garantir sa crédibilité.

<sup>73</sup> Lendrevie Levy Lindon, opcit, 8ème édition, p724et p725

**c) Le positionnement des concurrents**

En vue de veiller à que le positionnement choisi ne réponde pas à une attente déjà prise en charge par la concurrence, il est important d'analyser le positionnement de cette dernière. De plus la perception du produit dans l'esprit du consommateur se fait de manière comparative ; afin d'éviter de passer derrière l'ombre d'une autre marque, on doit connaître le positionnement des concurrents afin de choisir un positionnement distinct des leurs.

Pour que le positionnement soit réussi, l'entreprise ne peut se satisfaire d'un positionnement fort sur l'un des axes cités, mais doit être bon par rapport aux trois dimensions.

Par ailleurs, le triangle d'or du positionnement met le point sur l'importance de différenciation des produits par rapport à ceux de la concurrence bien qu'il ne cherche pas juste à se différencier mais plutôt à s'en identifier.

Pour conclure on constate que le triangle d'or permet d'assembler un positionnement :

Attractif : le positionnement répond aux attentes du public cible.

Crédible : le positionnement correspond aux atouts du produit.

Différent : le positionnement se distingue de celui des concurrents

**3. La carte perceptuelle « le mapping »**

La carte perceptuelle ou autrement intitulé le mapping est l'outil le plus utilisé pour représenter visuellement la place du produit ou de la marque vis-à-vis des concurrents, des besoins du marché et de l'offre.

La carte perceptuelle permet de simplifier un ensemble d'informations recueillies à propos des entreprises étudiées à travers une représentation de positionnement de chaque entreprise sur la carte.<sup>74</sup>

Un espace perceptuel de deux dimensions représente la solution adéquate pour déterminer un positionnement qui permet d'avoir une meilleure visualisation du positionnement.<sup>75</sup>

Néanmoins La carte de perceptuelle est un outil d'analyse qui ne détermine pas qu'elle est la position à occuper, ce n'est que le reflet du positionnement, sa fonction unique est de montrer la place occupée dans l'esprit du client par les différents produits présents sur le marché. Et d'établir une comparaison entre les attentes du marché cible et l'offre de chaque concurrent.

La carte perceptuelle est une représentation graphique de la perception du consommateur par rapport à différentes marques, ce sont des évaluations établies par les consommateurs. Les produits et services sont cartographiés sur une 'Carte de positionnement'. Comme l'illustre la figure présentée ci-dessous :

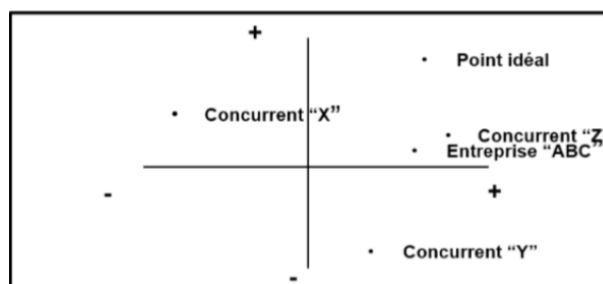
---

<sup>74</sup> MASSOUD (J) et al, Positioning of Top Four Cement Brands of Isfahan by Perceptual Map, interdisciplinary journal of contemporary research in business, VOL 3, N°7, 2011, pp.578-598

<sup>75</sup> COSSETTE CLAUDE & DHERY RENE. La stratégie du positionnement. In : Communication et langages. N°73, 1987, pp. 106-118



Figure 10: La carte perceptuelle



**Source** : MEHOR Hadj (M) : « Le positionnement de l'image perçue de l'entreprise », THESE DE DOCTORAT, Université Abou Bekr BELKAID Tlemcen, 2015, p. 18.

Afin de réaliser une bonne visualisation des caractéristiques distinctives, il est important que lors de la conception de la carte perceptuelle de suivre les étapes suivantes :

#### a) Choisir les critères

Tout d'abord il faut veiller à choisir des critères signifiant aux yeux des consommateurs, et qu'ils soient des éléments importants lors de la prise de décision d'achat, en effet la pertinence du choix des critères de différenciation résultera en une excellente visualisation de la carte.

#### b) Positionner les concurrents et l'entreprise

Naturellement après avoir choisi les bons critères, l'étape qui succède est de déterminer et placer les concurrents ainsi que l'entreprise sur la matrice, le but est de comparer les positions de chacun par rapport à l'autre selon les critères choisis.

#### c) Comparer et définir la stratégie de positionnement

L'étape finale après avoir placé tous les acteurs du marché est de passer à la comparaison des différentes positions pour aboutir au choix de la stratégie de positionnement à suivre. Ça consiste à répondre à différentes réflexions réalisées une fois la carte perceptuelle construite :

- Mon positionnement sera-t-il trop proche de celui d'un des concurrents ? Cela impliquerait qu'un prospect ne fait pas de différence entre les deux entreprises.
- Mon positionnement est-il perçu par mes clients comme je le souhaitais ? Mon choix stratégique correspond-t-il au marché ?
- Le positionnement souhaité, est-il atteignable ?
- Y-a-t-il d'autres opportunités de positionnements plus attractifs ?

Courtement la carte perceptuelle permet donc de déterminer, définir ou bien de redéfinir un positionnement, d'identifier les différentes opportunités à saisir et principalement de visualiser les positionnements des concurrents de l'entreprise.

**Conclusion**

Le positionnement joue un rôle crucial dans un environnement concurrentiel. Il permet à une entreprise de se différencier et de se démarquer de ses concurrents, en créant une image unique et une proposition de valeur distinctive pour les consommateurs. Ce rôle est étroitement lié aux outils, aux stratégies, aux dimensions et aux étapes du positionnement.

Le choix d'un positionnement donné consiste à définir la place que la marque doit occuper dans l'esprit des clients par rapport à ses concurrents en misant sur la différenciation afin de distinguer l'offre. C'est un choix basé sur des outils et stratégies de positionnement à l'effet d'atteindre un positionnement souhaité pertinent.

## **Chapitre III : Analyse du positionnement de l'entreprise OTA Djezzy**

**Introduction**

Le troisième est le dernier chapitre de ce travail qui est consacré à l'étude de cas. Il met en application les notions et méthodes théoriques abordées au niveau des deux chapitres précédents.

Pour pouvoir positionner une marque ou un produit d'une manière adéquate, l'entreprise doit connaître comment se comporte son marché cible et ses concurrents.

Ce chapitre est divisé en trois sections :

- Présenter l'organisme d'accueil, Djazzy, ainsi que son positionnement sur le marché.
- Analyser la concurrence en parlant sur l'analyse concurrentielle et la position concurrentielle des trois opérateurs mobiles en Algérie.
- Détailler la méthodologie de notre enquête afin de fournir une vision complète de notre approche et établissant une carte perceptuelle.

## Section 1 : Présentation de l'entreprise Djazzy

Dans cette section, nous aborderons de manière globale l'entreprise, en examinant son historique, ses valeurs, sa vision, ainsi que le positionnement adopté par Djazzy afin de se différencier de ses concurrents et d'occuper une place unique sur le marché

### 1. Historique

Djazzy a été établie le 30 juillet 2001 par Orascom Télécom Holding, une société anonyme égyptienne créée en 1980. Orascom Télécom Holding a remporté la deuxième licence de téléphonie mobile en Algérie pour un montant de 737 millions de dollars, faisant ainsi de Djazzy le premier opérateur de téléphonie mobile en Algérie. Djazzy a été choisi comme nom commercial pour représenter le réseau GSM d'Orascom Télécom en Algérie.<sup>76</sup>

En tant qu'un des trois principaux opérateurs de téléphonie mobile et de nouvelles technologies des télécommunications en Algérie, aux côtés de Mobilis (une entreprise publique algérienne, filiale d'Algérie Télécom) et d'Ooredoo (anciennement Nedjma, une entreprise privée détenue par des capitaux qataris), Orascom Télécom Algérie a investi 2,5 milliards de dollars depuis 2001. Aujourd'hui, elle fait partie du groupe VEON (anciennement Vimpelcom), le cinquième groupe mondial de télécommunications, et opère dans 12 marchés, servant plus de 200 millions de clients en voix, Internet fixe, données et services numériques.<sup>77</sup>

Depuis sa création en 2001, Djazzy s'est distinguée des autres opérateurs mobiles en Algérie. Chaque année, elle a connu des événements importants dans son évolution en Algérie :

- **En 2001**, Djazzy a été lancée en tant que premier opérateur de téléphonie mobile en Algérie, commercialisant ses services à travers le pays.
- **En février 2000**, le réseau Djazzy (GSM) a été mis en service, avec le lancement de la carte prépayée pour la première fois en Algérie.
- **En 2004**, Djazzy a obtenu une licence pour exploiter le réseau public par satellites de type VSAT sur le marché des télécommunications.
- **En 2005**, Djazzy a lancé le service Flexy, rendant obsolète la carte scratch.
- **En 2007**, Djazzy a atteint 13 millions d'abonnés.
- **En 2009**, suite au match de football opposant l'Algérie à l'Égypte, Djazzy a fait face à des désabonnements et des actes de vandalisme, ce qui a entraîné d'importants dégâts

---

<sup>76</sup> GADRI ABDERAHIM : « L'IMPORTANCE DU MARKETING DIGITAL COMME OUTIL DE COMMUNICATION » MEMOIRE DE MASTER, CAS « DJEZZY », 2015, P.63-64

<sup>77</sup> ANAFI L, TICHERAFI F, « L'impact du marketing stratégique dans le secteur des télécommunications cas : Optimum Orascom Algérie », mémoire professionnel réalisé au Business School ARTEM ,2017/2018. p.12.

matériels. Après cette période de difficultés, l'entreprise a dû redoubler d'efforts et réorganiser sa stratégie pour se relancer et rester compétitive.<sup>78</sup>

- **En 2010**, Djezzy a été classée comme le "plus grand recruteur" dans le secteur des télécommunications.
- **En 2013**, Djezzy a obtenu des licences provisoires 3G nationales, avec une infrastructure de 4G et un déploiement avancé.
- **En janvier 2015**, le Fonds National d'Investissement (FNI) a acquis 51% du capital de Djezzy, tandis que le groupe étranger VEON a conservé la responsabilité de la gestion de l'entreprise.
- **En 2016**, Djezzy a officiellement lancé la 4G dans 20 wilayas et s'est engagée à couvrir l'ensemble du territoire national.
- **En 2017**, Djezzy a étendu la couverture 4G à 28 wilayas, avec des investissements s'élevant à 15 milliards de dinars pour cette année.
- **Depuis juillet 2022**, Djezzy est devenue une entreprise nationale, suite à la cession de la totalité des actions de VEON au Fonds National d'Investissement (FNI). Ainsi, Djezzy est désormais détenue à 96,57% par le FNI et à 3,43% par Cevital, deux actionnaires algériens contrôlant intégralement l'entreprise.<sup>79</sup>

#### **Date clés de Djezzy GSM :**

- Octroi de la Licence 2G : 30 juillet 2001
- Octroi de la Licence 3G : 2 décembre 2013
- Octroi de la Licence 4G : 4 septembre 2016

## **2. Présentation de l'entreprise**

Djezzy, opérateur de télécommunications algérien a été créé le 11 juillet 2001. Leader dans le domaine de la téléphonie mobile, avec plus de 14 millions d'abonnés au mois d'août 2022, l'entreprise fournit une vaste gamme de services tels que le prépayé (Djezzy ZID, Djezzy HAYLA BEZZAF, Djezzy HAYLA MAXI), le post payé (Djezzy CONFORT), la Data ainsi que les services à valeur ajoutée et le SUT.

Nous allons résumer les informations précédentes dans le tableau suivant.

---

<sup>78</sup> OBRAHAM Samia, KACI AISSA Rim « Le lancement d'un nouveau produit à l'ère de la digitalisation cas : Optimum Orascom Algérie » mémoire de Master, réalisé à l'université Mouloud MAMMERI, Sciences commerciales, option Marketing et Management, 2018.p.96

<sup>79</sup> Consulté le 13.02.2023 à 14h21 sur « Djzzy : à propos de » sur le site officiel de Djzzy.

*Tableau 3 : Présentation de Djazzy.*

Dénomination	Djazzy, جازي
Date de création	07 Novembre 2001
Capital	41.566.820.000DZD
Forme juridique	SPA
Domaine d'activité	Service 'Opérateur Téléphonique'
Nombre d'employés	Plus de 4000 employés
Siège social	Rue Mouloud Feraoun, lot n*8A 16012 Dar El Beida, Algérie

Source : <http://www.djazzy.entreprise-dz.com/>, consulté le 14.02.2023 à 9:25

### 2.1. Identité visuel Djazzy :

- **Logo**, Le logotype est incontournable pour la notoriété, l'image et la stratégie commerciale d'une entreprise<sup>80</sup>, l'opérateur de téléphonie mobile Djazzy a changé son identité visuelle deux fois en adoptant un nouveau logo.

*Figure 11 : L'évolution de l'identité visuelle de Djazzy*



Source : Document interne de l'entreprise Djazzy

- **Slogan** : "avec elle tu peux", "معها تقدر".

<sup>80</sup> Oubraham Samia, Kaci Aissa Rim, « Le lancement d'un nouveau produit à l'ère de la digitalisation », Cas : Optimum Telecom Algérie, 2017-2018, page 95

## 2.2. Les services Djazzy

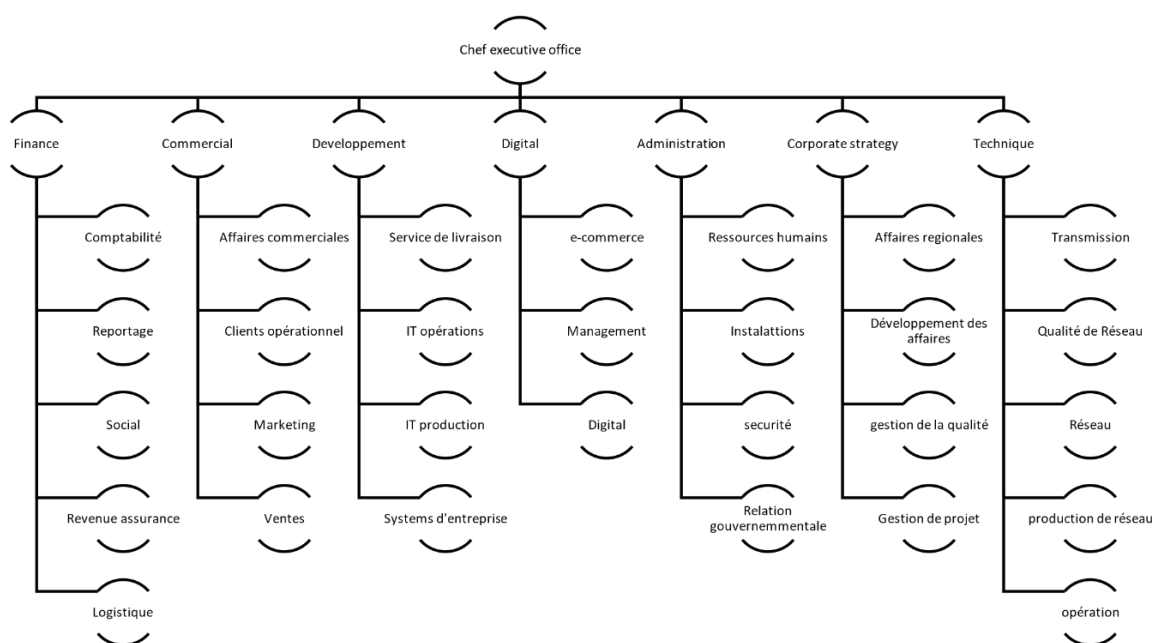
Djazzy possède toute une panoplie de services destinés à une variété de clients pour satisfaire leurs divers besoins : CLIP+, Renvoi d'appel, Appel masqué, Ranati, Appel en conférence, International, SMS Bip, Web SMS, Roaming, Service rechargement, etc.

## 2.3. L'organisation de l'entreprise

L'organisation de Djazzy correspond au standard international des opérateurs Télécoms (tel qu'illustré dans la figure ci-dessous). Elle est structurée fonctionnellement, c'est à dire selon la nature des fonctions existantes dans l'entreprise : la fonction commerciale, la fonction administrative, la fonction financière, etc.<sup>81</sup>

La structure de Djazzy se présente comme suit :

*Figure 12: Organigramme de Djazzy.*



Source : Document interne de l'entreprise.

## 2.4. Mission, vision et valeurs de Djazzy

Comme toute stratégie d'entreprise, il est nécessaire de déterminer les missions, les valeurs et la vision futur, dans ce cas, nous allons mentionner celle de l'entreprise DJEZZY.<sup>82</sup>

### a. La vision de Djazzy

La vision de Djazzy consiste à devenir le principal opérateur de télécommunications apprécié des Algériens, en étant un leader sur le marché et en apportant continuellement de la

<sup>81</sup> GADRI Abderahim : « L'importance du marketing digital comme outil de communication », Cas « Djazzy » mémoire de master 2015, p.64-65

<sup>82</sup> Document interne de l'entreprise



valeur à tous ses partenaires. Djazzy aspire à être reconnu comme une référence en termes de qualité de son environnement de travail et d'orientation client.

#### b. Les Missions de Djazzy

Djazzy a défini des missions claires et spécifiques afin de réaliser ses objectifs et sa vision :

- Créer un environnement de travail et d'épanouissement optimal pour ses employés.
- Contribuer activement au bien-être des Algériens.
- Déployer des infrastructures à la pointe de la technologie.
- Offrir les meilleurs produits de qualité à des prix compétitifs.
- Optimiser la création de valeur pour ses actionnaires en contrôlant strictement les coûts.
- Appliquer rigoureusement sa politique environnementale.
- Améliorer en permanence ses processus internes tout en respectant sa politique qualité.

