



UNIVERSITE D'ANTANANARIVO

FACULTE DE DROIT, D'ECONOMIE, DE GESTION ET DE SOCIOLOGIE

DEPARTEMENT DE GESTION

MEMOIRE DE MAITRISE EN GESTION

OPTION MARKETING

MARKETING DES SERVICES DE FAMONJENA CONSULTING & DEVELOPMENT



Présenté par ANDRIAMBOLANORO Daniella Josée

Sous l'encadrement de:

Encadreur Pédagogique:

RAVALISON Rijamalala Mamy

Enseignant Chercheur du Département Gestion

Encadreur Professionnel

RATEFY Tovoherisoa Andriantahiana

Directeur Général de FCD

Date de soutenance: 17 Aout 2009



UNIVERSITE D'ANTANANARIVO

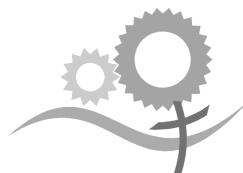
FACULTE DE DROIT, D'ECONOMIE, DE GESTION ET DE SOCIOLOGIE

DEPARTEMENT DE GESTION

MEMOIRE DE MAITRISE EN GESTION

OPTION MARKETING

MARKETING DES SERVICES DE FAMONJENA CONSULTING & DEVELOPMENT



Présenté par ANDRIAMBOLANORO Daniella Josée

Sous l'encadrement de:

Encadreur Pédagogique:

RAVALISON Rijamalala Mamy

Enseignant Chercheur du Département Gestion

Encadreur Professionnel

RATEFY Tovoherisoa Andriantahiana

Directeur Général de FCD

Avant propos

L'université d'Antananarivo est la plus grande université d'Afrique. Avec sept facultés dont la Faculté de Droit, Economie, Gestion et Sociologie (DEGS), elle offre aux étudiants bacheliers un large choix d'études. Le département gestion forme des gestionnaires qui, en quatrième année peuvent se spécialiser en Finances et Comptabilité, Marketing, Audit d'entreprise et Organisation. La formation effectuée est sanctionnée par un diplôme de DEUG en Gestion, puis de Licence en Gestion, de Maîtrise, de DEA et de Doctorat qui se rallie avec le département Economie. Avant de pouvoir obtenir le diplôme de maîtrise, l'étudiant doit avoir réussi l'examen des deux modules théoriques et c'est par la suite qu'il devra effectuer un stage de trois mois au sein d'une entreprise.

Nous avons eu le privilège d'avoir effectué notre stage auprès de l'entreprise Famonjena Consulting & Development siégeant à Behoririka qui n'a pas hésité à nous recevoir. L'objet du stage est l'insertion dans le monde professionnel et le développement de l'esprit d'analyse face à telle ou telle situation. Le stage au sein de FCD nous a permis d'acquérir de nouvelles connaissances dans le domaine de la formation et de renforcer nos acquis en marketing.

LISTE DES ABREVIATIONS

CSP: Catégorie Socio Professionnelle

FCD: Famonjena Consulting & Development

MA TV: Madagascar Télévision

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

OMEF: Office Malagasy de l'Emploi et de la Formation

OTV: Océanie Télévision

PESTEL: Politique Economique Social Technologique Ecologique Légal

RDB: Radio Don Bosco

RTA: Radio Télévision Analamanga

SARL U: Société à Responsabilité Limitée Unipersonnelle

SWOT: Strenght Weaknesses Opportunities Threats

TV: Télévision

UIT: Union Internationale des Télécommunications

LISTE DES TABLEAUX

	PAGE
<u>Tableau n° 1:</u> Renseignements généraux concernant FCD.....	5
<u>Tableau n°2:</u> liste des formations dispensées par FCD.....	6
<u>Tableau n°3:</u> Les sept fonctions de la gamme.....	14
<u>Tableau n° 4:</u> Gamme de services FCD.....	15
<u>Tableau n°5:</u> Les prix affichés par FCD.....	17
<u>Tableau n° 6:</u> les outils de la communication media de l'entreprise.....	20
<u>Tableau n°7:</u> les outils de la communication hors-média de l'entreprise.....	21
<u>Tableau n°8:</u> Liste des fournisseurs par catégorie.....	23
<u>Tableau n°9:</u> Les concurrents de FCD selon leur répartition géographique.....	26
<u>Tableau n°10:</u> Tableau comparatif des couts de formation de FCD par rapport à quelques concurrents.....	29
<u>Tableau n° 11:</u> Les 5M	35
<u>Tableau n°12:</u> Typologie des services selon leur finalité.....	46
<u>Tableau n°13:</u> Distinction entre offre et support de l'offre.....	46
<u>Tableau n°14:</u> Les forces et faiblesses au niveau du 5M.....	65
<u>Tableau n°15:</u> Forces et faiblesses au niveau du mix marketing.....	67
<u>Tableau n°16:</u> les opportunités et menaces de l'environnement externe.....	68
<u>Tableau n°17:</u> Le niveau de satisfaction de la clientèle.....	70
<u>Tableau n° 18:</u> Missions, qualités personnelles et profil d'un Responsable personnel.....	73
<u>Tableau n°19:</u> La copy strategy de FCD se référant au modèle de Procter et Gamble.....	86
<u>Tableau n° 20:</u> Présentation des coûts.....	92

LISTE DES FIGURES

	Page
<u>Figure n°1:</u> Organigramme hiérarchique de FCD.....	8
<u>Figure n°2:</u> Processus de transformation des intrants en extrants cas d'un centre de formation.....	14
<u>Figure n°3 :</u> Graphe de segmentation de client par catégorie socioprofessionnelle.....	25
<u>Figure n° 4:</u> Pyramide des besoins de Maslow.....	28
<u>Figure n°5:</u> Schéma de la matrice de SWOT.....	37
<u>Figure n°6:</u> Démarche pour la réalisation d'un questionnaire.....	40
<u>Figure n°7:</u> Nombre de clients par gamme de services de FCD année 2008.....	59
<u>Figure n°8:</u> Présentation du nouvel organigramme.....	75

Remerciements

Je remercie Dieu pour son amour, sa bonté, sa grâce et sa bienveillance de m'avoir permis d'atteindre cette étape de ma vie.

Je tiens à remercier

- Monsieur RAJAONARIVELO Henri Paul, Président intérimaire de Direction de l'Université d'Antananarivo
- Monsieur, RANOVONA Andriamaro, Maître de conférences, Doyen de la Faculté de Droit, d'Economie, de Gestion, et de Sociologie
- Monsieur ANDRIAMASIMANANA Origène, Maître de conférences, et Chef du Département Gestion.
- Le corps professoral pour le dévouement et l'enseignement qu'il a dispensé et qui m'a permis d'élaborer cet ouvrage
- Monsieur ANDRIANTSEHENO Daniel, Maître de conférences et professeur responsable de la filière Marketing qui a consacré son précieux temps pour nous former surtout la promotion SAHY III 2008
- Monsieur RAVALISON Rijamalala Mamy, enseignant chercheur de l'Université d'Antananarivo pour sa rigueur intellectuelle, ses remarques pertinentes qui ont stimulé ma réflexion, ainsi que sa patience et son soutien qui m'ont aidé à progresser dans ce travail.
- Monsieur RATEFY Tovoherisoa Andriantahiana Directeur Général de la société Famonjena Consulting & Development qui m'a accueilli au sein de sa société et m'a donné l'opportunité de m'impliquer réellement dans mon stage.
- Monsieur Lala RAJAONAH pour ses précieux conseils qui m'ont permis de clarifier mes propos.
- tous les membres du personnel administratif de l'université pour le service qu'ils ont rendu pendant tout le cursus universitaire.
- toutes les personnes qui m'ont permis de progresser, en discutant de mes travaux.

Enfin, je remercie tous ceux sans lesquels ce travail aurait été impossible: mes très chers parents, ma sœur, mon frère et mon fiancé pour l'amour et le soutien moral qu'ils m'offrent chaque jour.

SOMMAIRE

Avant propos

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Liste des figures

Remerciements

Sommaire

Introduction générale.....1

PARTIE I : PRESENTATION DU CADRE DE LA RECHERCHE.....4

Chapitre I : L'organisation interne de Famonjena Consulting and Development.....4

Chapitre II : Le Mix marketing de FCD.....13

Chapitre III: Le marketing de FCD proprement dit.....28

PARTIE II : CADRAGE THEORIQUE, OUTILS ET RESULTATS

D'ANALYSE.....32

Chapitre I : Le choix des outils d'analyse.....34

Chapitre 2 : Théorie sur le marketing de service des cabinets de formation en informatique.....42

Chapitre 3 : Mise en œuvre des outils.....52

PARTIE 3 : PRESENTATION DES RESULTATS ET PROPOSITION DE SOLUTION A ADOPTER.....65

Chapitre 1 : Présentation des résultats.....65

Chapitre 2 : Préconisations du point de vue des ressources et de l'environnement.....72

Chapitre 3 : Préconisations sur le mix marketing et les couts des propositions.....83

Conclusion générale.....94

Références

Annexes

Table des matières

INTRODUCTION GENERALE

Le domaine de la formation est aujourd’hui en pleine expansion et plusieurs centres de formation sont apparus. Cette situation a été favorisée par le besoin d’apprendre plus vite et le défi de se perfectionner, d’acquérir de nouvelles compétences dans le monde du travail. Les centres de formation offrent donc la possibilité de se former en temps approprié pour ceux qui ont des emplois du temps chargés et ceux qui veulent se former dans un domaine précis. A Madagascar, nous avons plusieurs types de centre de formation: il y a ceux spécialisés en gestion, tourisme, hôtellerie, coupe et couture, langue, cuisine et informatique

Face à cette multitude d’offres, l’entreprise aura une difficulté à se distinguer des autres concurrents du même secteur qu’elle. Il ne s’agit pas seulement de disposer d’une formation qui suit les tendances de la technologie mais surtout d’avoir un bon personnel et de satisfaire le client de l’accueil jusqu’au service après la formation.

De nos jours, il existe un grand nombre de jeunes ou d’adultes ayant suivi des formations académiques ou formations professionnalisantes mais qui ont une grande difficulté à trouver du travail. . La question qui se pose est: ces centres de formations conviennent-ils réellement aux attentes des clients et les sortants de ces formations sont ils orientés vers l’emploi ? D'où la nécessité de l’étude de l’application du marketing des services pour s’adapter à leur besoin et à l’environnement tout en fructifiant les activités d’une entreprise spécialisée en formation. .

Le marketing des services est le marketing des entreprises dont les activités sont à dominante de services. Il se caractérise principalement par l’immatérialité des services et par la simultanéité, dans l'espace et le temps, de la production et de la consommation des services. Avoir un bon marketing de service est la source de la survie d'une entreprise de service. La satisfaction des clients en matière de service dépend de la réalisation de dix attentes telles la communication avec le client, la compétence, la disponibilité des employés, l'empathie des employés, la tangibilité, la crédibilité du service, la courtoisie des employés, la fiabilité, la sécurité et l'accessibilité du service.

Ainsi, notre thème porte sur l’analyse du marketing des services de Famonjena Consulting & Development qui est un centre de formation en informatique et notre objectif est d’apporter des préconisations pour améliorer la satisfaction de la clientèle de l’entreprise.

Il est évident que FCD n'est pas encore très connu et ne se différencie pas assez de ses concurrents. Dans le cadre de ce mémoire, notre tâche sera alors de présenter l’entreprise et son fonctionnement actuel et de proposer des suggestions pour améliorer ce fonctionnement. Les outils que nous utiliserons pour effectuer une analyse de l’entreprise seront l’identification des points forts et faibles du milieu, méthodes de travail, moyens humains, moyens matériels et moyens financiers et les opportunités et menaces qu’offre l’environnement autour de l’entreprise. Ces outils seront appuyés par un questionnaire de satisfaction qui a été réalisé auprès des apprenants de FCD.

L'objectif de notre travail est donc d'améliorer le milieu de travail, les méthodes de travail, de renforcer l'image du personnel à l'égard du client et tout cela dans le but de satisfaire les clients. Nous visons aussi à faire voir les opportunités à saisir au niveau de l'environnement et éviter les menaces ou les transformer en avantage pour l'entreprise. Nous espérons qu'après la réalisation de ce mémoire, les recommandations tirées pourront servir à mieux satisfaire les clients et différencier l'entreprise.

----∞---

Le domaine de la formation est en pleine émergence et Famonjena Consulting & Development est un des centres de formation existants à Madagascar. Parmi tous les centres qui existent à Madagascar tels les centres de formations spécialisées en étude des langues, coupe et couture, en gestion, musique ou d'hôtellerie, la formation en informatique est une des plus côtoyée. Si l'on se réfère à ses six années d'existence, FCD est encore très jeune mais tente de se frayer un chemin parmi un très grand nombre de concurrents qui ne cesse de s'accroître. Tous veulent se différencier et offrir une formation attrayante qui peut faire vivre l'entreprise. Le thème que nous avons choisi pour ce mémoire qui est « Le marketing des services de Famonjena Consulting & Development » évoquera surtout le domaine de la formation et tout ce qui l'entoure. Nous tenterons surtout de présenter une activité de formation en informatique sous l'aspect marketing. Bien connaître le cadre de l'étude nous aidera à faire un diagnostic et préconiser des solutions face aux problèmes qui pourraient être recensés à la fin de ce mémoire.