#### c. Les Valeurs de Djazzy

- **Engagement** : Nous travaillons avec passion et dévouement pour proposer une excellente qualité de service à nos clients. Notre engagement prend racine dans leur satisfaction à travers nos expertises et nos compétences.
- **Esprit d'équipe** : Nous accompagnons tous nos clients, comme nous travaillons en interne avec un véritable esprit d'équipe. Notre objectif commun est de répondre aux besoins de nos clients à travers nos offres et services innovants.
- **Intégrité** : Nous exécutons nos opérations en interne et en externe avec honnêteté, transparence et responsabilité. Nous adoptons des pratiques commerciales éthiques dans le respect des lois en vigueur.
- **Innovation** : L'innovation est au centre de notre stratégie technologique, commerciale et organisationnelle pour une expérience client exceptionnelle.<sup>83</sup>

### 3. Le positionnement de l'entreprise OTA

OTA vise à être un opérateur dynamique, créatif et attentif envers ses abonnés. Pour atteindre cet objectif, il est crucial de communiquer clairement son positionnement à travers les tarifs d'appel, les promotions, les services exclusifs, les avantages des offres et une écoute clientèle via le service client. Tout cela dans le but de fidéliser les clients et de répondre au mieux à leurs attentes.

---

<sup>83</sup> Consulté le 15.02.2023 à 13h40 sur le site officiel de Djazzy.

Il est important de noter que les attentes et besoins des consommateurs varient, et chaque catégorie de clients choisit un opérateur en fonction de ses attitudes et comportements vis-à-vis des offres proposées. Les critères de choix d'un opérateur diffèrent également entre les entreprises et les clients particuliers. Cependant, les éléments les plus importants pour les clients lors du choix d'un opérateur sont la qualité de la couverture réseau, les tarifs de communication, les offres gratuites, la diversité des services et l'écoute du service client.

Chaque opérateur adopte un positionnement différent pour se démarquer des autres. Par exemple, Mobilis se positionne comme l'opérateur historique, tandis que Nedjma vise à ouvrir un nouveau monde multimédia aux abonnés.

La perception des consommateurs à l'égard de OTA joue un rôle essentiel dans leurs comportements. Il est donc crucial pour OTA d'être perçue de manière positive. Cela implique de choisir une image préalablement définie que l'entreprise souhaite transmettre aux consommateurs afin d'agir de manière cohérente et influencer favorablement son positionnement.

En choisissant de se positionner en tant qu'opérateur dynamique, créatif et à l'écoute de ses clients, OTA a opté pour un positionnement original qui se distingue de la concurrence. Cela se manifeste par des attributs tels qu'une couverture réseau étendue (estimée à plus de 93% de la population), une innovation constante à travers de nombreuses offres et promotions adaptées à toutes les catégories de clients, les tarifs d'appel les plus compétitifs du marché, une gamme de nouveaux services variés et exclusifs répondant aux besoins des clients (comme le transfert de crédit et le Flexy de Djezzy), ainsi qu'un centre d'appels avec plus de 1000 conseillers et plus de 60 centres de services pour prendre en charge les demandes des clients 24h/24 et 7j/7.

En conclusion, le positionnement choisi par OTA vise à attirer l'attention des consommateurs et à se démarquer de la concurrence en offrant des services adaptés à leurs besoins, tout en mettant en avant ses atouts distinctifs.<sup>84</sup>

---

<sup>84</sup> Nassim Moharem, « étude de positionnement dans un environnement concurrentiel », Cas « Djezzy » mémoire de master, p.120-121

## Section 2 : Analyse de la concurrence

Le secteur de la téléphonie mobile est caractérisé par une concurrence intense, se manifestant à travers différents aspects tels que les offres, les promotions et les stratégies mises en place par les opérateurs pour attirer et fidéliser leurs clients.

Dans cette deuxième section, nous examinerons tout d'abord le modèle des 5 forces de Porter, qui permet d'analyser les facteurs qui influencent la compétitivité d'une entreprise. Ensuite, nous aborderons la position concurrentielle des trois principaux opérateurs de téléphonie mobile en Algérie.

### 1. L'analyse concurrentiel selon le modèle des 5 forces de Porter

L'analyse concurrentielle s'appuiera sur le cadre d'analyse des cinq forces de Porter :

#### a. L'intensité concurrentielle

Djazzy fait face à une forte concurrence dans le secteur de la téléphonie mobile en Algérie. Les concurrents principaux, tels que Mobilis et Ooredoo, rivalisent pour attirer et fidéliser les clients en offrant des prix compétitifs et en investissant dans les nouvelles technologies.

Cette concurrence intense exerce une pression sur les parts de marché et les marges bénéficiaires de Djazzy. Malgré la présence de seulement deux concurrents, ils se disputent l'ensemble des 44 millions d'habitants de la population algérienne. La distinction entre les concurrents se fait principalement par leur taille, mesurée en termes d'abonnés. Selon l'ARPC (ex ARPT), Mobilis compte 18 millions d'abonnés tandis qu'Ooredoo en compte 12 millions.

#### b. Le pouvoir de négociation des fournisseurs

Djazzy dépend de divers fournisseurs pour ses besoins en équipements et technologies de télécommunications. Le pouvoir de négociation des fournisseurs peut être modéré, car ils peuvent influencer les prix, la qualité et la disponibilité des produits et services. Djazzy doit maintenir de bonnes relations avec ses fournisseurs et diversifier ses sources d'approvisionnement pour atténuer ce risque.

#### c. Le pouvoir de négociation des clients

- Le nombre élevé de clients, soit 14 millions d'abonnés, confère aux clients un pouvoir de négociation considérable. Cela est dû en partie au fait que les produits consommés par les clients, tels que les abonnements et les rechargements, représentent une part significative du chiffre d'affaires.
- Le pouvoir de négociation des clients devient encore plus important si les offres de Djazzy sont standardisées ou indifférenciées.
- Les coûts de transfert ne doivent pas être négligés, car certaines offres de Mobilis, par exemple, entraînent des frais de transfert considérables.

#### d. Menace des nouveaux entrants

Dans le secteur de la téléphonie mobile en Algérie, la menace des nouveaux entrants est relativement faible. Les barrières à l'entrée telles que les coûts élevés liés à l'infrastructure, les licences requises et la concurrence établie rendent difficile l'arrivée de nouveaux acteurs sur le marché. Cela offre une certaine stabilité à Djazzy et aux autres opérateurs existants.

#### e. Menace des produits de substitution

Les produits de substitution tels que les services de messagerie instantanée, les applications de voix sur IP (telles que Viber, WhatsApp et Messenger...etc) et d'autres technologies de communication sont d'excellentes alternatives à un forfait. Ils peuvent représenter une menace pour les services traditionnels de téléphonie mobile.

Par exemple, Lorsqu'un abonné possède une connexion Wi-Fi et un smartphone, peu importe son opérateur téléphonique, il lui est plus pratique d'utiliser une application pour passer des appels et envoyer des messages gratuitement. Cela évite de devoir se déplacer pour recharger son compte ou souscrire à un abonnement téléphonique.

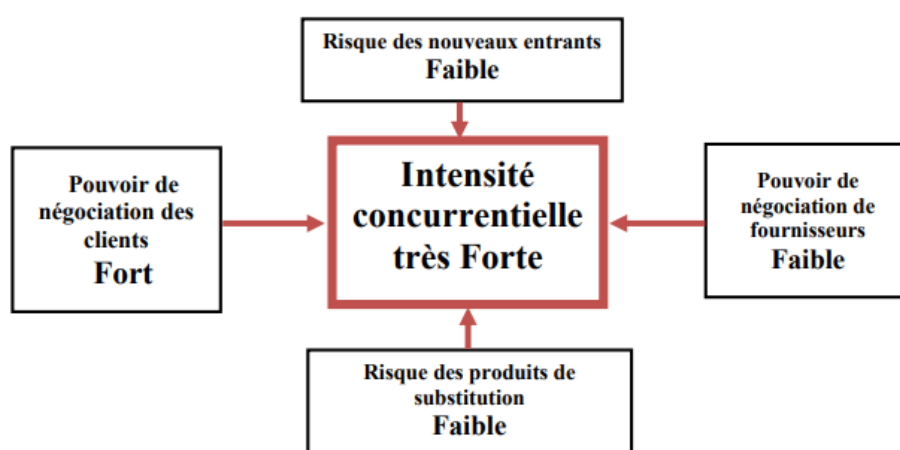
Djazzy doit être conscient de ces évolutions technologiques et s'adapter en offrant des services à valeur ajoutée, des forfaits adaptés aux besoins des clients et des innovations pour rester compétitif face aux produits de substitution.

#### f. Les pouvoirs publics

L'État a un niveau considérable d'influence, et donc un grand pouvoir de négociation étant donné qu'il est propriétaire à 96,57% des actions Djazzy ;

Il intervient sur le plan fiscal, en matière d'impôts et taxes et effectue également un contrôle des prix.

*Figure 13: Représentation schématique des 5 forces de Porter.*



Source : Élaboré par moi-même.

## 2. La position concurrentielle des trois opérateurs de téléphonie mobile en Algérie

Pour évaluer la position concurrentielle des trois opérateurs mobiles, Djazzy, Mobilis et Ooredoo, nous avons utilisé trois critères de répartition.

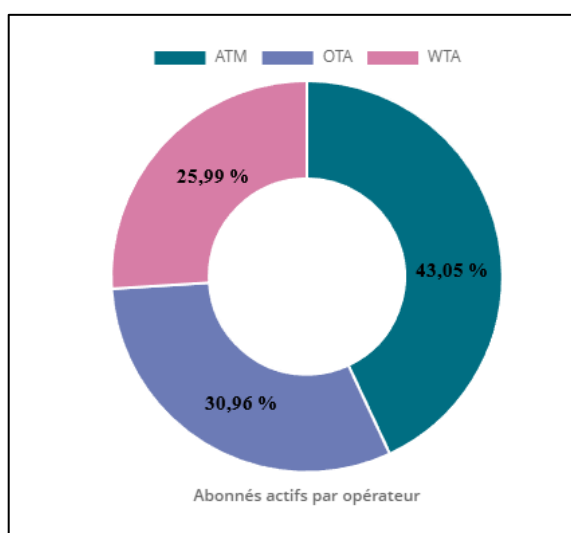
### a. Répartition selon les trois opérateurs

*Tableau 4 : Répartition des abonnés actifs selon les trois opérateurs mobiles.*

	4 <sup>ème</sup> trimestre 2022	%
Algérie Télécom Mobile	21 098 772	43,05
Optimum Télécom Algérie	15 177 875	30,96
Watania télécom Algérie	12 742 119	25,99
<b>Total</b>	<b>49 018 766</b>	<b>100</b>

Source : Etablie par moi-même d'après les données de l'ARPCE<sup>85</sup>.

*Figure 14: Répartition des abonnés actifs selon les trois opérateurs mobiles.*



**Commentaire :** Selon les résultats précédents, ATM se positionne en tant que leader avec une part de marché de 43,05 % du nombre total d'abonnés, suivi par OTA qui représente 30,96 % des abonnés, tandis que WTA détient une part de 25,99 %.

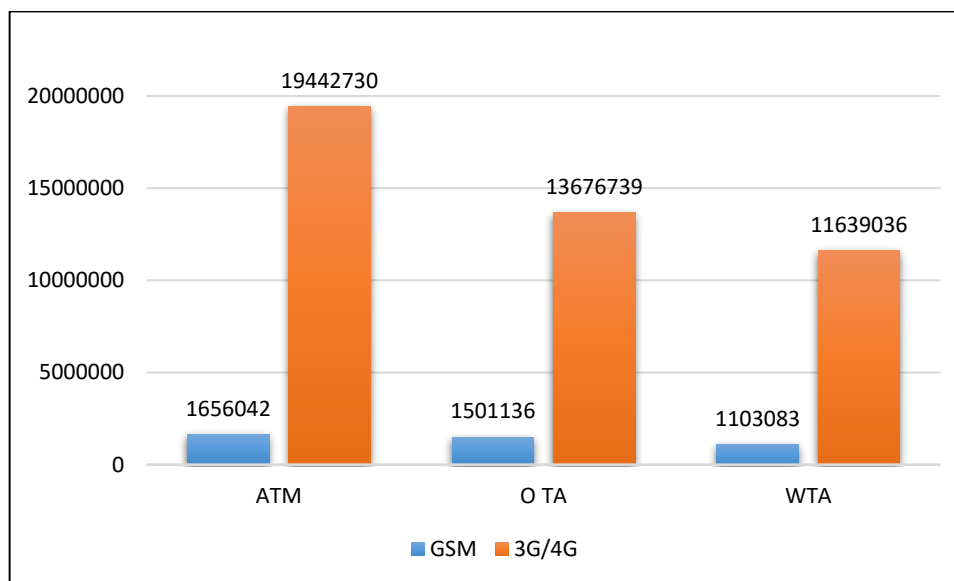
### b. Répartition selon le type de technologie

*Tableau 5 : Répartition des abonnés par type de technologie.*

	GSM	3G/4G
Algérie Télécom Mobile	1 656 042	19 442 730
Optimum Télécom Algérie	1 501 136	13 676 739
Watania télécom Algérie	1 103 083	11 639 036
<b>Total</b>	<b>4 260 261 (8,69%)</b>	<b>44 758 505 (91,31%)</b>

Source : Etabli par moi-même d'après les données de l'ARPCE.

<sup>85</sup> Consulté le 16.02.2023 à 15h sur le site <https://www.arpce.dz/fr/indic/mobile>

*Figure 15: Répartition des abonnés par type de technologie.*

**Commentaire :** Selon les données, ATM compte 1 656 042 abonnés sur le réseau GSM et 19 442 730 abonnés sur le réseau 3G/4G. OTA a quant à lui 1 501 136 abonnés sur le réseau GSM et 13 676 739 abonnés sur le réseau 3G/4G. WTA compte 1 103 083 abonnés sur le réseau GSM et 11 639 036 abonnés sur le réseau 3G/4G.

En termes de part de marché, les chiffres indiquent que les abonnés GSM représentent 8,69 % du total, tandis que les abonnés 3G/4G représentent 91,31 % du total.

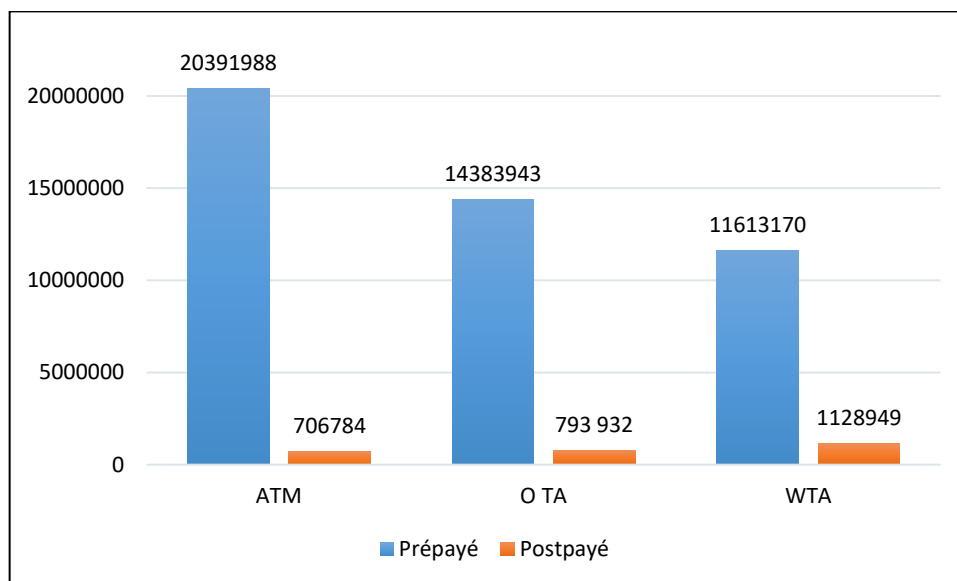
Cela met en évidence la transition en cours vers les technologies de communication plus avancées.

### c. Répartition selon le type d'abonnement

*Tableau 6 : Répartition des abonnés par type d'abonnement.*

	Prépayé	Postpayé
Algérie Télécom Mobile	20 391 988	706 784
Optimum Télécom Algérie	14 383 943	793 932
Watania télécom Algérie	11 613 170	1 128 949
<b>Total</b>	46 389 101 (94,64%)	2 629 665 (5,36%)

Source : Etabli par moi-même d'après les données de l'ARPC

*Figure 16 : Répartition des abonnés par type d'abonnement.*

**Commentaire :** Selon les données fournies, les abonnés prépayés d'Algérie Télécom Mobile s'élèvent à 20 391 988, tandis que les abonnés postpayés sont au nombre de 706 784. Pour Optimum Télécom Algérie, on dénombre 14 383 943 abonnés prépayés et 793 932 abonnés postpayés. Enfin, Watania télécom Algérie compte 11 613 170 abonnés prépayés et 1 128 949 abonnés postpayés.

En analysant la répartition globale, on constate que les abonnés prépayés représentent 94,64% de l'ensemble, tandis que les abonnés postpayés représentent 5,36%.

Ces chiffres démontrent que la majorité des abonnés des opérateurs de téléphonie mobile en Algérie préfèrent les offres prépayées, qui leur permettent de recharger leur compte en fonction de leurs besoins individuels.

## **Section 3 : Analyse concurrentielle du positionnement de l'entreprise Djezzy**

### **1. Méthodologie et procédure de l'enquête**

Dans cette partie, nous allons présenter la méthodologie que nous avons suivie pour la réalisation de notre enquête ainsi pour répondre à notre problématique afin de confirmer ou infirmer les hypothèses qu'on a élaborées. Tout d'abord, il s'agira de présenter notre approche et objectif de la recherche, ensuite nous allons exposer la méthode de collecte de données.

#### **1.1. Les objectifs de la recherche**

Notre étude vise principalement à comprendre comment un opérateur de téléphonie mobile parvient à se distinguer et à se démarquer de ses concurrents dans un contexte où il fait face à une forte concurrence. Nous nous intéressons à la façon dont cet opérateur parvient à être perçu positivement par les consommateurs. Notre objectif est d'explorer les stratégies et les éléments qui lui permettent de se différencier avec succès.

Pour arriver à ces fins, nous opterons pour les questions de recherches suivantes :

- La satisfaction des services proposés par l'entreprise impacte-t-elle le positionnement de celle-ci ?
- Un positionnement largement véhiculé sur Internet favorise-il la fidélité à la marque ?
- La marque est-elle perçue différemment selon les profils des consommateurs ?