La présentation du cadre de la recherche nous permettra de voir l'aspect de l'organisation interne de Famonjena Consulting & Development à partir d'une description des activités, du processus de travail et ressources humaines. Entre autre, nous pouvons aussi présenter le produit, le prix, la distribution et la communication au sein de l'entreprise. Par la suite, la description des fournisseurs, clients, concurrents et substituts de l'entreprise s'avère utile pour connaître les acteurs qui sont en relation avec l'entreprise et les autres entreprises qui œuvrent sur le même territoire que FCD. A la fin de cette première partie, nous parlerons du marketing de FCD proprement dit c'est-à-dire les stratégies qu'elle utilise pour son produit, son prix, son système de distribution et sa communication. Entrons alors dans la présentation du cadre de notre recherche.

PARTIE I :

PRESENTATION DU CADRE DE LA RECHERCHE

PARTIE I : PRESENTATION DU CADRE DE LA RECHERCHE

Cette première partie qui porte sur la présentation du cadre de la recherche parlera surtout de la présentation de FCD et de son fonctionnement. Dans un premier temps, nous parlerons de l'organisation interne de Famonjena Consulting and Development, de son Mix marketing et du marketing de FCD proprement dit.

CHAPITRE I : L'ORGANISATION INTERNE DE FAMONJENA CONSULTING AND DEVELOPMENT

La présentation de l'organisation interne de Famonjena consulting & Development est nécessaire pour mieux cerner son fonctionnement. Dans ce chapitre nous aborderons ce que sont FCD, ses activités, ses fonctions et ses tâches. En second lieu, nous parlerons de ses méthodes de travail et enfin de ses ressources humaines.

Section 1- Description, activités, fonctions et taches de Famonjena consulting & Development

Cette première section est destinée à la description des activités, fonctions et tâches de FCD. Pour cela, nous aborderons trois points bien distincts: la présentation de FCD, la description des activités de FCD et ses fonctions et tâches.

1-1- Présentation de FCD

Pour pouvoir présenter FCD, nous parlerons de son historique, son statut,des renseignements généraux , de sa localisation et de son site

1-1-1- Historique

FCD ou Famonjena Consulting & Développement est né d'un concept chrétien sur l'aide attribuée aux démunis. En fait, tout au début, vers 1993, elle n'était qu'une ONG issue d'une église baptiste d'Antananarivo. Ses œuvres étaient la réinsertion des sans abris du cyclone Geralda et Daisy dans des villages communautaires à Amboanjobe, Antsirabe, Vinaninkarena(ANTSIRABE). « Fondations Abbé Pierre, UNICEF, SBC, MEDIMA » étaient ses principaux partenaires. Au fur et à mesure que les activités se sont étendues, le problème de dépendance envers les bailleurs de fonds apparaissait car toute activité dépendait du financement étranger. En 2003, les bailleurs de fonds ont décidé de ne plus financer l'ONG puisqu'il n'y aurait pas de développement et d'autofinancement de l'ONG sans

l’instauration d’une entreprise. Cette décision a poussé les membres fondateurs à rechercher un moyen de financement durable qui peut subvenir aux besoins de l’ONG. C’est ainsi qu’en janvier 2006, FCD est né dans le but de financer et de créer des emplois, et tout cela sans s’éloigner du but initial qui est l’œuvre sociale attribuée aux démunis. (Source: La direction de FCD, 2008)

1-1-2- Statut

FCD est une Société à Responsabilité Limitée Unipersonnelle (SARLU) au capital de 1 000 000 Ar, ayant un seul actionnaire et un seul associé. Une part du bénéfice acquis par l’entreprise est versée à l’ONG.

Elle a pour objet le développement du secteur de l’eau, de l’assainissement, de l’hygiène sans oublier la formation en informatique.

1-1-3- Renseignements généraux

Les principaux renseignements concernant l’entreprise peuvent être résumés dans le tableau suivant.

Tableau n° 1: renseignements généraux concernant FCD

Raison sociale	Famonjena Consulting & Development
Adresse	immeuble CITIC Behoririka porte 506
Téléphone	22 250 49 /033 12 113 05/034 15 451 78
E-mail	fcd-informatique@moov.mg
Forme juridique	Société à Responsabilité Limitée Unipersonnelle (SARL U)
NIF	18 761 813
Stat	41 002 112006 0 10346
RC	2006 B 453
Logo	

Source: La direction, FCD, Décembre 2008

1-1-4- Localisation et site

Les bureaux de FCD se situent à Behoririka. FCD dispose d’un local commercial spécialisé en informatique et télécommunication au 5ème étage porte 506 de l’immeuble dénommé « CITIC » dans le centre ville. Toutefois, elle possède trois autres agences à Antsirabe, Ambohimalaza et à Vinaninkarena. Ces agences ont chacune des activités totalement différentes.

1-2- Description des activités de FCD

Parmi les entreprises existantes à Antananarivo, FCD se trouve parmi celles riches en activité.

Ses activités se divisent essentiellement en quatre: L’adduction en eau potable à Vinaninkarena, à Ambohimalaza, la formation en Informatique à l’Immeuble CITIC Behoririka et le service informatique.

- Adduction en eau potable à Ambohimalaza et Vinaninkarena

Le secteur de l’eau potable a été la toute première activité exercée par FCD qui a été issue d’un appel à manifestation d’intérêt lancé par l’Etat pour l’adduction d’eau potable dans des villes choisies par le secteur privé. Tel a été le cas de la commune rurale d’Ambohimalaza sur la route nationale n°7 PK 17 et de Vinaninkarena dans la commune rurale d’Antsirabe.

- Formation en informatique

Ce domaine, non le moindre, est la principale activité de FCD. Elle se déroule au sein du siège même. Cette activité se base surtout sur la formation à partir de logiciels spécifiques. Les cours se divisent comme suit :

Tableau n°2: liste des formations dispensées par FCD

FORMATIONS	DETAILS
Dactylographie	
Bureautique	initiation –Windows - Ms Word-Ms Excel - Messagerie Electronique-Internet/Intranet-Ms Powerpoint
Réseau	sous Windows, LAN
Hardware	Structure d’un micro-ordinateur et maintenance
Webmaster	HTML, StylesSheets, Scripts-Ftp, Macromedia DreamWeaverMX
Web developer	ASP/PHP+Mysql
Access	
Visual Basic	Access +Visual basic
FORMATIONS	DETAILS
Pao/dao: maîtrise	Adobe Indesign ou Photoshop ou Illustrator
Dessin animé	Macromedia Flash MX +Sound forge
Montage video	Adobe Premiere/Sound Forge
AutoCAD	Introduction, les commandes utilitaires, les dessins en deux dimensions, introduction 3D
Comptabilité informatisée	Ciel comptia

Source: Fiche des formations, FCD, Juin 2009

- Le service informatique

L'activité « service informatique » a été récemment conçue suite à la constatation d'une forte demande puisque l'immeuble ne possède aucun stand qui fournit ce service. Elle consiste à fournir des prestations de service pour la création de spots publicitaires, montage vidéo, conception et remodelage de site web, insertion de pub en ligne diagnostic et dépannage d'un ordinateur, devis et installation de réseaux d'entreprise ainsi que tous travaux de microédition tels la conception de carte de visite, badge, brochure, invitation, menu, banderole, sticker et jaquette DVD et la duplication DVD. C'est une activité en plein lancement et qui vient tout juste d'être planifiée et organisée.