Afin de donner suite à ces questions, il s'est avéré nécessaire de retenir les hypothèses suivantes :

**H1** : La satisfaction post achat mène favorablement à l'encrage d'un positionnement positif chez le consommateur.

**H2** : Partager son positionnement sur les plateformes électroniques aide l'entreprise à fidéliser ses clients

**H3** : Le positionnement est perçu de la même manière quel que soit le profil du consommateur.

#### **1.2. Méthodologie de recherche**

Dans notre projet, nous avons décidé d'utiliser une étude de nature quantitative qui repose sur l'utilisation d'un questionnaire. Cette approche nous permettra de collecter des données auprès d'un échantillon plus large de personnes, ce qui nous aidera à vérifier nos hypothèses de recherche de manière statistique.

#### **1.3. La méthode de collecte des données**

Nous avons utilisé le questionnaire comme moyen de collecte de données primaires.

Pour répondre à notre problème de recherche et à nos hypothèses, nous avons opté pour la technique d'administration en ligne en utilisant l'outil "Google Forms". Cette approche nous a



permis de gagner du temps et de simplifier le traitement des données tout en atteignant un public plus large. Grâce à cette méthode, nous avons réussi à recueillir 161 réponses. Notre enquête, qui était accessible uniquement aux internautes, s'est déroulée sur une période de dix jours, comprenant quatre jours pour élaborer le questionnaire et six jours pour la collecte des données.

#### a) Le contenu du questionnaire

La rédaction du questionnaire a été effectuée principalement en fonction de l'objet et des moyens de l'étude afin qu'il puisse apporter des éléments de réponses à notre problématique principale.

Le questionnaire contient 20 questions, décomposées en trois parties :

**Partie 1 :** généralité sur l'opérateur actuel de consommateur, les critères qui influence son choix d'opérateur, les attentes et le degré de confiance qu'il accorde à ce dernier, ainsi son expérience avec celui-ci.

**Partie 2 :** l'opérateur mobile Djazzy, dans cette rubrique seules les personnes qui ont déjà utilisé l'opérateur Djazzy qui peuvent répondre et donne leurs degrés de satisfaction concernant leurs expériences avec Djazzy.

**Partie 3 :** les questions signalétiques.

#### b) La méthode d'échantillonnage

Dans notre enquête, nous avons décidé d'adopter la méthode d'échantillonnage non probabiliste en convenance en raison de la nécessité que les participants soient accessibles et disponibles pour remplir le questionnaire.

Avant de distribuer le questionnaire aux participants et de collecter les données, nous l'avons soumis à un groupe de 10 personnes comme un pré-test. Leurs commentaires et suggestions nous ont permis de modifier le questionnaire afin d'obtenir la version finale. Une fois le questionnaire finalisé, nous l'avons administré à un échantillon de 160 personnes.

#### c) Les types de questions

Pour la formulation des questions, nous nous sommes basés sur la simplicité et ce à travers des questions claires, courtes, avec un style pouvant être compris par l'échantillon. Notre questionnaire comporte plusieurs types de questions, elles sont présentées comme suit :

- **Les questions ouvertes :** Nous avons inclus trois questions ouvertes dans notre enquête afin d'obtenir des informations sur les différences entre les offres de l'opérateur OTA Djazzy et celles de ses concurrents, l'image perçue des trois opérateurs et les raisons qui poussent les utilisateurs à choisir un autre opérateur que Djazzy.
- **Les questions fermées :** ils peuvent être :
- **Les questions dichotomiques :** Questions pour lesquelles la personne interrogée est contrainte de choisir entre deux réponses. On a utilisé ce type de question trois fois pour pouvoir savoir si l'interrogés fera des recherches sur internet avant l'achat ou la

consommation des produits et pour savoir si les opérateurs répondent aux attentes des utilisateurs... etc.

- **Une question à choix multiples à réponse unique** : Questions qui amènent le répondant à choisir la réponse entre plusieurs possibilités (supérieurs à deux), mais seule une case peut être cochée. Ce type de question est utilisé 2 fois pour connaître l'opérateur actuel et la raison de choix de ce dernier.
- **Une question à choix multiples à réponse multiple** : Questions qui laissent au répondant la liberté de choisir une ou plusieurs réponses. On a utilisé ce type de question pour pouvoir déterminer les critères les plus importants lors de choix d'un opérateur.
- **Question filtre** : une seule question qui permet aux utilisateurs de OTA Djedzy de passer à une autre partie (la 2<sup>ème</sup> partie) pour recueillir leur opinion et leur expérience avec OTA Djedzy en détails.
- **Les questions d'échelle** : On a utilisé ce type de question trois fois pour mesurer le degré d'importance et de confiance concernant le contenu partagé sur les différents canaux de communication.
- **Les questions matrice** : une question pour évaluer l'opérateur mobile OTA Djedzy.
- **Les questions signalétiques** : L'utilisation de ce type de question est pour caractériser notre échantillon. Comme la question (Age, genre, catégorie socio-professionnelle).

#### 1.4. Méthodes de traitement des résultats

Une fois le travail sur internet effectué et finalisé, tout le questionnaire rempli a été informatisé, codifié et mis à l'abri sous forme de base de données. Le dépouillement et le traitement des données brutes a été fait par le logiciel SPSS V21, ce logiciel offre plusieurs traitements et analyses statistiques et générer divers tableau, graphiques et diagrammes habituellement utilisés dans les études quantitatives.

Ces derniers sont le fruit de toutes nos études, ils nous permettront de confirmer ou d'infirmer nos hypothèses. Deux méthodes de dépouillement existent :

- **Tri à plat** : c'est une opération qui réorganise l'ensemble des valeurs prises en une seule Variable.
- **Tri croisé** : c'est une opération qui permet d'analyser les relations entre plusieurs variables.
- **Test des hypothèses** : par l'analyse univarié et multivarié.

## 2. Traitement et analyse des résultats

Dans cette présente partie, nous allons vous présenter de façon détaillée l'ensemble des résultats du questionnaire.

### 2.1. Test de fiabilité des questions

Dans le but de la vérification de la fiabilité de note questionnaire, nous allons utiliser la méthode d'alpha Cronbach pour tester l'ensemble des questions choisi.

L'interprétation du test se fait comme suit :

*Tableau 7 : Interprétation du test Cronbach.*

Valeurs	Interprétation
Mois de 0,6	Insuffisante
Entre 0,6 et 0,65	Faible
Entre 0,65 et 0,7	Minimum acceptable
Entre 0,7 et 0,8	Bonne
Entre 0,8 et 0,9	Très bonne
0,9 et plus	Considérer la réduction du nombre d'items

Source : <https://www.statisticshowto.datasciencecentral.com/cronbachs-alpha-spss/>, consulté le 20.02.2023 à 12h56.

*Tableau 8 : Résultat du test d'alpha Cronbach.*

Récapitulatif de traitement des observations				Statistique de fiabilité	
		N	%	Alpha de Cronbach	Nombre d'élément
Observation	Valide	97	60,2	0,684	3
	Exclu	64	39,8		
	Total	161	100		

Source : Etabli par moi-même à partir des données de l'étude

**Commentaire :** La valeur du coefficient est égale à 0,684. Cette valeur est située entre 0,6 et 0,7 ; selon le tableau explicatif en dessus, nous pouvons dire que cette valeur est considérée comme acceptable, donc toutes les questions à échelle de notre questionnaire sont fiables, par la suite notre questionnaire est cohérent.

### 2.2. Analyse et interprétation des résultats de l'enquête

Nous allons débiter cette analyse par une analyse descriptive de l'échantillon à travers des tris à plats pour mieux présenter les variables, ensuite nous allons tester les hypothèses de notre recherche afin de répondre aux problématiques principales.

#### 2.2.1. Analyse descriptive : tri à plat

Le tri à plat consiste à présenter question par question les résultats obtenus pour chacune des modalités de réponses. Cette analyse est purement descriptive.

**Nb :** L'ensemble des tableaux et graphe qui vont suivre est issu de traitement par SPSS, ou Excel et a été réalisé par moi-même.

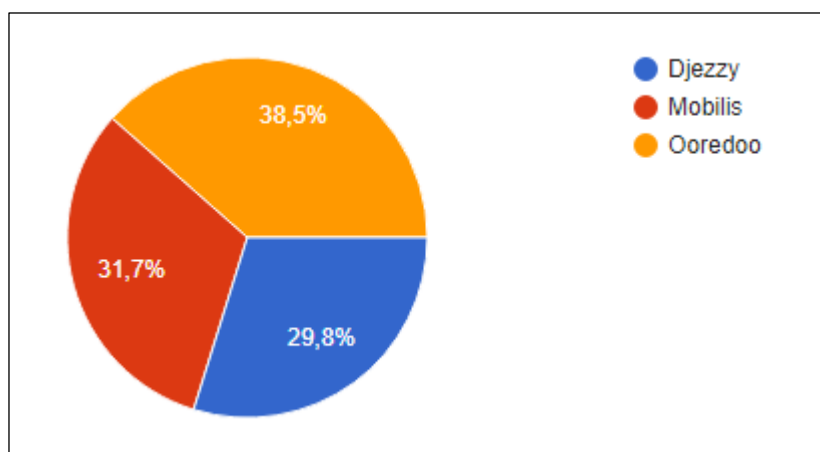
**Partie 01 :** Comme mentionné précédemment, cette partie de l'étude vise à inclure tous les utilisateurs, indépendamment de leur opérateur téléphonique (Djazzy, Mobilis ou Ooredoo). L'objectif principal est de connaître quel est l'opérateur le plus utilisé, les critères qui influencent le choix d'opérateur, ainsi que la satisfaction des utilisateurs à l'égard de leur opérateur.

**Question 01 :** Quel opérateur mobile utilisez-vous ?

*Tableau 9 : L'opérateur mobile le plus utilisé.*

	Fréquence	Pourcentage
<b>ATM Mobilis</b>	51	31,7
<b>OTA Djazzy</b>	48	29,8
<b>WTA Ooredoo</b>	62	38,5
<b>Total</b>	161	100

*Figure 17: L'opérateur mobile le plus utilisé.*



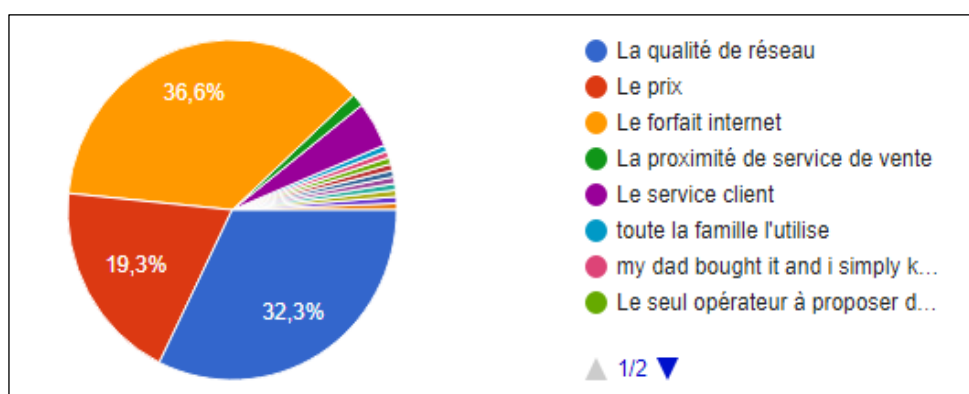
**Commentaire :** D'après les résultats de cette question, nous avons observé que parmi les personnes interrogées, 62 d'entre elles utilisent l'opérateur Ooredoo, ce qui correspond à un taux de 35,08%. De plus, 51 personnes, soit 31,7% des participants, ont déclaré utiliser l'opérateur Mobilis. En revanche, l'opérateur Djazzy est utilisé par 48 personnes, représentant 29,8% des personnes interrogées. Ces chiffres mettent en évidence la répartition des utilisateurs entre les différents opérateurs, avec Ooredoo ayant le plus grand nombre d'utilisateurs, suivi de Mobilis et de Djazzy. Cependant, il est important de noter que ces résultats sont spécifiques à l'échantillon étudié et ne peuvent pas être généralisés à l'ensemble de la population utilisant des services de téléphonie mobile en Algérie.

**Question 02 :** Quelle est la raison principale du choix de cet opérateur ?

*Tableau 10 : La raison principale du choix de cet opérateur.*

Les raisons	Fréquence	%
La qualité de réseau	52	32,3
Le prix	31	19,3
Le forfait internet	59	36,6
La proximité de service de vente	2	1,2
Le service client	7	4,3
Autres	10	6,3
<b>Total</b>	<b>161</b>	<b>100</b>

*Figure 18: La raison principale du choix d'opérateur*



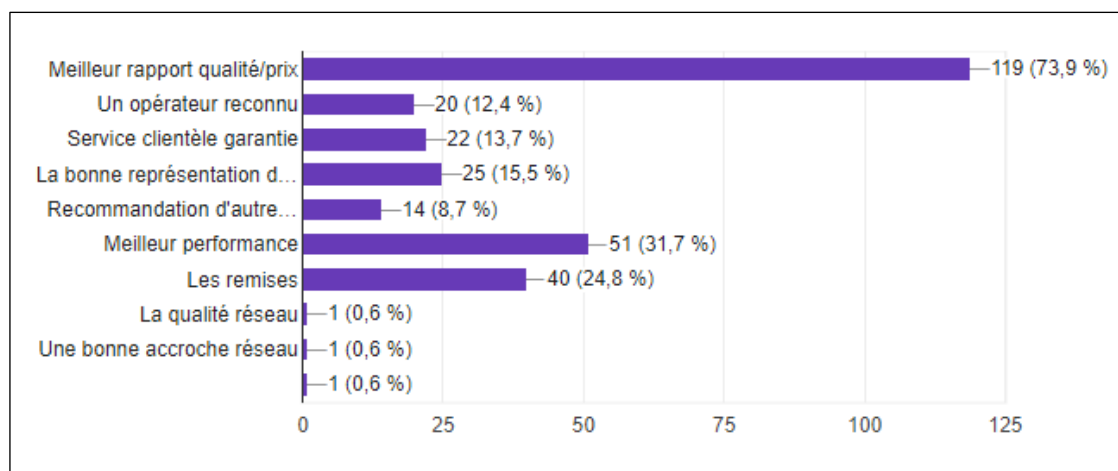
**Commentaire :** 36,6 % des utilisateurs considèrent le forfait internet comme la principale raison pour choisir un opérateur. Cela place la qualité de réseau en deuxième position avec un taux de 32,3 %, tandis que le prix est représenté par seulement 19,3 % des personnes interrogées. Ces résultats sont suivis de très loin par le service client et d'autres raisons comme l'offre à titre gratuit des puces et l'utilisation d'un opérateur commun pour toute la famille ...etc avec des scores respectifs de 4,3% et 6,3%. Enfin, on constate que la proximité de service de vente est mentionnée par seulement 1,2 %.

**Question 03 :** Quelles sont les critères les plus importants selon vous dans le choix d'un opérateur mobile ?

*Tableau 11 : Les critères du choix d'un opérateur.*

	Fréquence	Pourcentage
<b>Meilleur qualité/prix</b>	119	73,9
<b>Un opérateur reconnu</b>	20	12,4
<b>Service clientèle garantie</b>	22	13,7
<b>La bonne représentation des services</b>	25	15,5
<b>Recommandation d'autres clients</b>	14	8,7
<b>Meilleure performances</b>	51	31,7
<b>Les remises</b>	40	24,8
<b>La qualité réseau</b>	2	1,2
<b>Autres</b>	1	0,6
<b>Total</b>	161	100

*Figure 19 : Les critères du choix d'un opérateur.*



**Commentaire :** Les résultats de cette question révèlent que la majorité des utilisateurs, soit environ 73,9% de l'échantillon, considèrent que le rapport qualité-prix est le facteur clé dans le choix d'un opérateur mobile. Environ 31,7% des répondants estiment que la meilleure performance est un critère important, suivi par les remises avec un taux de 24,8%.

En ce qui concerne d'autres aspects, la bonne représentation des services est mentionnée par 15,5% des personnes interrogées, tandis que la garantie du service clientèle et la reconnaissance de l'opérateur sont respectivement citées par 13,7% et 12,4% des répondants.

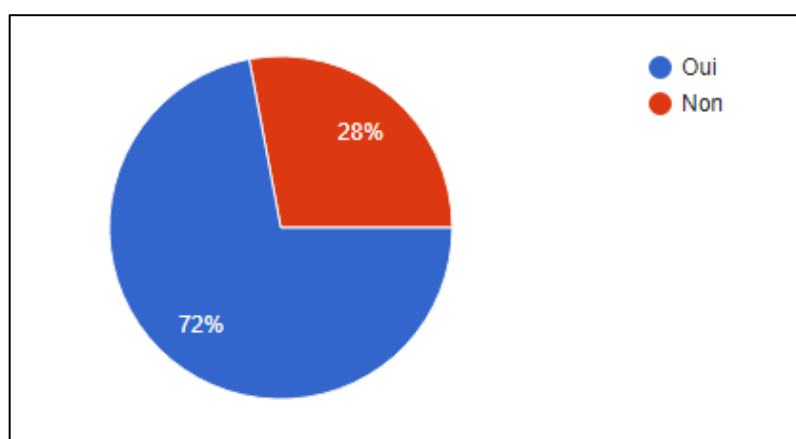
Par ailleurs, environ 8,7% des répondants accordent de l'importance aux recommandations d'autres clients, tandis que la qualité du réseau est mentionnée par un faible pourcentage de 1,2%.

**Question 04 :** Les offres offertes par votre opérateur mobile actuel répondent-elles à vos attentes ?

*Tableau 12 : Les attentes des utilisateurs par rapport aux offres de leur opérateur mobile.*

	Fréquence	Pourcentage
<b>Oui</b>	116	72
<b>Non</b>	45	28
<b>Total</b>	161	100

*Figure 20: Les attentes des utilisateurs par rapport aux offres de leur opérateur mobile*

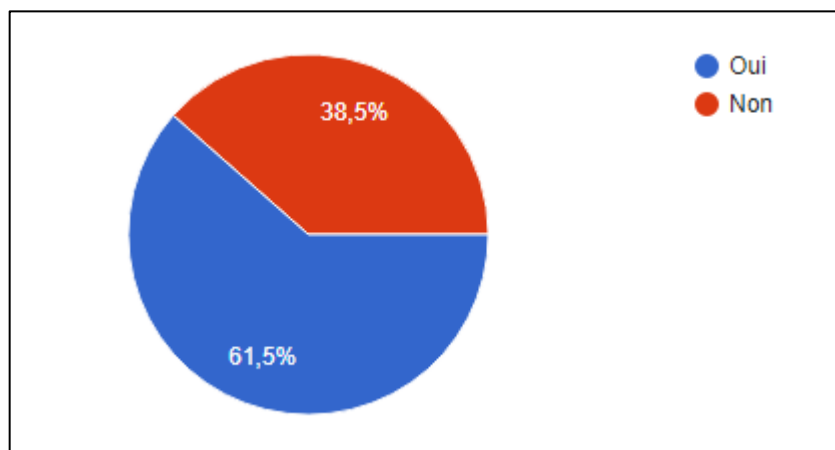


**Commentaire :** Sur un total de 161 personnes interrogées, 116 d'entre elles, soit 72% de l'échantillon, estiment que les offres de leur opérateur mobile répondent à leurs attentes. En revanche, 45 personnes, représentant 28% de l'échantillon, indiquant qu'elles ne sont pas satisfaites des offres de leur opérateur mobile.

**Question 05 :** Avant d'acheter ou consommer, faites-vous des recherches sur internet ?

*Tableau 13 : La recherche sur internet avant l'achat ou la consommation.*

	Fréquence	Pourcentage
<b>Oui</b>	99	61,5
<b>Non</b>	62	38,5
<b>Total</b>	161	100

*Figure 21 : La recherche sur internet avant l'achat ou la consommation.*

**Commentaire :** Ces résultats nous montrent que 61,5 % des interrogés (la majorité) font des recherches sur internet avant d'acheter ou consommer un produit et seulement 38,5 % qui déclare qu'ils ne font pas ce genre de recherche.

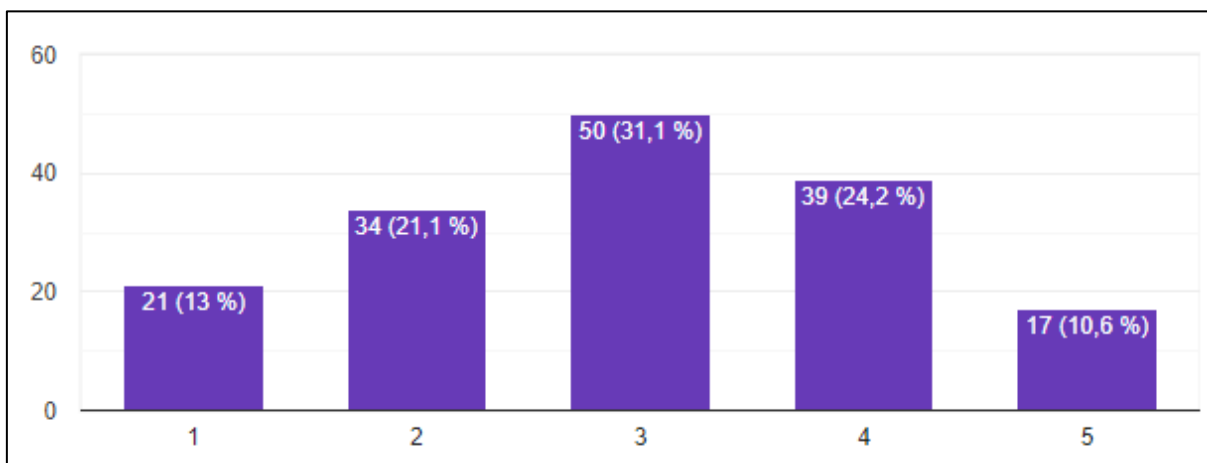
**Question 06 :** A quel degré accordez-vous de l'importance au contenu partagé par les opérateurs téléphoniques sur internet ?

*Tableau 14 : L'importance au contenu partagé par l'opérateurs.*

		Fréquence	%	% valide	% cumulé
<b>Valide</b>	<b>Pas du tout d'accord (1)</b>	21	13	13	13
	<b>Pas d'accord (2)</b>	34	21,1	21,1	34,1
	<b>Neutre (3)</b>	50	31,1	31,1	65,2
	<b>D'accord (4)</b>	39	24,2	24,2	89,4
	<b>Tout a fait d'accord (5)</b>	17	10,6	10,6	100



Figure 22: L'importance du contenu partagé par les opérateurs.



**Commentaire :** Dans le graphique ci-dessus, on observe que 31,1% des répondants se situent dans la catégorie "Neutre" et n'ont pas d'opinion claire concernant l'importance du contenu partagé. Environ 24,2% des répondants accordent une certaine importance au contenu partagé, tandis que 21,1% indiquent qu'ils n'y accordent aucune importance. Un pourcentage de 13% des utilisateurs affirment ne pas accorder du tout d'importance au contenu partagé. En revanche, 10,6% des répondants attribuent une grande importance au contenu partagé.

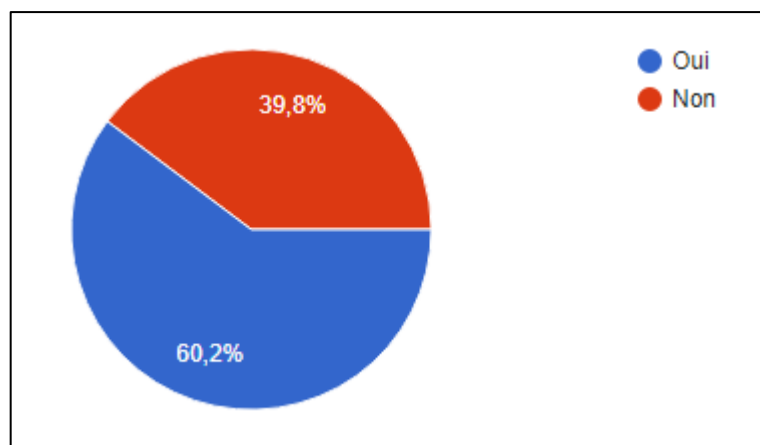
**Question 07 :** Avez-vous déjà utilisé l'opérateur mobile Djezzy ?

La question 07 est une question filtre, elle permet aux utilisations de Djezzy de passer à la deuxième partie du questionnaire.

Tableau 15 : Les utilisateurs de l'opérateur mobile Djezzy.

	Fréquence	Pourcentage
<b>Oui</b>	97	60,2
<b>Non</b>	64	39,8
<b>Total</b>	161	100

Figure 23: Les utilisateurs de l'opérateur mobile Djezzy.



**Commentaire :** Il est observé que parmi les personnes interrogées, 60,2% d'entre elles, soit 97 personnes, ont déjà utilisé l'opérateur Djezzy. Cela indique que la majorité de l'échantillon a une expérience préalable avec cet opérateur. En revanche, le reste des personnes interrogées n'ont pas utilisé l'opérateur Djezzy.

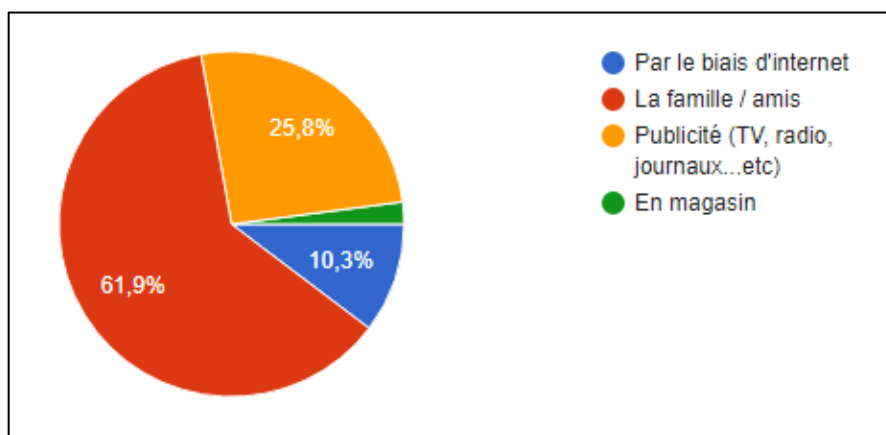
**Partie 02 :** Cette partie a pour objet de connaître le positionnement que l'entreprise adopte face à une concurrence forte.

**Question 08 :** Comment avez-vous connu Djezzy ?

*Tableau 16 : Source de Connaissance de Djezzy.*

	Fréquence	Pourcentage
<b>Le biais d'internet</b>	10	10,3
<b>La famille/amis</b>	60	61,9
<b>Publicité</b>	25	25,8
<b>Magasin</b>	2	2,1
<b>Total</b>	97	100

*Figure 24: Source de connaissance de Djezzy.*



**Commentaire :** Les résultats indiquent que parmi les personnes interrogées, 61,9% d'entre elles ont connu l'opérateur mobile Djezzy grâce à des recommandations de leur famille ou de leurs amis. La publicité est le deuxième moyen de connaissance le plus courant, cité par 25,8% des répondants. Un pourcentage de 10,3% des utilisateurs ont découvert Djezzy par le biais d'Internet. En revanche, une faible proportion de seulement 2,1% des répondants ont connu l'opérateur mobile Djezzy par le biais des magasins.

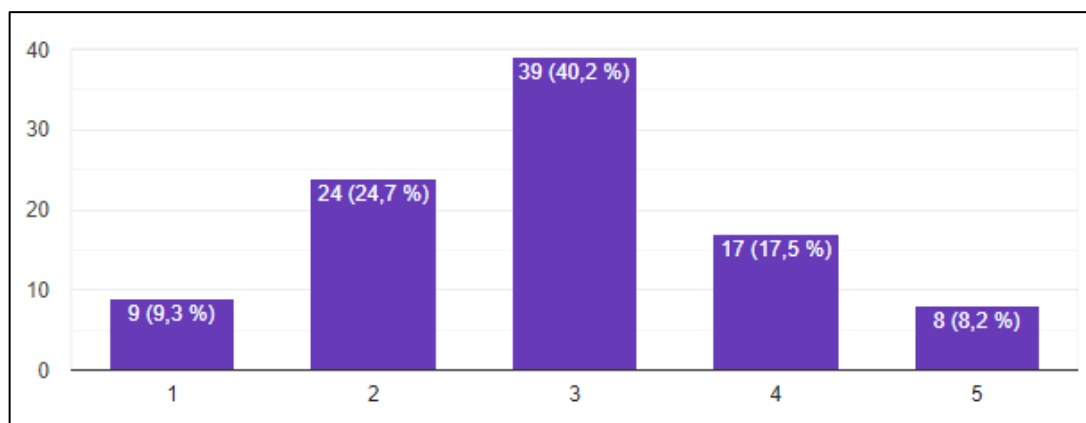
**Question 09 :** A quel degré pensez-vous que la qualité du contenu de Djazzy sur les différents canaux de communication influence-elle les aspects suivants :

- L'image que vous avez de Djazzy
- Votre prise de décision d'achat
- Votre sentiment de satisfaction
- Votre fidélité
- Votre confiance à l'égard de l'entreprise

*Tableau 17 : L'influence de qualité du contenu de Djazzy sur les différents canaux de communication.*

		Fréquence	%	% valide	% cumulé
<b>Valide</b>	<b>Pas du tout influant</b>	9	9,3	9,3	9,3
	<b>Non influant</b>	24	24,7	24,7	34
	<b>Neutre</b>	39	40,2	40,2	74,2
	<b>Influant</b>	17	17,5	17,5	91,7
	<b>Très influant</b>	8	8,2	8,2	100

*Figure 25: L'influence de la qualité du contenu de Djazzy sur les différents canaux de communication.*



**Commentaire :** Les résultats de notre question se résument de la manière suivante :

- Environ 40,2% des répondants se situent dans la catégorie "neutre" et n'expriment aucune opinion claire concernant l'influence du contenu de Djazzy sur différents aspects.
- Environ 24,7% des répondants estiment que la qualité du contenu de Djazzy n'a pas d'influence sur les différents aspects tels que leurs prises de décisions d'achat, leur fidélité...etc.

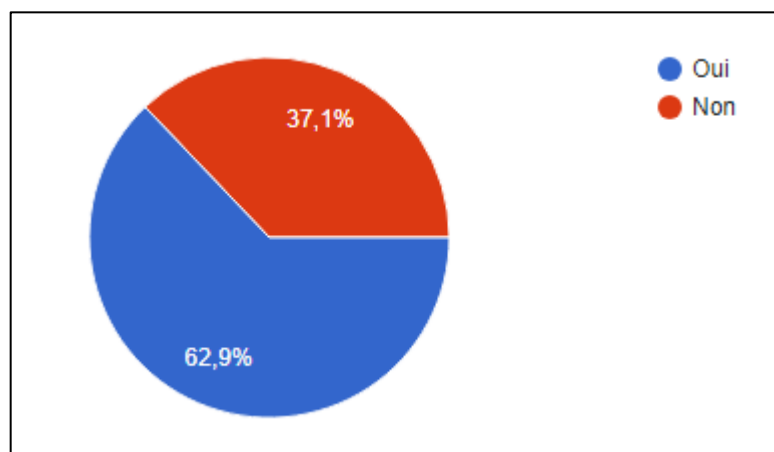
- Environ 17,5% des répondants sont totalement d'accord avec l'idée que le contenu partagé par Djezzy a une influence significative sur leurs confiances à l'égard de l'entreprise.
- Seulement 9,3% des personnes interrogées estiment que le contenu de Djezzy n'a aucune influence sur l'image qu'ils ont de la marque.
- En revanche, 8,2% de notre échantillon indiquent être fortement influencés par le contenu de Djezzy.

**Question 10 :** Le contenu partagé par Djezzy a-t-il un impact sur votre décision d'achat ?

*Tableau 18 : L'impact du contenu partagé par Djezzy sur la décision d'achat*

	Fréquence	Pourcentage
Oui	61	62,9
Non	36	37,1
Total	97	100

*Figure 26 : l'impact du contenu partagé par Djezzy sur la décision d'achat*



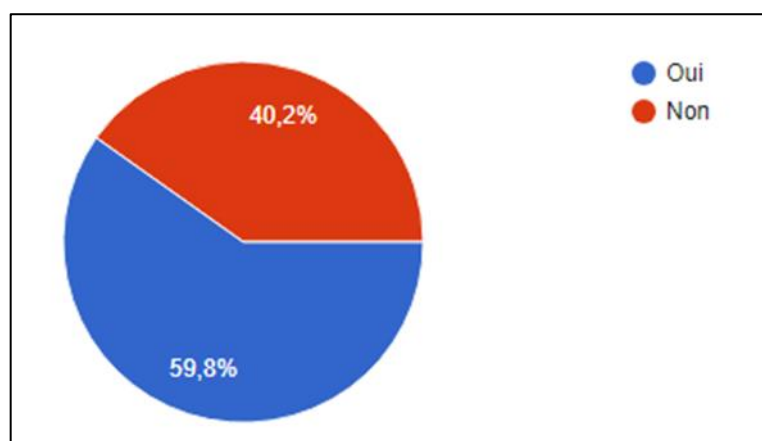
**Commentaire :** Les résultats du tableau et du graphe révèlent que 62,9% des participants, soit 61 personnes, ont indiqué que leur décision d'achat était influencée par le contenu partagé sur les différents canaux de communication. En revanche, une proportion de 37,1%, soit 36 personnes, ont déclaré que leur décision d'achat n'était pas influencée par ce contenu. Ces données mettent en évidence une prédominance significative de l'influence du contenu sur les décisions d'achat parmi les participants de l'étude.

**Question 11 :** Le contenu partagé par Djezzy a-t-il un impact sur votre fidélité à cet opérateur ?

*Tableau 19 : L'impact de contenu partagé par Djezzy sur la fidélité à cet opérateur.*

	Fréquence	Pourcentage
<b>Oui</b>	58	59,8
<b>Non</b>	39	40,2
<b>Total</b>	97	100

*Figure 27 : L'impact de contenu partagé par Djezzy sur la fidélité à cet opérateur.*



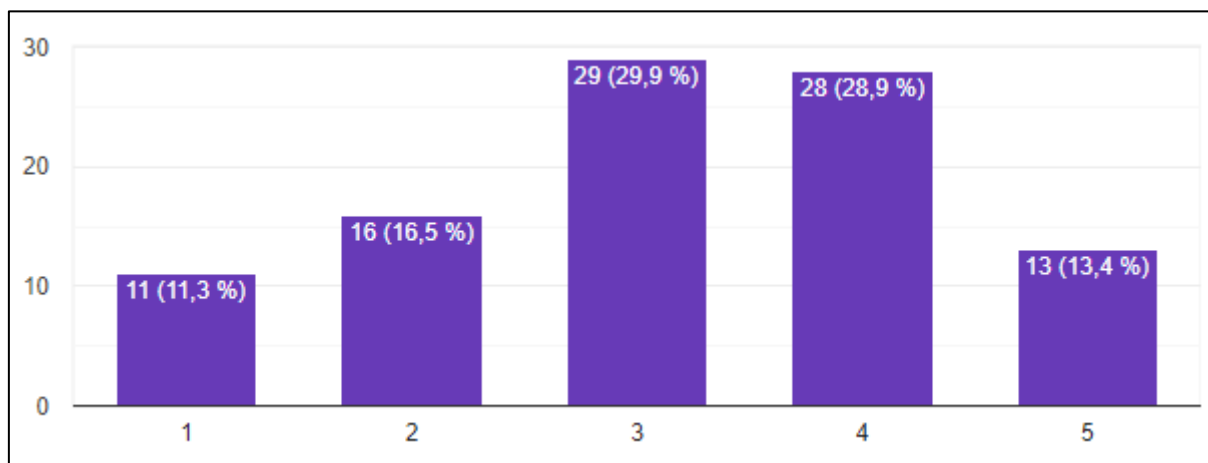
**Commentaire :** Sur un total de participants, 58 d'entre eux, représentant 59,8% de l'échantillon, ont déclaré que le contenu partagé par Djezzy avait un impact sur leur fidélité envers cet opérateur. En revanche, 39 participants, soit 40,2% de l'échantillon, ont indiqué que le contenu partagé n'avait aucun impact sur leur fidélité à Djezzy.

**Question 12 :** Comment évaluez-vous votre expérience avec Djezzy concernant leurs services et offres ?

*Tableau 20 : L'expérience des utilisateurs avec Djezzy concernant leurs service et offres.*

		Fréquence	%	% valide	% cumulé
<b>Valide</b>	<b>Pas du tout bien</b>	11	11,3	11,3	11,3
	<b>Pas bien</b>	16	16,5	16,5	27,8
	<b>Normal</b>	29	29,9	29,9	57,7
	<b>Bien</b>	28	28,9	28,9	86,6
	<b>Très bien</b>	13	13,4	13,4	100

Figure 28: L'expérience des utilisateurs avec Djezzy concernant leur services et offres.