1-3- Fonctions et tâches

Les fonctions et les tâches de FCD informatique se résument en la formation des apprenants en vue de leurs apprendre l'informatique et les nouvelles technologies de l'information et de la communication, et tout cela en vue de leur délivrer un certificat qui prouve qu'ils sont capables de maîtriser tel ou tel logiciel suite à la formation qu'ils ont suivie. A la fin du cursus, les apprenants doivent pouvoir monter un projet ou réaliser une application eux-mêmes.

Après avoir présenté FCD, passons à la description de son processus de travail.

Section 2-Présentation du processus de travail

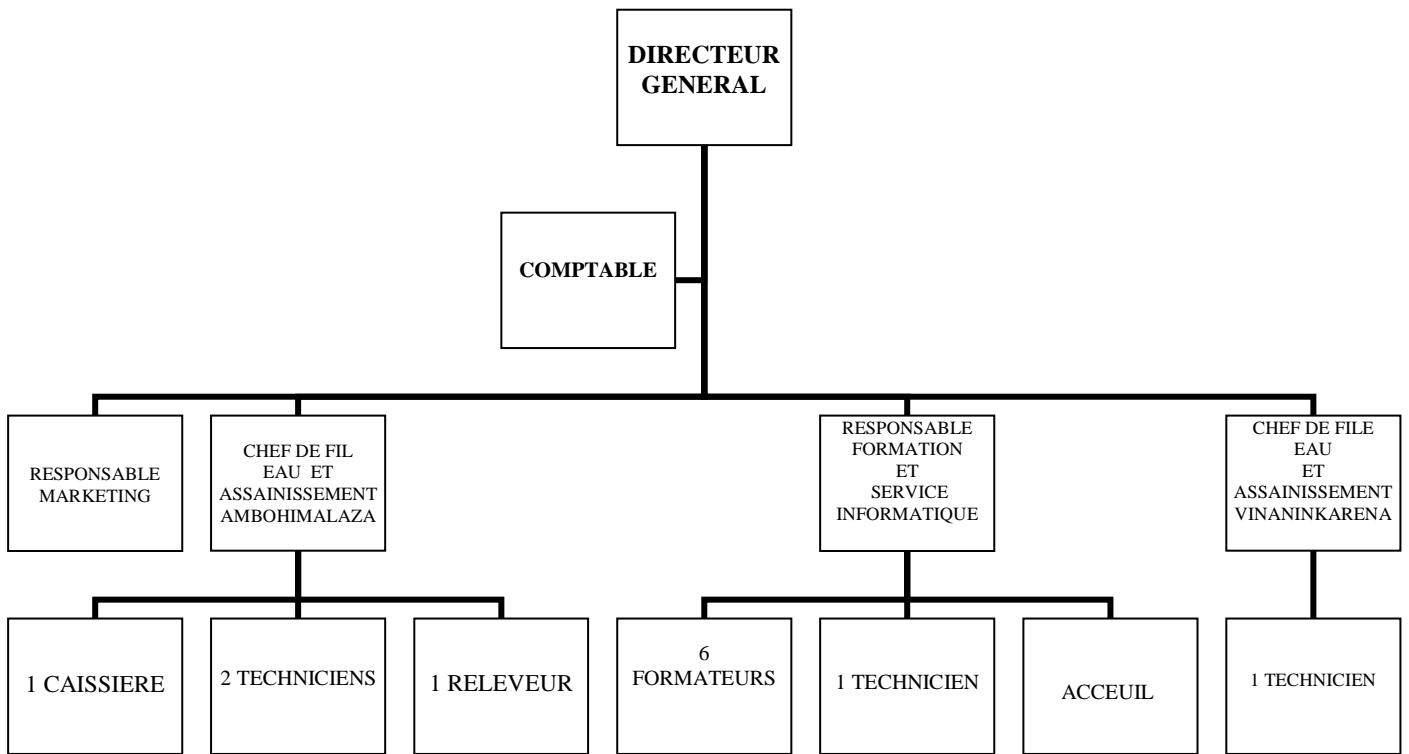
Les méthodes de travail dans l'entreprise peuvent être représentées par son organigramme hiérarchique qui définit la hiérarchie au sein de l'entreprise. Cet organigramme permet aussi la description des tâches et de définir le responsable de tel ou tel service dans l'entreprise.

2-1- L'organigramme hiérarchique de FCD

L'organigramme se présente comme étant un graphique sur lequel tout organe (ou toute personne) de l'entreprise est représenté par une figure symbolique (rectangle) et les liaisons entre ces organes sont précisées par des traits.

L'organigramme apparaît comme un procédé de visualisation d'une structure et de son fonctionnement. C'est en fait le schéma d'une structure d'une entreprise. Son existence au sein d'une entreprise répond à un triple besoin d'information du personnel et des tiers (qui sauront par l'organigramme à quel service s'adresser), de diagnostic que nous verrons dans la deuxième partie afin d'en déceler les problèmes et par la suite d'en proposer des solutions.

Figure n°1: Organigramme hiérarchique de FCD



Source: La direction, FCD, Décembre 2009

2-2- Les types de liaisons hiérarchiques et fonctionnelles

Dans le cas de l'organigramme de FCD, nous sommes en présence d'une structure hiérarchico-fonctionnelle caractérisée par l'existence d'une autorité hiérarchique et une autorité fonctionnelle.

L'autorité hiérarchique résulte de la liaison entre deux postes dont l'un est automatiquement au dessus de l'autre. Tandis que l'autorité fonctionnelle résulte de la compétence d'un chef lié à sa spécialité.

En théorie dans une structure organisationnelle, il existe 3 types d'autorité: l'autorité hiérarchique liée au poste, l'autorité due à la compétence liée à la spécialité et à la fonction et enfin l'autorité liée à la personnalité de la personne concernée. Dans notre cas, le Directeur Général par exemple exerce une autorité hiérarchique par rapport au responsable formation et service informatique, au responsable marketing, aux formateurs et à l'accueil étant donné qu'il est le titulaire du poste de Directeur général.

Cette autorité est matérialisée par la ligne verticale continue qui montre la hiérarchie entre les différents postes. Le responsable marketing a par contre une autorité fonctionnelle vis-à-vis des formateurs, due à la compétence, à sa spécialité pour ce qui concerne le marketing dans l'entreprise.

Dans l'organigramme de l'entreprise que nous avons, nous avons constaté que « le responsable marketing » et le responsable formation et service informatique » sont sur un même niveau hiérarchique. Le comptable est le seul organe compétent pour résoudre le problème dans la comptabilité de l'entreprise en général. Il a une autorité liée à sa fonction.

2-3- Organisation du travail dans l'entreprise

Famonjena Consulting & Development a un effectif de 9 salariés en ce qui concerne l'activité formation en informatique.

Au top, nous avons le directeur général. Il coordonne, commande, organise et dirige les activités et l'ensemble du personnel. Il dirige et gère l'entreprise dans le cadre de la délimitation du budget alloué par période. Il décide de l'investissement, des projets d'activités. Il se charge aussi du recrutement des nouveaux employés et fixe les objectifs de l'entreprise. En outre, il représente FCD lors des séminaires, manifestations ou rencontres avec d'autres établissements.

Ensuite, nous avons le comptable. Il tient la comptabilité de l'entreprise. Il se charge aussi de la rémunération du personnel et élabore les états financiers périodiques et annuels de l'entreprise. Chargé des relations avec le service des impôts et accompli les obligations fiscales, il joue aussi le rôle de formateur en comptabilité informatisée.

Le responsable « formation et service informatique » se charge du déroulement des formations, du bon déroulement des emplois du temps pour toutes les formations et de leur fournir l'information technique nécessaire pour telle ou telle formation lors de l'inscription. Il tient aussi tous les renseignements concernant les étudiants. ainsi que le rôle de formateur

Le responsable marketing établit les plans d'action de communication, se charge de représenter l'entreprise avec le directeur général lors des manifestations ou événements affectant l'entreprise. En outre, il met en place les actions à entreprendre face aux objectifs à atteindre.

En deuxième niveau, nous avons les formateurs. Ils sont chargés d'assurer la formation proprement dite. Ils effectuent aussi les travaux sur commande du service informatique comme le montage vidéo ou la création de spots publicitaires. Le technicien fait en sorte que tous les matériels fonctionnent bien et il effectue la maintenance régulière des ordinateurs pour des demandes spécifiques et informations précises sur un service donné. L'accueil reçoit aussi les appels, les courriers émanant des clients.

Pour le ménage, une femme de ménage de l'immeuble effectue le nettoyage du local

Qu'en est-il enfin des ressources humaines dont dispose l'entreprise ?

Section 3-Les ressources humaines

Pour présenter les ressources humaines dont dispose l'entreprise, nous parlerons de son nombre et de sa répartition et du catalogue des fonctions.

3-1- Le nombre et répartition des ressources humaines

Le personnel est l'élément clé pour une entreprise prestataire de service. Les ressources humaines contribuent au fonctionnement des activités de l'entreprise. Pour le cas de FCD, le personnel est jeune car la moyenne d'âge est de 30 ans. Au total, FCD informatique est composé de neuf personnes qui

ont chacun leurs fonctions respectives. Le personnel est donc divisé en deux: Le personnel administratif et technique et le corps enseignant.

3-1-1- Le personnel administratif et technique

Le personnel administratif et technique est l'ensemble du personnel qui n'est pas en contact direct avec les clients. Le personnel administratif est composé de la direction, du comptable, responsable « FCD formation et service informatique» et du responsable marketing.

Le personnel technique est composé du technicien qui est aussi un formateur et de la femme de ménage de l'immeuble, qui n'est pas un personnel permanent mais qui est rémunérée par semaine par l'entreprise.

3-1-2- Le corps enseignant et l'accueil

Le corps enseignant et l'accueil sont le service et la marque de l'entreprise. Ils constituent un lien direct avec le client et tiennent une grande place dans la relation avec les clients et l'arrivée à terme de la formation. Le corps enseignant est l'ensemble des formateurs de l'établissement. Il est composé de six formateurs qui assurent les formations dispensées par l'entreprise. Il est à noter qu'un formateur peut être responsable de plusieurs cours.

L'accueil qui est le premier contact avec le client est assuré par un responsable accueil.

Pour mieux décrire les tâches de chacun, procédons à la présentation du catalogue des fonctions du personnel.

3-2- Le catalogue des fonctions

Dans la présentation du catalogue des fonctions de FCD, nous présenterons les fiches de fonction du Directeur Général, du comptable, responsable marketing, Responsable formation et service informatique, formateurs, technicien et de l'accueil

• Le Directeur Général :

Le Directeur Général n'a aucune liaison hiérarchique et fonctionnelle.

Ses responsabilités sont: la direction de FCD, présidence des réunions du personnel (sans les formateurs vacataires), délimitation du budget alloué par période, choix des investissements et des perspectives d'extension des activités, fixation des objectifs de l'entreprise, recrutement et entretien avec les nouveaux recrus, représentation de FCD lors des séminaires ou événements et la supervision d'un comptable, un responsable marketing, deux chefs de file et un responsable formation et service informatique

Comme Obligations de résultat il doit assurer le bon déroulement des activités de l'entreprise.

- **Le comptable**

Le Comptable a une Liaison hiérarchique: avec le Directeur général et n'a aucune liaison fonctionnelle.

Ses responsabilités sont: le traitement comptable de toutes les opérations financières et commerciales, la préparation, établissement des états financiers, déclarations fiscales, la relation avec les établissements bancaires, la tenue de la caisse, le paiement du salaire du personnel, la Formation en comptabilité informatisée, la contribution à l'amélioration du système de contrôle interne et la supervision d'un responsable marketing, deux chefs de fil et un responsable formation et service informatique. Ses obligations de résultats sont la tenue des documents de comptabilité selon les normes, tenue de la comptabilité journalière, paiement des taxes et cotisations de l'entreprise à temps, bonne négociation avec les établissements bancaires et l'achèvement des cours de comptabilité informatisée de 20h par module

- **Le Responsable marketing**

Le Responsable marketing est sous la direction du Directeur Général et du comptable et a une liaison fonctionnelle avec deux chefs de file, un responsable formation et service informatique

Il est responsable de la détermination de la stratégie marketing de l'entreprise, de la représentation de l'entreprise avec le directeur général lors des événements, de la mise en place des actions à entreprendre face aux objectifs à atteindre et de la gestion du budget alloué à la communication

Il a une obligation de fournir des rapports d'activité à chaque réunion de la direction

- **Responsable formation et service informatique**

Le Responsable formation et service informatique est sous la direction du Directeur général et du comptable. Il a une liaison fonctionnelle avec un responsable marketing et deux chefs de file

Il est responsable de l'organisation des emplois du temps de formation, de la tenue de la fiche de présence des apprenants et de leurs dossiers, de quelques formations, de la supervision des formateurs, de la rédaction des certificats de formation et de la supervision de cinq formateurs, un technicien et un responsable accueil. Il doit s'assurer que l'emploi du temps des formations soit bien en ordre, que la mise à jour des fiches étudiant est régulière. De plus, il assure la tenue des fiches de suivi des formations des apprenants et doit achever ses cours selon le module de 15h, 20h, 30h ou 35h

- **Les formateurs**

Le formateur est sous la direction d'un responsable formation et service informatique. Il a une liaison fonctionnelle avec un technicien, un responsable accueil. Ses responsabilités sont la formation aux apprenants, le suivi du déroulement de la formation et l'évaluation des apprenants à la fin de la formation. Ses obligations de résultat sont l'achèvement des cours selon le module de 15h, 20h, 30h

ou 35h, le suivi des apprenants pendant toute la durée de formation, la ponctualité pour les cours et l'évaluation des apprenants à la fin de la formation par la création d'un projet.