**Commentaire :** d'après la question suivante on constate que :

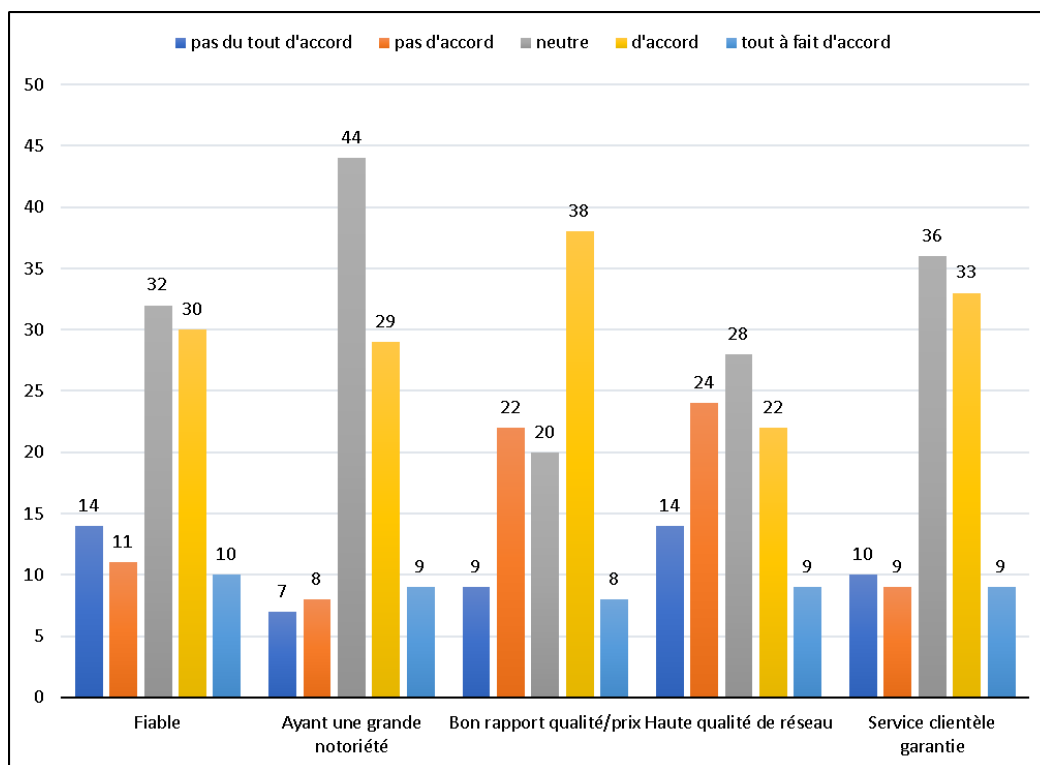
- 29,9 % des répondants ont évalué leur expérience avec Djezzy comme étant 'normal'.
- 28,9 % des personnes interrogées ont exprimé une bonne expérience avec Djezzy, alors que seulement 16,5 % de notre échantillon ont déclaré leur non satisfaction avec cet opérateur.
- 13,4 % des répondants ont rapporté avoir une expérience très positive avec Djezzy, tandis que 11,3 % des répondants ont exprimé un niveau de satisfaction très faible.

**Question 13 :** Évaluez-vous l'opérateur mobile Djezzy comme ?

Tableau 21 : L'évaluation de l'opérateur mobile Djezzy.

	1		2		3		4		5	
<b>Fiable</b>	14	14,43%	11	11,34 %	32	32,99%	30	30,93 %	10	10,31%
<b>Ayant une grande notoriété</b>	7	7,22%	8	8,25%	44	45,36%	29	29,9%	9	9,2%7
<b>Bon rapport qualité/prix</b>	9	9,27%	22	22,68 %	20	20,62%	38	39,18 %	8	8.25%
<b>Haute qualité de réseau</b>	14	14,43%	24	24,74 %	28	28,88%	22	22,68 %	9	9,27%
<b>Service clientèle garantie</b>	10	10,31%	9	9,27%	36	37,12%	33	34,03 %	9	9,27%

Figure 29 : L'évaluation de l'opérateur mobile Djazzy.



Commentaire : les résultats de cette question se résument comme suit :

**Fiabilité :** La plupart des personnes interrogées, soit 32,99%, ont exprimé une opinion neutre quant à la fiabilité de Djazzy. En deuxième position, 30,93% ont indiqué être d'accord avec la fiabilité de cet opérateur.

**Notoriété élevée :** Concernant la grande notoriété de Djazzy, la majorité, soit 45,36% des personnes interrogées, ont exprimé une opinion neutre. Ensuite, 29,9% ont indiqué être d'accord avec la grande notoriété de cet opérateur.

**Bon rapport qualité/prix :** La majorité des personnes interrogées, soit 39,18%, ont indiqué être d'accord avec le bon rapport qualité/prix de Djazzy. Ensuite, 20,62% ont exprimé une opinion neutre sur ce critère.

**Haute qualité de réseau :** Pour la haute qualité de réseau de Djazzy, la majorité des personnes interrogées, soit 28,88%, ont exprimé une opinion neutre. De plus, 24,74% ont également exprimé une opinion neutre sur ce critère.

**Service clientèle garantie :** En ce qui concerne le service clientèle garantie de Djazzy, la plupart des personnes interrogées, soit 37,12%, ont exprimé une opinion neutre. Tandis que 34,03% ont indiqué être d'accord avec ce critère.

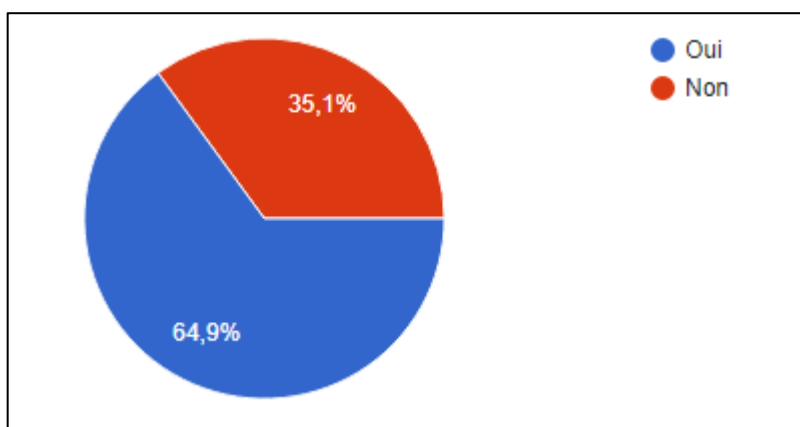
Ces résultats mettent en évidence que la plupart des participants ont exprimé une opinion neutre pour plusieurs critères tels que la fiabilité, la notoriété élevée, la haute qualité de réseau et le service clientèle garantie de Djazzy. Cependant, pour le critère du bon rapport qualité/prix, la majorité des personnes interrogées sont d'accord avec cette caractéristique.

**Question 14 :** Etes-vous satisfait de l'opérateur mobile Djazzy ?

*Tableau 22 : La satisfaction des utilisateurs avec l'opérateur mobile Djazzy.*

	Fréquence	Pourcentage
<b>Oui</b>	63	64,9
<b>Non</b>	34	35,1
<b>Total</b>	97	100

*Figure 30: La satisfaction des utilisateurs avec l'opérateur mobile Djazzy.*



**Commentaire :** D'après le tableau ci-dessus, nous observons que la majorité de notre échantillon, soit 64,9%, est satisfaite de l'opérateur mobile Djazzy. Cependant, 35,1% des répondants n'ont pas exprimé leur satisfaction envers cette expérience avec Djazzy.

**Question 15 :** Qu'est-ce qui pourrait vous pousser à prendre un autre opérateur mobile que Djazzy ?

**Commentaire :** Selon les réponses des participants, il ressort que la principale raison qui pourrait les pousser à choisir un autre opérateur mobile que Djazzy est la qualité du réseau. Les répondants ont exprimé leur mécontentement face à une qualité de réseau jugée insatisfaisante, notamment en termes de connexions instables, de coupures fréquentes ou de faible qualité de signal.

Par ailleurs, un autre facteur important mentionné est la relation entre la qualité et le prix des services proposés par Djazzy. Les répondants ont souligné qu'ils trouvaient des offres similaires chez d'autres opérateurs, mais à un prix réduit. Ils estiment donc que le rapport qualité-prix de Djazzy n'est pas compétitif par rapport à d'autres options disponibles sur le marché.

**Question 16 :** Qu'est-ce qui différencie les offres de Djazzy de celles de ses concurrents ?

**Commentaire :** Selon les répondants, Djazzy se distingue de ses concurrents par plusieurs aspects :



- Djazzy est reconnu pour sa fiabilité, offrant une connectivité stable et de qualité à ses utilisateurs.
- La longue expérience de Djazzy dans le secteur des télécommunications lui confère une crédibilité et une expertise qui inspirent confiance aux consommateurs.
- Les campagnes publicitaires massives et la visibilité marketing de Djazzy sont également des éléments distinctifs.
- Les options d'appels illimités, les options de crédit supplémentaire et les messages textes à des tarifs préférentiels sont des caractéristiques spécifiques aux offres de Djazzy.

**Question 17 :** Dites-nous-en un mot qu'est-ce qui vous vient à l'esprit lorsqu'on cite le nom de chaque opérateur devant vous : (Djazzy/ Mobilis/ Ooredoo)

Le but de cette question est d'indiquer ou identifier le positionnement perçu de chaque opérateur mobile Djazzy, Mobilis et Ooredoo.

On a pu englober les réponses des répondants dans trois tableaux, chacun est concerné par un seul opérateur.

Nb : Les personnes non concernées sont celles qui n'utilisent pas l'opérateur dont nous avons évalué la position perçue dans chaque tableau, ou celles qui n'ont pas donné leur réponse.

• **L'opérateur Djazzy**

	<b>Effectif</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Les non concernés</b>	109	67,7
<b>L'internet</b>	16	9,94
<b>Le prix</b>	5	3,11
<b>La qualité de réseau</b>	18	11,18
<b>L'ancienneté</b>	8	4,97
<b>Les offres</b>	5	3,11
<b>Total</b>	161	100

**Commentaire :** Les résultats de ce tableau démontrent que l'image perçue de l'opérateur Djazzy par les répondants se résume en cinq critères : l'internet, le prix, la qualité du réseau, l'ancienneté et les offres de cet opérateur. Parmi les répondants, 11,18% ont identifié la qualité du réseau comme la première variable qui leur vient à l'esprit en tant que consommateur. Ensuite, l'internet est mentionné par 9,94% des répondants, suivi de

l'ancienneté de l'opérateur avec un taux de 4,97%. Les offres et le prix sont tous deux mentionnés par 3,11% des répondants.

- **L'opérateur Mobilis**

	<b>Effectif</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Les non concernés</b>	109	67,7
<b>L'internet</b>	13	8,07
<b>Le rapport qualité/prix</b>	25	15,52
<b>La qualité de réseau</b>	14	8,70
<b>Total</b>	161	100

**Commentaire :** Selon l'opérateur mobile Mobilis, le critère principal qui vient à l'esprit de l'utilisateur lorsqu'il mentionne cet opérateur est le rapport qualité/prix, avec un taux de 15,52. Ensuite, la qualité du réseau et l'internet sont tous deux cités avec un taux de 8,70.

- **L'opérateur Ooredoo**

	<b>Effectif</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Les non concernés</b>	104	64,6
<b>L'internet</b>	27	16,77
<b>Le rapport qualité/prix</b>	3	1,86
<b>La qualité de réseau</b>	24	14,9
<b>Performance</b>	3	1,86
<b>Total</b>	161	100

**Commentaire :** Selon les données présentées dans le tableau ci-dessus, la bonne qualité d'internet est le facteur clé dans le positionnement de l'opérateur Ooredoo, avec un taux de 16,77%. Ensuite, la qualité du réseau est mentionnée avec un taux de 14,9%. Un taux de 1,86% est attribué au rapport qualité-prix et à la performance.

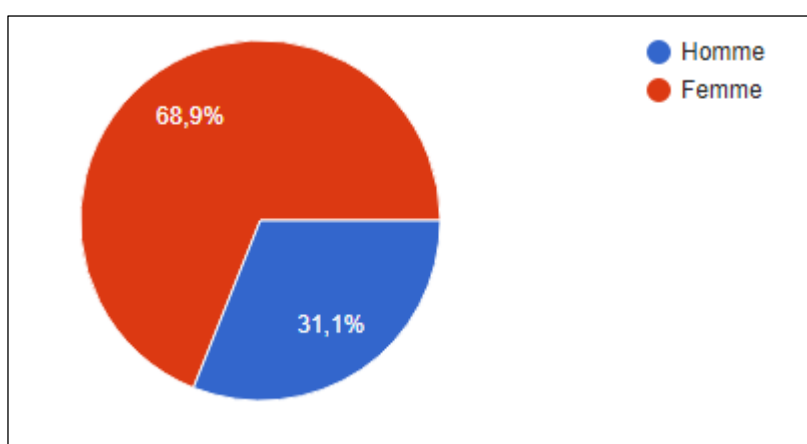
**Partie 03** : les questions signalétiques.

**Question 18** : Vous êtes ?

*Tableau 23 : Répartition de l'échantillon selon de sexe.*

Fréquence	Nombre de répondants	Pourcentage
Homme	50	31,1
Femme	111	68,9
<b>Total</b>	161	100

*Figure 31: Répartition de l'échantillon selon le sexe.*

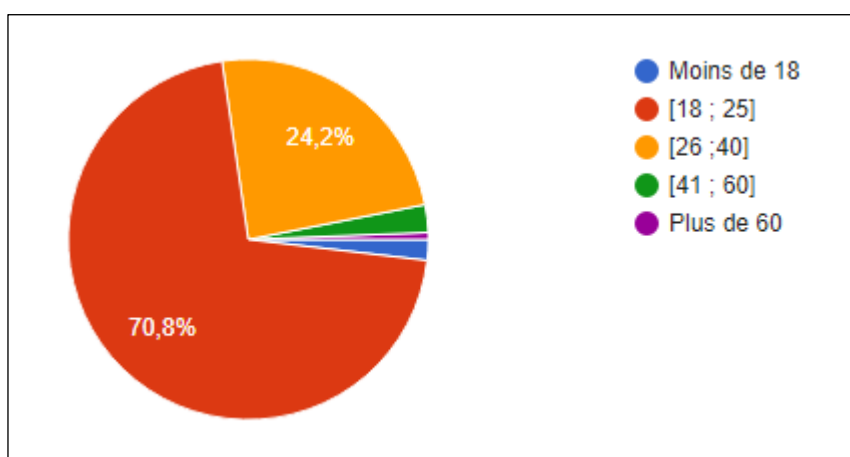


**Commentaire** : Notre enquête est portée majoritairement au genre féminin, nous constatons que 68,9 % des personnes interrogées sont des femmes ce qui représente (111/161), et 31,1% sont des hommes.

**Question 19** : votre tranche d'âge ?

*Tableau 24 : Répartition de l'échantillon selon la tranche d'âge.*

Fréquence	Nombre	Pourcentage
Moins de 18	3	1,9
[18-25]	114	70,8
[26-40]	39	24,2
[41-60]	4	2,5
Plus de 60	1	0,6
<b>Total</b>	161	100

*Figure 32: répartition de l'échantillon selon de la tranche d'âge.*

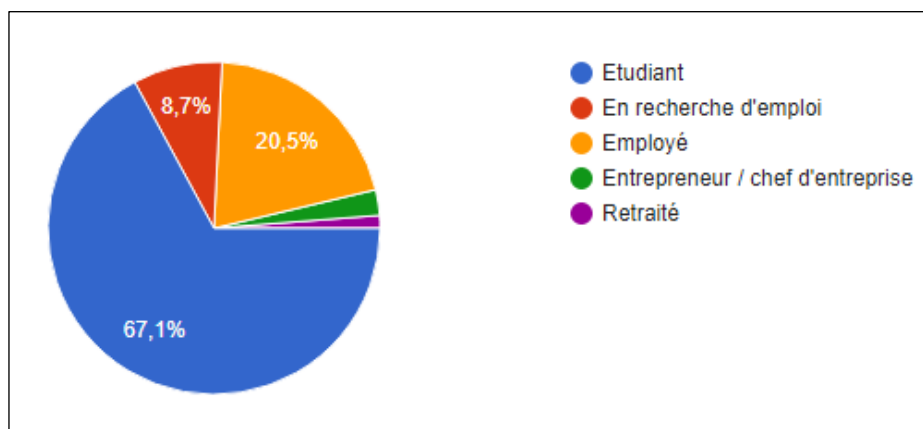
**Commentaire :** Concernant la structure d'âge de la population interrogée, les résultats ont révélé que le plus grand pourcentage est enregistré dans la tranche d'âge 18-25 ans de 70,8% caractérisant la catégorie des jeunes, suivi par la tranche d'âge 26-40 ans de 24,2%, puis on trouve la tranche d'âge 41-60 ans et moins de 18 ans avec 2,5% et 1,9% respectivement pour chaque tranche. En dernier, la tranche d'âge de plus de 60 ans avec un pourcentage de 0,6%.

A travers notre enquête, nous avons tenté de toucher toutes les tranches d'âge pour crédibiliser et mieux apprécier les résultats de notre enquête.

**Question 20 :** votre catégorie socio professionnelle ?

*Tableau 25 : Répartition de l'échantillon selon la catégorie socio-professionnelle.*

La catégorie socioprofessionnelle	Fréquence	Pourcentage
<b>Etudiant</b>	108	67,1
<b>En recherche d'emploi</b>	14	8,7
<b>Employé</b>	33	20,5
<b>Entrepreneur/chef d'entreprise</b>	4	2,5
<b>Retraité</b>	2	1,2
<b>Total</b>	161	100

*Figure 33: Répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle*

**Commentaire :** Le tableau indique que la population interrogée est composée majoritairement d'étudiants, ces derniers représentent 67,1% de l'échantillon, 20,5% des employés, puis on trouve ceux qui ont à la recherche d'emploi et les entrepreneurs ou les chefs d'entreprise avec 8,7% et 2,5% respectivement pour chaque catégorie. Tandis que les retraités représentent un pourcentage faible de 1,2%.