- **Le technicien**

Le technicien est sous la direction d'un responsable formation et service informatique. Il a une liaison fonctionnelle avec six formateurs, un responsable accueil. Il est responsable de la maintenance régulière du matériel informatique, de la réparation des pannes du matériel, de l'installation des nouveaux logiciels et du montage du réseau informatique. Ses obligations de résultats sont que le matériel de formation fonctionne bien et les Logiciels sont correctement installés ainsi que la maintenance périodique des ordinateurs.

- **L'accueil**

L'accueil est sous la direction d'un responsable formation et service informatique et a une liaison fonctionnelle avec six formateurs et un technicien. Il est responsable de l'accueil et l'information des clients, de l'orientation des clients dans le local et de la tenue des flyers destinés aux clients. Il doit s'assurer que les clients soient bien reçus et bien informés.

Nous avons pu voir dans ce premier chapitre les éléments à connaître sur FCD: ses méthodes de travail, son personnel et sa présentation en général. Passons maintenant à la présentation de son mix marketing aux fins d'entrer dans le vif du sujet.

La présentation du mix marketing de FCD illustré dans le chapitre qui suit nous permettra de mieux comprendre le fonctionnement de FCD du point de vue marketing. Elle permettra aussi de décrire son champ d'action et quelques acteurs de son environnement.

CHAPITRE II : LE MIX MARKETING DE FCD

Ce chapitre de la présentation du cadre de l'étude abordera ce qu'on entend par le mix marketing de FCD. Le mix marketing qui est l'agencement particulier des variables contrôlables et est composé du produit ou du service offert par l'entreprise, du prix, de la distribution et de la communication. Le marketing mix consiste donc en la combinaison particulière que le responsable marketing peut faire à partir de ces quatre variables. Ensuite, nous verrons les fournisseurs et les clients de FCD Ainsi que ses concurrents et ses substituts.

Section 1-le produit-service, le prix, la distribution et la communication

Pour parler du mix marketing de FCD, présentons d'abord le produit ou le service, le prix, la distribution puis la communication.

1-1- Le produit-service

Le produit ou le service est considéré comme la base de l'existence de l'entreprise. Sans lui, l'entreprise n'a aucune raison d'exister.

1-1-1- définition et différence entre le produit et le service

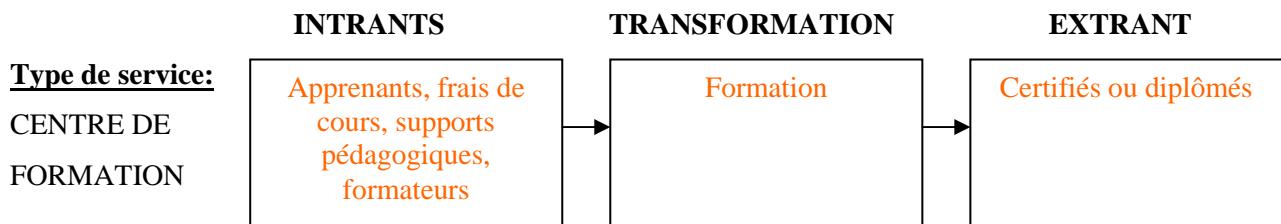
On peut définir le produit comme un objet destiné à la vente (PETTIGREW et TURGEON, 2004). Il peut être aussi perçu comme un ensemble de caractéristiques tangibles et symboliques incluant le service après-vente et la garantie. Il est la promesse faite par l'entreprise de satisfaire un ou plusieurs besoins (psychologiques ou physiologiques) du marché à un moment donné.

Le service peut être considéré comme un produit de l'entreprise du fait qu'il est aussi destiné à la vente.

Nous tenons cependant à préciser la différence entre ce qu'est un service et un bien tangible: pour les cas des entreprises qui produisent des biens tangibles et des entreprises prestataires de service, ils ont des caractéristiques en commun. Dans les deux cas, il s'agit de transformer des matières premières en produits finis. Mais dans le domaine des services, les matières premières utilisées ne sont pas des matières palpables comme l'acier ou le verre mais plutôt des personnes qui ont des besoins insatisfaits ou des objets à entretenir ou une soif de connaissance ou d'autoréalisation. Dans ce cas, les produits finis ne sont pas des biens tangibles (corporels) comme les voitures ou les stylos mais plutôt des personnes dont les besoins ont été comblés.

Voici un schéma qui illustre la transformation pour en arriver à un produit fini dans le cas d'un centre de formation comme le nôtre.

Figure n°2: processus de transformation des intrants en extrants cas d'un centre de formation



Source: recherche personnelle, FCD, Juin 2009

1-1-2- La gamme de services de FCD

Pour une entreprise qui vend des produits, on appelle gamme un ensemble de produits liés entre eux du fait qu'ils fonctionnent de la même manière, s'adressent aux mêmes clients, ou sont vendus dans les mêmes types de points de vente ou zones de prix (KOTLER et DUBOIS, 2006). Cette définition s'applique aussi dans le cas des services.

La gamme joue sept fonctions pour l'entreprise :

Tableau n°3: Les sept fonctions de la gamme

ROLES DE LA GAMME	EXPLICATION
Fonction de rentabilité	elle permet à l'entreprise de faire des profits actuels
Fonction de développement	elle peut générer du profit pour le moment et assure le profit futur
Fonction d'image	la marque du point de vue technique devient plus crédible et professionnelle
Fonction d'avenir	Elle anticipe ce que sera le marché même si elle n'est pas source d'un important chiffre d'affaires immédiat
Fonction de défense	elle empêche les concurrents de rivaliser d'une façon ou d'une autre
Fonction obligation:	Le segment de client à qui il est destiné existe et l'entreprise doit donc la fournir
Fonction de bonne gestion	elle permet de combler les petites pertes du point de vue financier

Source: www.marketing-etudiant.fr, Juin 2009

La gamme est divisée en lignes appelées aussi familles, ensemble cohérent de produits. Ces lignes sont enfin divisées en plusieurs services qui constituent la profondeur de la gamme. La longueur de la gamme est par contre l'ensemble de tous les produits ou services de l'entreprise.

Tableau n° 4: Gamme de service FCD

Largeur de la gamme	Profondeur de la gamme
BUREAUTIQUE	<ul style="list-style-type: none"> -Initiation, Windows, Ms Word, Ms Excel, Messagerie électronique, internet, Ms power point -Dactylographie
HARDWARE	<ul style="list-style-type: none"> -Structure d'un micro ordinateur, Montage, installation et maintenance -Réseaux LAN (devis, installation, partage)
WEB	<ul style="list-style-type: none"> -Web master (Style sheets-Scripts-Ftp-Macro media) -Web developer (ASP, PHP, Mysql)
PROGRAMMATION	<ul style="list-style-type: none"> -Access -Visual basic -Windev
INFOGRAPHIE	<ul style="list-style-type: none"> -PAO -Dessins animés (Macro media, sound forge) -Montage video(adobe première + sound forge) -AutoCAD -DAO
COMPTABILITE INFORMATISEE	<ul style="list-style-type: none"> -Ciel comptia

Source : responsable formation, brochure service formation FCD, Mai 2009

L'étendue de la gamme de services de FCD est assez vaste. La gamme de service de FCD possède une ligne de six services avec une profondeur de deux pour le service bureautique, deux pour

Hardware, deux pour le Web, trois pour la programmation, quatre pour l'infographie et un pour la comptabilité. En tout, la longueur de la gamme est de 14 services qui sont le nombre de services offerts au grand total.

Parlons ensuite du prix qui est la deuxième variable contrôlable dans un mix marketing d'une entreprise.

1-2- Le prix

Le prix est le deuxième composant du mix marketing. Pour mieux la présenter, nous parlerons de sa définition, du prix affiché par l'entreprise et de la stratégie de prix adoptée par l'entreprise.

1-2-1- Définition

Le prix est la valeur exprimée en monnaie d'un bien ou d'un service (PETTIGREW et TURGEON, 2004).

L'établissement du prix est assez difficile en matière de service vue l'intangibilité du service, c'est la raison pour laquelle il faut une justification du prix aux yeux du client pour qu'il l'accepte. Le prix est aussi révélateur de qualité pour le client. Pour le service, le prix doit tenir compte de ces conditions: le prix psychologique (c'est-à-dire le prix jugé par le client ni trop bas ni trop cher), le prix offert par la concurrence (les concurrents ont leurs prix et l'entreprise doit tenir compte des prix fixés par les concurrents), les coûts de production du service (c'est-à-dire la rémunération du personnel, le coût des supports...), la perception de la valeur du service par le client ou l'effet de gamme (trop baisser le prix peut attirer le service vers ce qu'on appelle « le bas de gamme » qui est perçu comme non de bonne qualité à l'égard du client), et la position du service dans le cycle de vie: c'est-à-dire est ce que le service vient d'être lancé, en phase de croissance, de maturité ou de déclin ?

1-2-2- Les prix affichés par l'entreprise

Comme nous l'avons vu précédemment, le prix est révélateur pour le client. Il est la seule variable du marketing-mix qui n'engendre pas de coût et qui procure en fait des recettes.

Le prix des services ou le coût des formations ainsi que le nombre d'heures pour chaque cours sont présentés dans le tableau suivant.

Tableau n°5: Les prix affichés par FCD

COURS	NOMBRE D'HEURES	COUTS DE FORMATION EN ARIARY
Dactylo	15h-30h	30 000-55 000
Bureautique	35h	70 000
Hardware	30h	140 000
Réseaux	30h	140 000
Web master	20h	120 000
Web developper	35h	150 000
Access		120 000
Visual basic	35h	120 000
Windev	35h	150 000
PAO/DAO: maîtrise	20h	70 000
Dessin animé	20h	120 000
Montage vidéo	30h	140 000
AutoCAD	30h	160 000
Comptabilité informatisée	20h	100 000

Source: responsable formation, coût des formations, FCD, Mai 2009

Le coût des formations de FCD varie entre 30 000Ar et 160 000Ar.

1-2-3- La stratégie de prix adoptée par l'entreprise

La stratégie de prix de FCD se définit dans une vision globale de la stratégie d'alignement sur la concurrence, c'est-à-dire la fixation d'un prix proche de celui des concurrents pour éviter la guerre des prix. Cette partie sera abordée davantage dans le troisième chapitre qui portera sur la stratégie de prix de FCD.

Un bon produit offert à un bon prix n'est pas intéressant pour un consommateur si on ne le vend pas à l'endroit et au moment approprié. C'est pourquoi nous abordons ce troisième élément du mix marketing qui est la distribution ou la place.

1-3- La place ou la distribution

La distribution est le troisième élément du mix marketing. Pour comprendre ce que l'on entend par distribution, nous allons donner sa définition, le circuit de distribution de FCD et enfin nous parlerons de l'emplacement et de l'accessibilité du local.

1-3-1- Définition

La distribution est l'ensemble des opérations nécessaires pour assurer l'acheminement et l'écoulement d'un produit depuis sa fabrication jusqu'à son acquisition par le consommateur final (PETTIGREW et TURGEON, 2004). La distribution permet de mettre à la disposition des consommateurs les biens et les services dont ils ont besoin à l'endroit, en quantité, en qualité et au moment où ils les désirent.

1-3-2- Le circuit de distribution de FCD

Une fois un produit réalisé, l'entreprise se doit de réfléchir à la manière dont elle va le vendre, ce qui généralement ne se fait pas de manière directe, mais implique l'intervention d'intermédiaires qui constituent alors les éléments du canal de distribution de l'entreprise

Le canal est le chemin suivi par le produit depuis le fabricant ou le producteur jusqu'à l'utilisateur. Et le circuit est l'ensemble des canaux de distribution d'un produit ou d'une gamme de produits. Etant donné que FCD est une entreprise de service, elle utilise un circuit court, c'est-à-dire qu'il n'existe aucun intermédiaire entre le producteur qui est elle-même et le consommateur final qui sont les apprenants. En ce qui concerne les services, il existe une grande variété de canaux de distribution des services. L'entreprise prestataire de services peut soit vendre directement au client soit passer par un intermédiaire.

La vente directe peut se faire soit par le client qui se déplace pour obtenir le service, soit en allant chez le client. Ce mode de vente permet un meilleur contrôle de la qualité du service mais il a l'inconvénient de limiter le potentiel de connaissance de l'entreprise en particulier sur le plan géographique.

Plusieurs entreprises utilisant des intermédiaires comme des agents (voyage, transport, assurance), des courtiers des grossistes la plupart des ces intermédiaires reçoivent une commission pour leurs services. Dans ce qu'on appelle le circuit de distribution de l'entreprise, l'emplacement et l'accessibilité du local tient aussi une grande importance.

1-3-3- L'emplacement et l'accessibilité du local

Quand nous parlons d'emplacement, nous essayerons de situer le local géographiquement et du point de vue commercial. Mais quand nous parlons d'accessibilité, nous parlerons surtout des moyens pour accéder au local.

- **L'emplacement**

Le local de FCD est situé dans un centre commercial au cinquième étage. Près du local, il existe un ancien bureau d'une autre entreprise qui n'a plus été utilisé ainsi qu'un appartement privé et un magasin de matériel informatique. Concernant l'emplacement du centre commercial, il est situé près d'un grand magasin de meuble appelé « Luxor » et d'un Telma shop. Le centre est très attractif et beaucoup de personnes y circulent. Le commerce est fluctuant dans le quartier de Behoririka et le centre commercial spécialisé en informatique et télécommunication est adéquat à l'activité de FCD.