A travers cette question, on constate qu'on a touché presque toutes les catégories socioprofessionnelles possibles.

### 2.2.2. Résultats de la recherche

Nous avons démarré notre étude en posant différentes hypothèses. Afin de confirmer ou d'infirmer nos hypothèses, nous avons procédé à l'analyse du tri croisé.

#### a) Relation entre la satisfaction des clients et le positionnement de l'entreprise

La première question que nous allons traiter est :

Q : La satisfaction des clients de l'entreprise impacte-t-elle le positionnement de celle-ci ?

**H0 :** La satisfaction post achat ne favorise pas l'encrage d'un positionnement positif chez le consommateur.

**H1 :** La satisfaction post achat favorise l'encrage d'un positionnement positif chez le consommateur.

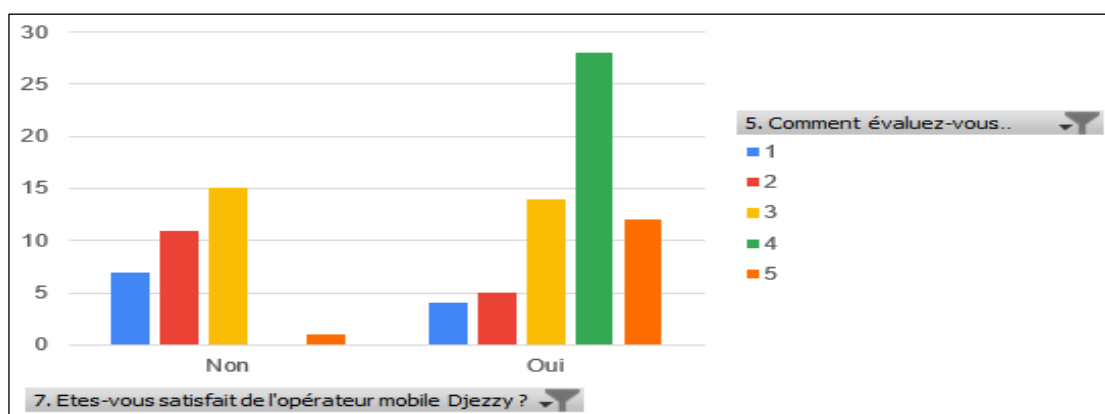
Pour répondre à cette question, nous avons effectué les tableaux de croisement suivants :

- Un tableau croisé entre l'évaluation des services de Djazzy (Q12) et la satisfaction des utilisateurs avec cet opérateur (Q14).
- Un tableau croisé entre l'évaluation des services de Djazzy (Q12) et l'évaluation de cet opérateur en fonction de différents critères (Q13) tels que la fiabilité, la notoriété, la qualité du réseau et le service clientèle.

Tableau 26 : Evaluation des services\* satisfaction envers Djazzy.

		Tableau croisé évaluation des services* Satis Djazzy					
		Evaluation des services					Total
		1	2	3	4	5	
Satis Djazzy	oui	<b>Effectif</b> 4 4,12	5 5,15	14 14,43	28 28,86	12 12,37	63 64,95
	Non	<b>Effectif</b> 7 7,22	11 11,34	15 15,46		1 1,03	34 35,05
	Total	<b>Effectif</b> 11 11,34	16 16,49	29 29,90	28 28,86	13 13,40	97 100

Figure 34: Evaluation des services\* satisfaction envers Djazzy.

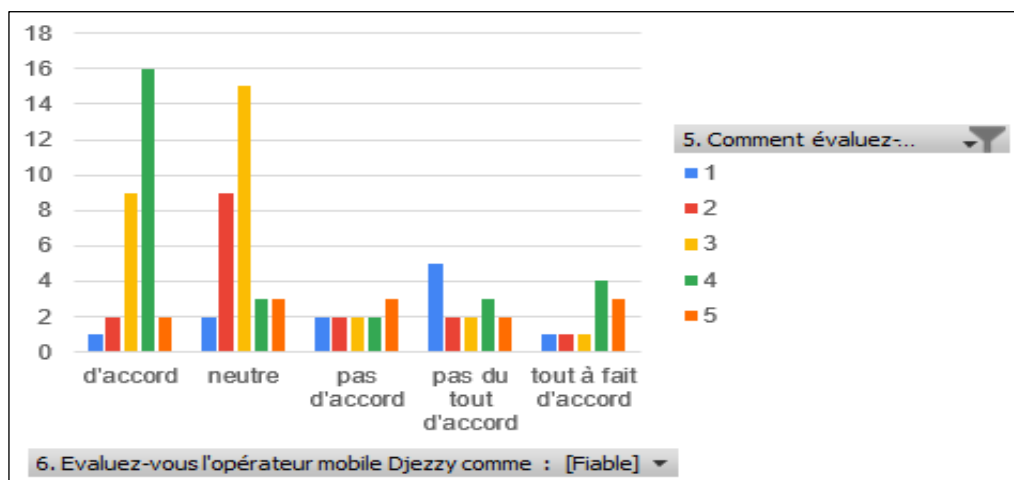


Selon les résultats du tableau, on observe que 28,86% de l'échantillon étaient satisfaits de l'opérateur mobile Djazzy et de ses services. En revanche, aucune personne n'était satisfaite des services de Djazzy, mais elles n'étaient pas satisfaites de leur expérience avec Djazzy.

Tableau 27 : Evaluation des services\*fiabilité.

		Tableau croisé Evaluation des services*fiabilité					
		Evaluation des services					Total
		1	2	3	4	5	
Fiabilité	1	<b>Effectif</b> 5 5,15	2 2,06	2 2,06	3 3,09	2 2,06	14 14,43
	2	<b>Effectif</b> 2 2,06	2 2,06	2 2,06	2 2,06	3 3,09	11 11,34
	3	<b>Effectif</b> 2 2,06	9 9,28	15 15,46	3 3,09	3 3,09	32 32,99
	4	<b>Effectif</b> 1 1,03	2 2,06	9 9,28	16 16,49	2 2,06	30 30,93
	5	<b>Effectif</b> 1 1,03	1 1,03	1 1,03	4 4,12	3 3,09	10 10,31
	Total	<b>Effectif</b> 11 11,34	16 16,49	29 29,9	28 28,87	13 13,40	97 100

Figure 35: Evaluation des services\*fiabilité.

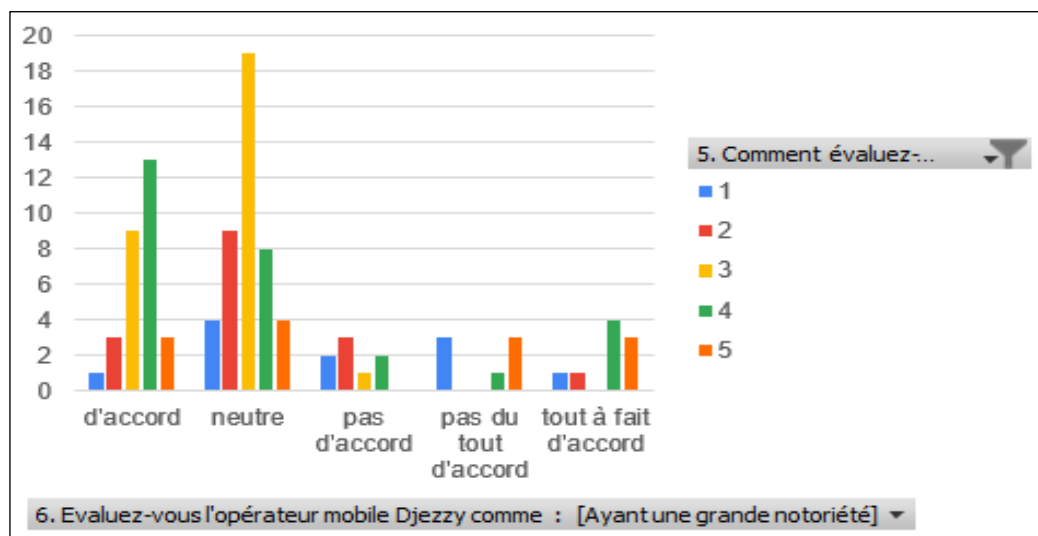


D'après les résultats du tableau et du graphe ci-dessus, il est constaté que le taux le plus élevé, soit 16,49% des utilisateurs, ont exprimé à la fois leur satisfaction des services de l'opérateur et leur perception de sa fiabilité.

Tableau 28 : Evaluation des services\*notoriété.

		Tableau croisé évaluation des services* notoriété					
		Satisfaction des services					Total
		1	2	3	4	5	
Notoriété 1	<b>Effectif</b>	3			1	3	7
	<b>%</b>	3,09			1,03	3,09	7,22
2	<b>Effectif</b>	2	3	1	2		8
	<b>%</b>	2,06	3,09	1,03	2,06		8,25
3	<b>Effectif</b>	4	9	19	8	4	44
	<b>%</b>	4,12	9,28	19,58	8,25	4,12	45,36
4	<b>Effectif</b>	1	3	9	13	3	29
	<b>%</b>	1,03	3,09	9,28	13,40	3,09	29,89
5	<b>Effectif</b>	1	1		4	3	9
	<b>%</b>	1,03	1,03		4,12	3,09	9,28
Total	<b>Effectif</b>	11	16	29	28	13	97
	<b>%</b>	11,34	16,49	29,89	28,87	13,40	100

Figure 36: Evaluation des services \* notoriété



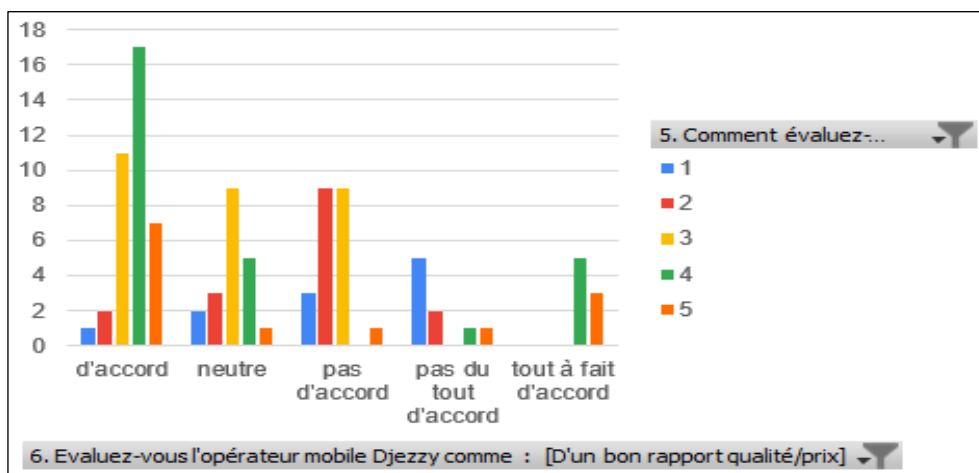
D'après les résultats du tableau et du graphe ci-dessus, il est constaté que 13,4% des utilisateurs ont affirmé à la fois leur satisfaction des services de l'opérateur et leur perception de la notoriété de Djazzy.

Tableau 29 : Evaluation des services\*qualité/prix.

		Tableau croisé évaluation des services* qualité/prix						
		Satisfaction des services					Total	
		1	2	3	4	5		
Q/P	1	Effectif	5	2		1	1	9
		%	5,15	2,06		1,03	1,03	9,28
2	Effectif	3	9	9		1	22	
	%	3,09	9,28	9,28		1,03	22,68	
3	Effectif	2	3	9	5	1	20	
	%	2,06	3,09	9,28	5,15	1,03	20,62	
4	Effectif	1	2	11	17	7	38	
	%	1,03	2,06	11,34	17,53	7,22	39,18	
5	Effectif				5	3	8	
	%				5,15	3,09	8,24	
Total	Effectif	11	16	29	28	13	97	
	%	11,34	16,49	29,9	28,87	13,40	100	



Figure 37: Evaluation des services\* qualité/prix

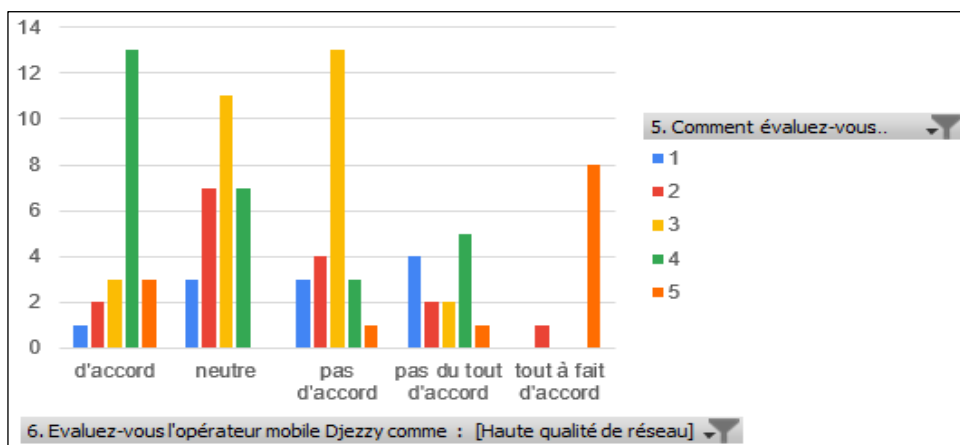


D'après les résultats du tableau et du graphe ci-dessus, le taux le plus élevé, soit 17,53%, montre que les utilisateurs ont exprimé à la fois leur degré d'accord concernant la satisfaction des services de l'opérateur mobile Djazzy et leur satisfaction quant à la qualité-prix de cet opérateur.

Tableau 30 : Evaluation des services\*qualité de réseau.

		Tableau croisé évaluation des services* réseau					
		Satisfaction des services					Total
		1	2	3	4	5	
Réseau 1	Effectif	4	2	2	5	1	14
	%	4,12	2,06	2,06	5,15	1,03	14,43
2	Effectif	3	4	13	3	1	24
	%	3,09	4,12	13,40	3,09	1,03	24,74
3	Effectif	3	7	11	7		28
	%	3,09	7,22	11,34	7,22		28,87
4	Effectif	1	2	2	13	3	22
	%	1,03	2,06	2,06	13,40	3,09	22,68
5	Effectif		1			8	9
	%		1,03			8,25	9,28
Total	Effectif	11	16	29	28	13	97
	%	11,34	16,49	29,9	28,87	13,40	100

Figure 38: Evaluation des services \* qualité de réseau

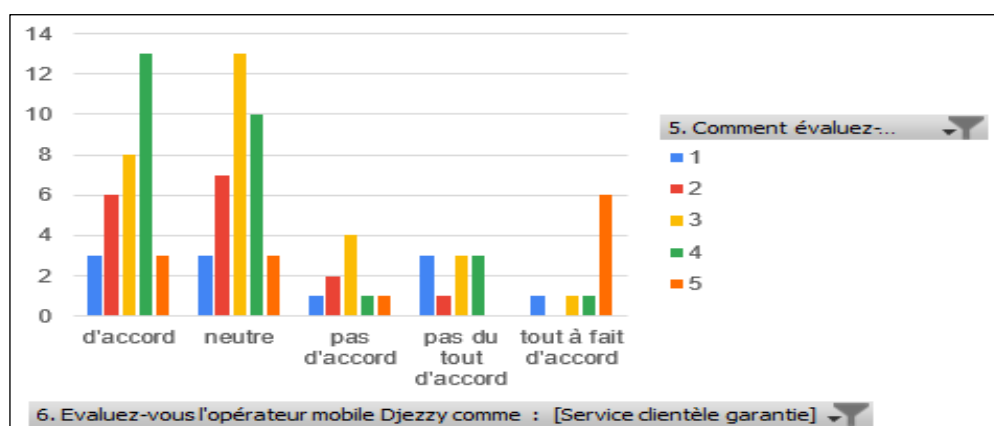


D'après le tableau et le graphe ci-dessus, on constate un taux de 13,4% qui se répète pour deux catégories distinctes. La première catégorie regroupe les utilisateurs qui ont exprimé à la fois leur accord sur les services de Djazzy et leur satisfaction quant à la qualité de son réseau. En revanche, la deuxième catégorie se compose d'utilisateurs qui ne sont pas satisfaits de la qualité du réseau, et ceux-ci adoptent une position neutre vis-à-vis des services de Djazzy.

Tableau 31 : Evaluation des services\*service client.

		Tableau croisé évaluation des services* service client						
		Satisfaction des services					Total	
		1	2	3	4	5		
Ser clt	1	Effectif	3	1	3	3	10	
		%	3,09	1,03	3,09	3,09	10,31	
2		Effectif	1	2	4	1	1	9
		%	1,03	2,06	4,12	1,03	1,03	9,28
3		Effectif	3	7	13	10	3	36
		%	3,09	7,22	13,40	10,31	3,09	37,11
4		Effectif	3	6	8	13	3	33
		%	3,09	6,19	8,25	13,40	3,09	34,02
5		Effectif	1		1	1	6	9
		%	1,03		1,03	1,03	6,19	9,28
Total		Effectif	11	16	29	28	13	97
		%	11,34	16,49	29,9	28,87	13,40	100

Figure 39 : Evaluation des services\*service client



Parmi les utilisateurs, un taux de 13,4% a exprimé à la fois sa satisfaction à l'égard de l'opérateur mobile Djazzy et de son service clientèle. Cependant, seulement 1,03% des utilisateurs ont déclaré être très satisfaits du service clientèle de l'opérateur, tout en étant insatisfaits de l'ensemble des services proposés par celui-ci.

**Conclusion**

La satisfaction des clients de l'entreprise est liée à la perception positive du positionnement par le consommateur. Par conséquent, l'hypothèse H0 est rejetée, et l'hypothèse affirmant que la satisfaction post-achat favorise l'ancrage d'un positionnement positif chez le consommateur est confirmée.

**b) Relation entre le contenu partagé sur internet et la fidélité**

**Q :** La communication du positionnement sur les réseaux sociaux favorise-elle la fidélité à la marque ?

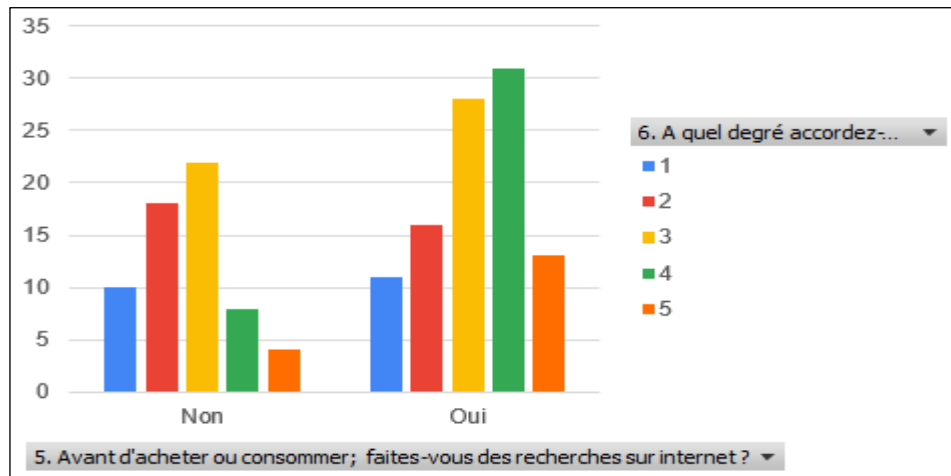
**H0 :** La communication du positionnement sur les réseaux sociaux ne mène pas à la fidélisation des consommateurs.

**H1 :** La communication du positionnement sur les réseaux sociaux mène à la fidélisation des consommateurs.

Tableau 32 : Recherche sur internet \* importance de contenu.

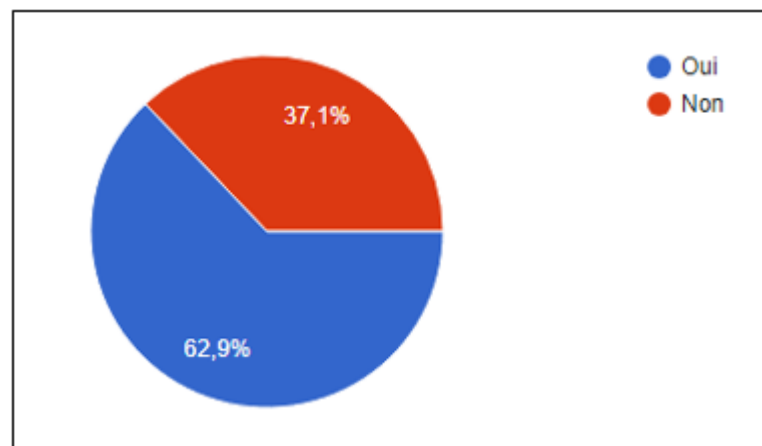
		Tableau croisé recherche sur internet* importance de contenu					
		Importance de contenu					Total
		1	2	3	4	5	
R internet	oui	<b>Effectif</b> 11	16	28	31	13	99
		<b>%</b> 6,83	9,94	17,39	19,25	8,07	61,49
	non	<b>Effectif</b> 10	18	22	8	4	62
		<b>%</b> 6,21	11,18	13,66	4,97	2,48	38,51
Total		<b>Effectif</b> 21	34	50	39	17	161
		<b>%</b> 13,04	21,11	31,06	24,22	10,55	100

Figure 40 : Recherche sur internet\* importance de contenu.



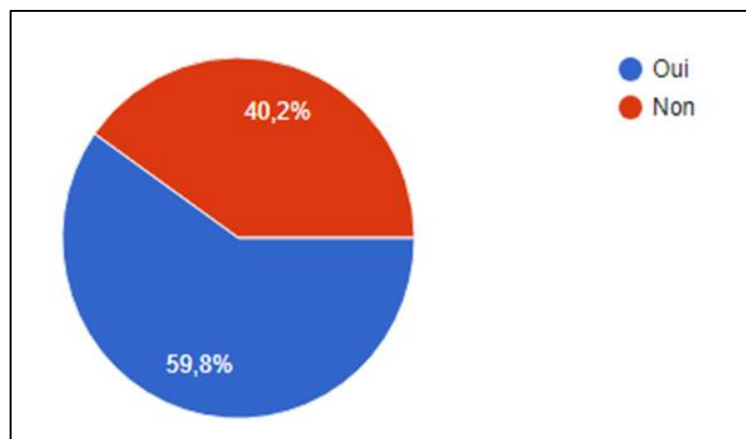
D'après le graphe, on constate que le plus grand pourcentage signifie que la majorité de notre échantillon qui effectuent des recherches accordent de l'importance au contenu partagé sur internet.

- D'après les résultats du question 10 du tri à plat (Le contenu partagé par Djezzy a-t-il un impact sur votre décision d'achat ?) on observe le graphe suivant :



Les résultats du tableau et du graphe révèlent que 62,9% des participants ont indiqué que leur décision d'achat était influencée par le contenu partagé sur les différents canaux de communication. En revanche, une proportion de 37,1% ont déclaré que leur décision d'achat n'était pas influencée par ce contenu.

- D'après les résultats du question 11 du tri à plat (Le contenu partagé par Djezzy a-t-il un impact sur votre fidélité à cet opérateur ?) on observe le graphe suivant :



Sur un total de participants, 59,8% de l'échantillon, ont déclaré que le contenu partagé par Djezzy avait un impact sur leur fidélité envers cet opérateur. En revanche, 40,2% de l'échantillon, ont indiqué que le contenu partagé n'avait aucun impact sur leur fidélité à Djezzy.

### Conclusion

Le lien entre le contenu partagé sur Internet et la fidélité des utilisateurs envers leur entreprise permet d'accepter l'hypothèse H1 selon laquelle le fait de communiquer son positionnement sur les plateformes électroniques aide l'entreprise à fidéliser ses clients.

### c) Relation entre le positionnement de la marque et le profil des consommateurs

Q : le positionnement de la marque est-il perçu différemment selon les profils des consommateurs ?

**H0** : Le positionnement n'est pas perçu de la même manière quel que soit le profil du consommateur.

**H1** : Le positionnement est perçu de la même manière quel que soit le profil du consommateur.

Pour répondre à cette question, nous allons faire un tableau croisé du positionnement de chaque opérateur Q16 et le profil des consommateurs (genre Q18, âge Q19 et catégorie socioprofessionnelle Q20).

*Tableau 33 : Djizzy \* le genre*

<b>Tableau croisé genre*positionnement du Djizzy</b>							
	Ancienneté	Internet	Non concerné	Offres	Prix	Qualité de réseau	Total
Femme	3	9	77	2	3	15	111
Homme	5	7	32	3	2	3	50
Total	8	16	109	5	5	18	161

D'après le tableau ci-dessus, on conclue que la qualité de réseau est le critère clé qui vient à l'esprit des utilisateurs et qui est souvent utilisé par les femmes avec un taux de 15/161. Suit l'internet avec un taux de 9/161 par les femmes et 7/161 par hommes.

*Tableau 34 : Mobilis \* le genre*

<b>Tableau croisé genre*positionnement du Mobilis</b>						
	Internet	Non concerné	Qualité/prix	Qualité de réseau	Service client	Total
Femme	11	69	18	12	1	111
Homme	2	39	7	2		50
Total	16	109	5	5	18	161

D'après le tableau ci-dessus, on conclue que le rapport qualité/prix est le critère clé qui vient à l'esprit des utilisateurs et qui est souvent utilisé par les femmes avec un taux de 18/161. Suit la qualité de réseau avec un taux de 12/161 pour les femmes et 2/161 pour les hommes.

*Tableau 35 : Ooredoo\* le genre*

Tableau croisé genre*positionnement du Ooredoo						
	Internet	Non concerné	Performance	Qualité de réseau	Qualité/ prix	Total
Femme	17	72	2	19	1	111
Homme	10	32	1	5	2	50
Total	27	104	3	24	3	161

D'après le tableau ci-dessus, on conclue que la qualité de réseau et l'internet sont les critères clés qui vient à l'esprit des utilisateurs et qui sont utilisées par les femmes avec un taux de 19/161 et 17/161, tandis qu'un taux de 5/161 et 10/161 par les hommes.

*Tableau 36 : Djezzy \* l'Age*

Tableau croisé Age *positionnement du Djezzy							
	Ancienneté	Internet	Non concerné	Offres	Prix	Qualité de réseau	Total
-18		1	2				3
18 ;25	4	11	82	3	5	9	114
26 ; 40	4	3	22	2		8	39
41 ; 60		1	2			1	4
+60			1				1
Total	8	16	109	10	5	18	161

Selon le tableau croisé, la principale cible de Djezzy est composée de jeunes âgés de 18 à 25 ans. Les critères les plus importants pour les utilisateurs de Djezzy sont la qualité du réseau et l'accès à Internet, avec des taux similaires. Ensuite, viennent les offres et l'ancienneté, qui ont des taux moins élevés.

Tableau 37 : Mobilis \* l'Age.

Tableau croisé Age *positionnement du Mobilis						
	Internet	Non concerné	Qualité/prix	Qualité de réseau	Service client	Total
-18		3				3
18 ;25	10	75	17	11	1	114
26 ; 40	3	26	7	3		39
41 ; 60		3	1			4
+60		1				1
Total	13	108	25	14	1	161

D'après le tableau croisé, la principale cible de Mobilis est constituée de jeunes âgés de 18 à 25 ans. Quant au positionnement de Mobilis auprès de cette même tranche d'âge, le rapport qualité-prix est la variable préférée par les utilisateurs.

Tableau 38 : Ooredoo \* l'Age

Tableau croisé Age *positionnement du Ooredoo						
	Internet	Non concerné	Performance	Qualité de réseau	Qualité/ prix	Total
-18		2		1		3
18 ;25	18	74	3	18	1	114
26 ; 40	9	23		5	2	39
41 ; 60		4				4
+60		1				1
Total	27	104	3	24	3	161

Selon le tableau croisé, la principale cible d'Ooredoo est constituée de jeunes âgés de 18 à 25 ans. En ce qui concerne le positionnement d'Ooredoo, les utilisateurs privilégient le critère de l'Internet. Ensuite, la qualité du réseau est également considérée, bien que son taux soit légèrement inférieur.



**Tableau 39 : Djezzy \* catégorie socioprofessionnelle**

<b>Tableau croisé catégorie socioprofessionnelle*positionnement du Djezzy</b>							
	ancienneté	internet	Non concerné	offres	prix	Qualité de réseau	Total
Employé	3	5	18	1		4	33
En recherche d'emploi	1	1	6	1		5	14
Entrepreneur	1		3				4
Etudiant	3	10	74	3	5	9	108
Retraité			2				2
Total	8	16	103	5	5	18	161

D'après le tableau croisé, la principale cible de Djezzy est composée d'étudiants. Djezzy se positionne en mettant l'accent sur la qualité de son réseau et son offre de forfait Internet, en accord avec sa cible principale.

**Tableau 40 : Mobilis \* catégorie socioprofessionnelle**

<b>Tableau croisé catégorie socioprofessionnelle *positionnement du Mobilis</b>						
	Internet	Non concerné	Qualité/prix	Qualité de réseau	Service client	Total
Employé	1	26	3	3		33
En recherche d'emploi	3	6	4	1		14
Entrepreneur		3	1			4
Etudiant	9	72	16	10	1	108
Retraité		1	1			2
Total	13	108	25	14	1	161

Selon le tableau croisé, la principale cible de Mobilis est constituée d'étudiants. Mobilis adopte une position mettant en avant son rapport qualité/prix, en adéquation avec sa cible principale

*Tableau 41: Ooredoo\* catégorie socioprofessionnelle*

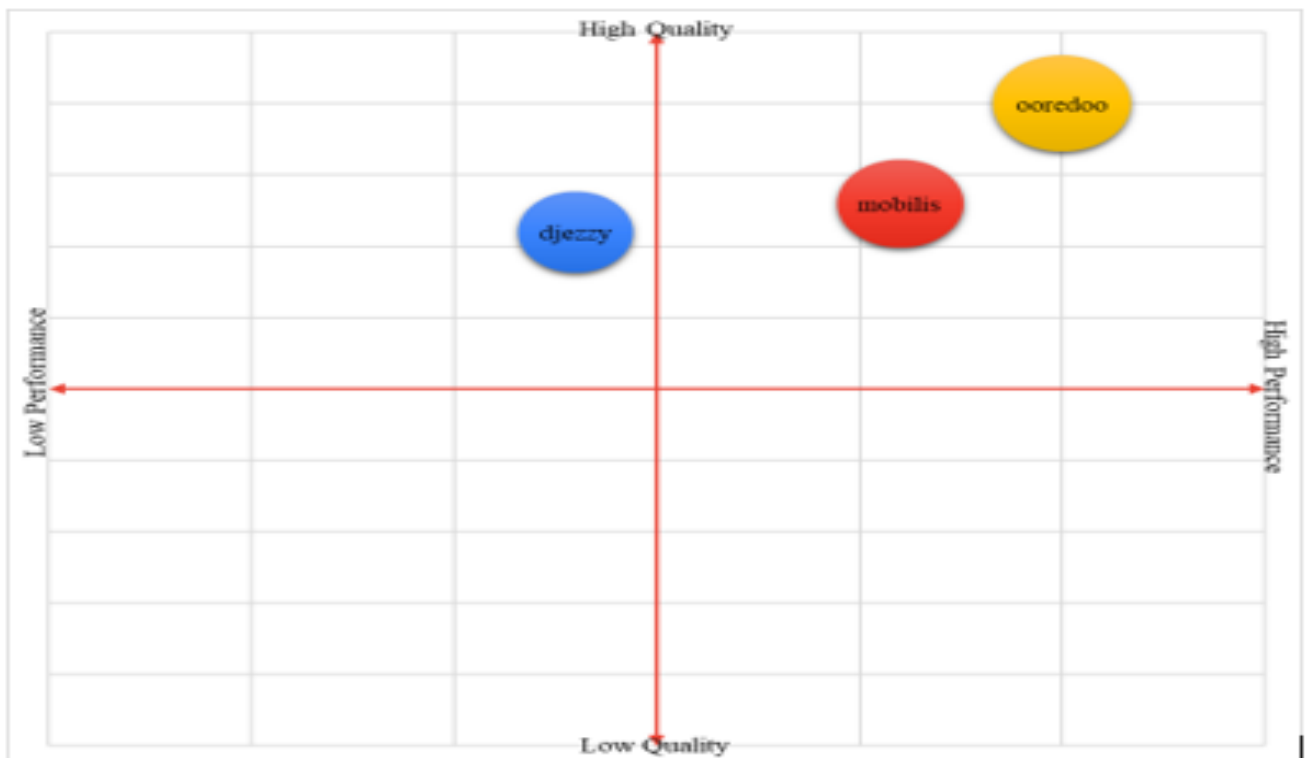
Tableau croisé catégorie socioprofessionnelle *positionnement du Ooredoo						
	Internet	Non concerné	Performance	Qualité de réseau	Qualité/prix	Total
Employé	6	20	1	5	1	33
En recherche d'emploi	2	11		1		14
Entrepreneur		3		1		4
Etudiant	19	68	2	17	2	108
Retraité		2				2
Total	27	104	3	24	3	161

Selon le tableau croisé, la principale cible d'Ooredoo est constituée d'étudiants. Ooredoo se positionne en mettant en avant son forfait Internet, suivi de la qualité de son réseau, en accord avec la cible des étudiants.

**Conclusion :** D'après les résultats, nous concluons que le positionnement n'est pas perçu de manière similaire, indépendamment du profil du consommateur. Par conséquent, nous infirmons l'hypothèse.

#### **d) La carte perceptuelle**

D'après les résultats du tri à plat de la question 3, il a été observé que le rapport qualité/prix et la performance étaient les critères les plus choisis lors du choix d'un opérateur. En se basant sur ces résultats, nous avons créé une carte perceptuelle pour représenter visuellement ces critères.

*Figure 41 : La carte perceptuelle des trois opérateurs mobiles*

Ces données supplémentaires nous permettent d'appuyer notre travail même si cette carte perceptuelle ne peut être généralisée puisque la taille de l'échantillon est relativement faible.

### Conclusion

Nous avons débuté notre étude en cherchant à comprendre les stratégies de positionnement appliquées dans le secteur de la téléphonie mobile. Pour explorer cet aspect, notre question de recherche était la suivante : "Comment le grand public perçoit-il le positionnement adopté par Djezzy sur le marché algérien ?"

En analysant les questionnaires administrés aux utilisateurs de la téléphonie mobile, nous pouvons conclure que la satisfaction des services proposés par l'entreprise a un impact sur son positionnement. Un positionnement largement promu sur Internet favorise la fidélité à la marque et peut renforcer le lien entre l'utilisateur et l'entreprise grâce aux services fournis.

En revanche, un positionnement mal perçu conduit à une absence de fidélité envers la marque. Par conséquent, chaque opérateur doit élaborer un plan stratégique qui correspond à l'image qu'il souhaite projeter auprès des consommateurs. Sans cela, il risque de tomber dans un piège.

## **Conclusion générale**

## Conclusion générale

Grâce à la réforme du secteur des télécommunications en Algérie, le téléphone mobile est désormais omniprésent dans toutes les tranches d'âge, sans exception. Autrefois réservé au milieu professionnel, il est maintenant utilisé aussi bien par les cadres que par les ménagères dans leur sphère privée. Cet appareil est devenu l'accessoire à la mode par excellence. Facile à utiliser et utilisé au quotidien, il est considéré par les économistes comme un bien en voie de devenir banal. Cette petite invention a provoqué une véritable frénésie et a entraîné des changements significatifs dans les habitudes et les comportements en Algérie. Aujourd'hui, le marché algérien compte un peu plus de 20 millions d'abonnés à la téléphonie mobile.

Chacune des trois entreprises adopte sa propre stratégie de positionnement afin de se faire différencier des autres. Chaque opérateur doit renforcer sa position concurrentielle et développer un avantage compétitif afin de se distinguer de ses concurrents. La seule alternative pour eux est de bien se positionner sur le marché et faire en sorte que chacune des offres proposées ait une certaine signification au sein du segment de marché ciblé. La finalité du positionnement est de réussir à attirer l'attention des consommateurs, tout en se distinguant de la concurrence.

Djezzy, confrontée à un environnement fort concurrentiel, doit s'adapter aux tendances et changements du marché. Son intérêt majeur pour le positionnement réside dans sa capacité à intégrer, dans une même réflexion stratégique, l'offre et la demande. Le choix d'un bon positionnement lui procure une différenciation par rapport aux concurrents du secteur et une stimulation de l'innovation à la découverte de créneaux inexploités par la concurrence.

L'objectif de notre recherche était d'analyser le positionnement de Djezzy sur le secteur des télécoms et essayer d'analyser les perceptions des clients vis-à-vis de l'opérateur afin d'identifier les avantages dont jouit ce dernier par rapport à Mobilis et Ooredoo.

A la suite des résultats obtenus dans notre travail, et afin de rendre Djezzy plus compétitif et mieux perçu par les clients, et dans le but d'acquérir encore plus de perceptions positives à son égard, nous proposons les recommandations suivantes à Djezzy :

- Afin de maintenir sa position de leader, Djezzy se doit d'investir davantage (domaine technologique et innovation), en tirant les ressources de l'autofinancement par des marges dégagées pour financer les investissements d'innovation.
- Communiquer encore davantage sur la couverture réseau, les tarifs d'appel et l'écoute client afin d'être toujours perçue positivement par les utilisateurs et non utilisateurs.
- Essayer d'améliorer son image concernant l'avancée technologique car cette dernière représente la clef du succès dans le futur.

- Profiter de sa popularité auprès des clients afin de communiquer sur d'autres avantages pour se faire différencier des concurrents, par exemple : l'opérateur le plus proche des clients, l'opérateur à l'écoute des clients...etc.
- Djezzy doit toujours parler que de son créneau et non de la concurrence afin de se démarquer d'eux. Elle doit mettre l'accent sur sa couverture réseau, ses promotions et ses tarifs d'appel.
- Djezzy doit mettre l'accent sur les spécificités et les bienfaits de la téléphonie mobile en général afin de se positionner comme étant la téléphonie mobile tout simplement.

Par ailleurs, nous avons essayé, à travers ce modeste travail, d'étudier et de cerner au mieux les perceptions des clients sur les trois opérateurs mobiles ainsi que le positionnement adopté par ces derniers. Cependant, nous avons été limités par le temps ce qui nous avait empêché d'étudier d'autres éléments de la recherche, nous les proposons donc comme axes de recherches futures :

- L'analyse de la stratégie de positionnement d'une entreprise.
- Les stratégies concurrentielles adoptées par une entreprise afin de défendre sa position sur le marché.
- La naissance et la préservation d'un avantage concurrentiel.
- Comment optimiser la stratégie marketing et la traduire dans un positionnement efficace et pertinent.

# **Bibliographie**

## Bibliographie

### Article

1. Lovelock, Christopher (1991), Services Marketing, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
2. Brooksbank, R. (1994), "The Anatomy of Marketing Positioning Strategy", Marketing Intelligence and Planning, 12(4), 10- 14
3. Kotler, P. and A. Andreasen (1991), Strategic Marketing for Nonprofit Organizations, as quoted in Hibbert, Sally Ann (1995), "The market positioning of British medical charities", European Journal of Marketing, 29 (10), 6-26.
4. Collis, D. J, 1991, « A resource-based analysis of global competition: the case of the bearings industry ». Strategic Management Journal, volume 12, pp. 49-68;
5. Porter, E.M., 1979, « The Structure within industries and Companies' Performance ». Review of Economics and Statistics, n° 61, pp. 214–227
6. Banerjee, A.V., 1992, « A simple model of herd behaviour ». Quarterly journal of economics. Volume CVII, issue 03, pp. 797-817.
7. COSSETTE Claude, Dhéry René. La stratégie du positionnement. In: Communication et langages. N°73, 3ème trimestre 1987. pp. 106-118.
8. JOHN R. Hauser and Steven M. Shugan, Defensive Marketing Strategies, Marketing Science, Vol. 27, N°1, 2008, pp. 88-110
9. SOUSSY Caroline, Dans quelle mesure une stratégie de repositionnement permet-elle d'étendre le cycle de vie d'un produit ? Application au cas des Switches dans L'industrie pharmaceutique, Revue Française du Marketing, n° 182, 2001, p 129-141
10. Ladwein Richard. (1998), Stratégies de marques et concepts de marques, Décisions Marketing, N°13, p. 17- 24.
11. MASSOUD (J)et al, Positioning of Top Four Cement Brands of Isfahan by Perceptual Map, interdisciplinary journal of contemporary research in business, VOL 3, N°7, 2011, pp.578-598

### Ouvrage

1. Claude.Demeure, 2008, pp. 6-7
2. A. kruger, J.M. Ferrandi, A. Ingarao, L. Carpentier, 2015, p. 20
3. Manuel de marketing fondamental pour la 1ère année Master HEC Alger, (2013/2014))
4. R. DE BRUECKER (1995, P.26)
5. Dans La Revue des Sciences de Gestion 2008/6 (n° 234), pages 75 à 83 Editions Direction et Gestion
6. J. D. Thompson, 1967.
7. K. Rama.Mohana. Rao, 2011, p. 52
8. K. Rama.Mohana. Rao, 2011, p. 49
9. K. Rama.Mohana. Rao, 2011, p. 50
10. A. kruger, J.M. Ferrandi, A. Ingarao, L. Carpentier, 2015, p. 22
11. Franck Brulhart ; « Les 7 points clés du diagnostic stratégique » ; Eyrolles ; Paris ; 2009.
12. J.J. Lambin,C.de Moerloose ;« Marketing stratégique et opérationnel » ; 7ème édition;Dunod; Paris ;2008.



13. LIPSE et coll : stratège, la politique générale de l'entreprise, 3e édition, Dunod, Paris, 1997. P535
14. Bernard Garrette et al ; « Strategor » ; 4ème édition ; Dunod ; Paris ; 2004
15. P. Kotler, B. Dubois et al. ; « Marketing management » ; 13ème édition ; Pearson ; Paris ; 2009 ; p.63.
16. Études marketing 6 e éd. Naresh Malhotra Jean-Marc Décaudin, Afifa Bouguerra, Denis Bories
17. Lendrevie, Lévy, Baynast, 2017, p. 127.
18. Lendrevie, Lévy, Baynast, 2017, p. 129
19. Claude.Demeure, 2008, p. 56
20. Lendrevie, Lévy, Baynast, 2017, p. 132
21. Lendrevie, Lévy, Baynast, 2017, p. 133
22. A. kruger, J.M. Ferrandi, A. Ingarao, L. Carpentier, 2015, p. 79
23. Lendrevie, Lévy, Baynast, 2017, p. 138
24. Lendrevie, Lévy, Baynast, 2017, p. 143
25. Lendrevie, Lévy, Baynast, 2017, p. 154)
26. Jean.Jacques.Lambin.Chantal.de.Moerloose, 2021, p. 179
27. Jean. Jacques. Lambin. Chantal.de. Moerloose, 2021, p. 199)
28. Jean-Jacques Lambin, Chantal de Moerloos, 2016 « Marketing stratégique et opérationnel – la démarche marketing dans l'économie numérique » 9eme édition
29. Lendrevie Jacques, Levy Julien, Lindon Denis, (2017), Mercator,12e édition, France : Edition Dunod, P. 732.
30. KOTLER (P), KELLER (K), MANCEAU (D), « marketing management », 15ème édition, éd. Pearson, Paris, 2016, P294
31. Lendrevie Jacques, Levy Julien, Lindon Denis, Op cit, P.750
32. VIOT (C), « Marketing », 6ème Edition, Gualino, 2018, pp. 109-110
33. KOTLER (P), KELLER (K), MANCEAU (D), « marketing management », 15ème édition, éd. Pearson, Paris, 2016, P. 295
34. VAN LAETHEM NATHALIE, Toute la fonction marketing, édition Dunod, paris 2005. P33
35. KOTLER, Marketing management, 11eme édition, IN AL REIST ET JACK TROUT, « le positionnement : la conquête de l'esprit », MC GARAW-HILL 1986.
36. CHIBOUT MORALD, Le marketing expliqué à ma mère, édition Alpha, Alger, 2009. P 180
37. VERNETTE ERIC, marketing fondamental, édition EYROLLS, paris, 5ème tirage 1992. P 60
38. Garibaldi Gérard, l'Analyse stratégique, 2èmeEdition, Edition d'organisation, paris 2005. P 63
39. A. kruger, J.M. Ferrandi, A. Ingarao, L. Carpentier, 2015
40. Natalie Van Laethem, Op.cit, page 51
41. Bernard PERCONTE, 50 fiches pour comprendre le Marketing, Bréal, Rome, 2003, page 72.

42. Professeur Nicolas KERVYN, « marketing stratégique et opérationnel », édition doc notes, page 96
43. Philippe VILLEMUS, « le plan marketing à l'usage du manager », édition Eyrolles, 2009, page 126
44. Outtara Abdoulaye WENTTANI, « cours de communication mix », page 51
45. Belch, G.E. and M.A. Belch (1993), Introduction to advertising and promotion: An integrated communications perspective (2n ed.), Boston: Richard D. Irwin, Inc
46. Kotler, P. and Ronald E. Turner (1998), "Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control", Prentice Hall Canada Inc., Scarborough, Ontario, Canada.
47. Tull, Donald S. and Lynn Kahle (1989), Marketing Management, as quoted in Augustine, A.J., W.J. Long, and J. Pantzallis (1992), "Hospital positioning a strategic tool of the 1990s", Journal of Health Care Marketing, 12 (1), 15-23.
48. Baynast lendrevie levy; Mercator; 12 ème edition; DUNOD; page 756
49. Knickerbocker, F.T., 1973, Oligopolistic Reaction and Multinational Enterprise. Boston, MA: Harvard Business School
50. Kotler & Dubois (2004), Pearson Education, 833 p. " Marketing Management ". 339 pages
51. Jc Mathé. Jean-Charles Mathé (2001), Vuibert, 199p. " Management stratégique concurrentiel "
52. PAUL B. Ellickson, Sanjog Misra et Harikesh S. Nair, Repositioning Dynamics and Pricing Strategy, Marketing-Industrial Organization, First version, January 2011, pp.1-57
53. Ladwein Richard. (1998), Stratégies de marques et concepts de marques, Décisions Marketing, N°13, p. 17- 24.
54. LAMBIN JEAN-JACQUES CHANTAL de MOERLOOSE, Marketing stratégique et opérationnel Dunod, paris 2008. P405, 406
55. Lendrevie Levy Lindon, opcit,8ème édition, p724et p725

### Travaux universitaires

1. GOUSMI (c) : « la stratégie de positionnement marketing dans l'industrie pharmaceutique » mémoire de master, Ecole Supérieure de Commerce, 2018, p.33
2. Mémoire « la politique de distribution » par Mme KEBLI Année Universitaire 2013 /2014
3. Gadri Abderahim : « L'importance du marketing digital comme outil de communication », Mémoire de master, cas « Djezzy »,2015, P.63-64
4. ANAFI L, TICHERAFI F, « L'impact du marketing stratégique dans le secteur des télécommunications cas : Optimum Orascom Algérie », mémoire professionnel réalisé au Business School ARTEM ,2017/2018. p.12.
5. OBRAHAM Samia, KACI AISSA Rim « Le lancement d'un nouveau produit à l'ère de la digitalisation cas : Optimum Orascom Algérie » mémoire de Master, réalisé à l'université Mouloud MAMMERI, Sciences commerciales, option Marketing et Management, 2018.p.96
6. Oubraham Samia, Kaci Aissa Rim, « Le lancement d'un nouveau produit à l'ère de la digitalisation », Cas : Optimum Telecom Algérie, 2017-2018, page 95

7. GADRI Abderahim : « L'importance du marketing digital comme outil de communication », Cas « Djezzy » mémoire de master 2015, p.64-65
8. Nassim Moharem, « étude de positionnement dans un environnement concurrentiel », Cas « Djezzy » mémoire de master, p.120-121

**Webographie**

1. [www.e-marketing.fr](http://www.e-marketing.fr)
2. [www.djezzy.dz](http://www.djezzy.dz)
3. <https://www.arpce.dz/fr/indic/mobile>

# **Annexe**

**Annexe 1 : le questionnaire**

1	Quel opérateur mobile utilisez-vous ?
2	Qu'est-ce qui vous a poussé à choisir cet opérateur plutôt qu'un autre ?
3	Quels sont les critères les plus importants selon vous dans le choix d'un opérateur mobile ?
4	Les offres offertes par votre opérateur mobile actuel répondent-elles à vos attentes ?
5	Avant d'acheter ou consommer ; faites-vous des recherches sur internet ?
6	A quel degré accordez-vous de l'importance au contenu partagé par les opérateurs téléphonique ?
7	Avez-vous déjà utilisé l'opérateur mobile "Djezzy" ?
8	Comment avez-vous connu "Djezzy" ?
9	A quel degré pensez-vous que la qualité du contenu de Djezzy sur les plateformes digitales influence-elle les aspects suivants
10	Le contenu partagé par Djezzy a un impact sur votre décision d'achat ?
11	Comment évaluez-vous votre expérience avec Djezzy concernant leurs services et offres ?
12	Le contenu partagé par Djezzy a-t-il un impact sur votre fidélité à cet opérateur ?
13	Évaluez-vous l'opérateur mobile Djezzy comme
14	Êtes-vous satisfait de l'opérateur mobile Djezzy ?
15	Qu'est-ce qui pourrait vous pousser à prendre un autre opérateur mobile que Djezzy ?
16	Qu'est-ce qui différencie les offres de Djezzy de celles de ses concurrents ?
17	Dites-nous en un mot qu'est-ce qui vous vient à l'esprit lorsqu'on cite le nom de chaque opérateur devant vous : (Djezzy/ Mobilis/ Ooredoo ?
18	Vous êtes ?
19	Votre tranche d'âge ?
20	Votre catégorie socio-professionnelle ?

## Table des matières

<i>Dédicaces</i> .....	I
<i>Remerciements</i> .....	II
Résumé .....	III
Abstract.....	IV
Sommaire.....	VI
Liste des Tableaux .....	VII
Liste des Figures .....	VIII
Liste des abréviations .....	IX
Introduction générale.....	a
Chapitre I : La démarche marketing .....	1
Introduction .....	2
Section 1 : Le marketing analytique .....	3
1. L’environnement global de l’entreprise .....	3
1.1. Le macro environnement .....	3
1.2. Le micro environnement.....	4
1.3. Le méso environnement.....	5
2. Les outils d’analyse de l’environnement .....	6
2.1. L’analyse du microenvironnement par la matrice des 5 forces de M. Porter .....	6
2.2. L’analyse du macro-environnement par la matrice de PESTEL .....	11
2.3. L’analyse SWOT .....	14
3. Les études marketing .....	16
3.1. Les études exploratoires.....	16
3.2. Les études quantitatives (les enquêtes par sondage).....	18
Section 2 : La stratégie marketing .....	21
1. La segmentation.....	21
1.1. La notion de segmentation .....	21
1.2. Les critères d’une segmentation .....	22
1.3. L’efficacité de la segmentation .....	22
2. Le ciblage .....	23
2.1. Définition .....	23
2.2. Le choix des segments cible .....	23
2.3. Le choix d’une stratégie de ciblage .....	24
3. Le positionnement .....	25
3.1. Définition du positionnement .....	25

3.2. Les caractéristiques d'un bon positionnement .....	25
Section 3 : Le marketing opérationnel (Le mix marketing) .....	27
1. Le produit .....	27
1.1. Notion de produit .....	27
1.2. Plan marketing produit.....	28
1.3. Le cycle de vie de produit.....	28
1.4. L'intérêt du cycle de vie du produit.....	29
2. Le prix .....	30
3. La distribution .....	32
3.1. Le rôle et fonction de distribution.....	32
3.2. Les stratégies de distribution .....	33
4. La communication .....	34
4.1. Définition .....	34
4.2. Les acteurs de la communication .....	35
4.3. Les objectifs de la communication .....	35
4.4. Les moyens de communication.....	36
4.5. Le plan de communication.....	38
Conclusion .....	39
Chapitre II : Le positionnement dans un environnement concurrentiel .....	40
Introduction .....	41
Section 1 : Dimensions et étapes de positionnement.....	42
1. Le positionnement et l'avantage concurrentiel.....	42
2. Les dimensions du positionnement.....	43
2.1. L'identification .....	43
2.2. La différenciation.....	44
3. Le processus du positionnement.....	45
3.1. Identifier le secteur d'activité .....	46
3.2. Identifier sa cible .....	46
3.3. Identifier les concurrents .....	46
3.4. Définir l'avantage concurrentiel .....	46
3.5. Déterminer son positionnement .....	46
3.6. Evaluer l'énoncé du positionnement.....	47
Section 2 : Les stratégies de positionnements .....	48
1. Stratégie d'imitation, me too .....	48
2. Stratégie de différenciation.....	49
3. Stratégie d'innovation .....	50

4. Stratégie du repositionnement .....	52
Section 3 : Les outils d'analyse du positionnement .....	53
1. Le prisme de Kapferer .....	53
2. Le triangle d'or de positionnement.....	55
3. La carte perceptuelle « le mapping ».....	56
Conclusion.....	58
Chapitre III : Analyse du positionnement de l'entreprise OTA Djezzy .....	59
Introduction .....	60
Section 1: Présentation de l'entreprise Djezzy .....	61
1. Historique .....	61
2. Présentation de l'entreprise .....	62
2.1. Identité visuel Djezzy : .....	63
2.2. Les services Djezzy .....	64
2.3. L'organisation de l'entreprise .....	64
2.4. Mission, vision et valeurs de Djezzy .....	64
3. Le positionnement de l'entreprise OTA .....	65
Section 2 : Analyse de la concurrence .....	67
1. L'analyse concurrentiel selon le modèle des 5 forces de Porter.....	67
2. La position concurrentielle des trois opérateurs de téléphonie mobile en Algérie.....	69
Section 3 : Analyse concurrentielle du positionnement de l'entreprise Djezzy .....	72
1. Méthodologie et procédure de l'enquête .....	72
1.1. Les objectifs de la recherche.....	72
1.2. Méthodologie de recherche.....	72
1.3. La méthode de collecte des données .....	72
1.4. Méthodes de traitement des résultats .....	74
2. Traitement et analyse des résultats .....	74
2.1. Test de fiabilité des questions .....	75
2.2. Analyse et interprétation des résultats de l'enquête.....	75
Conclusion.....	107
Conclusion générale .....	108
Bibliographie .....	111
Annexe.....	116