- **L'accessibilité**

Concernant l'accessibilité, le centre commercial se situe devant deux arrêts de bus. Aussi, n'y a-t-il pas de problème pour le transport en autobus. Le local est accessible grâce aux escaliers qui relient les étages. Les clients peuvent se garer dans le parking de l'immeuble pendant qu'ils font leurs achats. Concernant les horaires d'ouverture du centre commercial CITIC, il est ouvert six jours sur sept c'est-à-dire du lundi au samedi. L'entrée principale vers la plupart des stands s'ouvre vers 8h 30mn et ne ferme que vers 18h du soir.

Après avoir présenté le troisième mix qui est la place ou la distribution, passons au dernier élément qui est la communication

1-4- La communication

Pour terminer les éléments du mix marketing, nous allons aborder la communication au sein de FCD. Pour cela, nous passerons par une définition de la communication, ensuite de la communication externe de l'entreprise et enfin de sa communication interne.

1-4-1- Définition

Par définition, la communication-marketing est l'ensemble des moyens de communication à caractère commercial ayant comme objectif d'informer le consommateur et de stimuler les ventes de l'entreprise (PETTIGREW et TURGEON, 2004).

Malgré la multitude des messages que reçoit le client dans une situation de service, il est extrêmement difficile pour l'entreprise de communiquer ses services et ses caractéristiques. Ceci constitue un défi à relever pour la communication média publicitaire

La communication ou « promotion » en anglais dans une entreprise de service abordera surtout deux aspects: la communication interne et la communication externe.

1-4-2- La communication externe et les outils utilisés par FCD

Elle s'adresse à l'ensemble des clients actuels et potentiels. Elle se divise en deux formes générales : la communication média et hors média

-La communication media :

C'est la communication par la publicité qui est une communication de masse car elle s'adresse à un marché tout entier quelle que soit sa taille ; elle a pour objectif de faire connaître l'existence d'un produit (service), de vanter certaines de ses qualités, de générer une image favorable afin de provoquer chez les clients de désir d'achat .Nous avons la presse, la télévision, la radio, l'affichage, le cinéma.

Pour la communication media, voici une représentation des principaux moyens de communication pour en déduire ce que l'entreprise utilise ou n'utilise pas.

Tableau n° 6: les outils de la communication media de l'entreprise

Moyens	Il y a	Il n'y en a pas
Télévision		×
Radio		×
Cinéma		×
Affichage	×	
Presse		×

Source: recherche personnelle, FCD, Mai 2009

D'après ce tableau, FCD n'utilise de publicité que par l'intermédiaire des affiches. La raison de l'utilisation des affiches est qu'elle a été moins coûteuse et vu le coût des autres media, l'établissement n'a pu utiliser les spots radio, télévisés ou la presse.

-La communication hors .media

La communication hors media par contre désigne l'ensemble des techniques qui permettent de relayer, compléter les grands médias. Concernant la communication hors media qui permet de compléter la communication media, nous pouvons énumérer le marketing direct, la promotion, la communication événementielle tels le mécénat, le parrainage, les salons, foires, les relations publiques, relations de presse, l'internet et le design.

Les outils du marketing direct sont le publipostage, le télémarketing, les catalogues, les imprimés publicitaires, le mailing, le phoning. Concernant la promotion, nous pouvons distinguer deux types: l'offre financière et l'offre à dotation ou les cadeaux. L'offre financière comprend le prix spécial produit unitaire ou lot, la vente en lot exceptionnel, le couponing et l'offre de remboursement, tandis que l'offre à dotation comprend la prime directe, la prime différée, la prime auto payante, les jeux et concours. Le design selon Jacques Lendrevie & Bernard Brochand (2001) cherche à concilier le beau et le fonctionnel. Il recouvre aujourd'hui des techniques et des champs d'intervention extrêmement divers. En ne retenant que les types de design liés à l'activité économique de l'entreprise nous pouvons distinguer quatre catégories: le design produit, le design de firme ou corporate design, le design d'environnement et le design de site web. Pour FCD qui est un établissement de service nous n'en retiendrons que deux qui sont le design de firme et le design d'environnement. Le design de firme recouvre toutes les formes de signatures d'une entreprise et la mise en scène des éléments visuels de cette signature dans toutes ses applications: depuis le papier à lettre jusqu'aux véhicules de livraison. C'est en quelque sorte un moyen pour l'entreprise de marquer son territoire et d'affirmer à l'interne comme à l'externe son style. Il comprend donc le logo et la charte graphique. Le design d'environnement commercial des points de vente s'il s'agit de magasin doit donc inciter à la vente et même s'il s'agit de centre de formation doit attirer et inciter à la vente. L'utilisation de la communication hors media dans l'établissement se présente comme suit :

Tableau n°7: les outils de la communication hors-média de l'entreprise

Moyens	Il y a	Il n'y en a pas
Réduction temporaire de prix	×	
Cadeaux		×
La vente à prime		×
Le couponing		×
Les jeux		×
La motivation du personnel		×
Le mailing		×
Le télémarketing		×
Les prospectus	×	
Les brochures		×
Le mécénat		×
Parrainage		×

Moyens	Il y a	Il n'y en a pas
Relations publiques		×
Relation de presse		×
Salons		×
Internet		×
Logo	×	
Décoration		

Source : recherche personnelle, FCD, Mai 2009

1-4-3- La communication interne de FCD

La communication interne signifie qu'il faut constamment mobiliser l'énergie interne, non seulement des formateurs, mais aussi de ceux qui constituent le soutien permanent.

Tous doivent être toujours conscients des enjeux marketing, et aussi une réelle orientation des clients, il faut développer un état d'esprit marketing à tous les niveaux.

Chaque personne qui travaille au sein d'une entreprise doit avoir en tête la satisfaction des clients, par la prise en compte de leurs exigences des problèmes qu'ils rencontrent, la qualité de la prestation n'en sera que meilleure.

Ceci aura un effet positif sur la fidélisation des clients et créera un phénomène positif de bouche à oreille.

Nous avons pu présenter le mix marketing de FCD dans un premier temps. Cette deuxième section nous permettra de connaître les fournisseurs et les clients qui sont en relation avec l'entreprise.

Section 2 : Les fournisseurs et les clients de FCD

Les fournisseurs, les clients, et la concurrence font partie de ce qu'on appelle le micro environnement de l'entreprise. C'est sur ce micro environnement composé de ces acteurs qu'elle peut agir.

2-1- Les fournisseurs

Les fournisseurs sont des acteurs qui sont en relation constante avec l'entreprise. Pour mieux les connaître, nous donnerons une brève définition du fournisseur puis les classer selon leur catégorie.

2-1-1-Définition

Un fournisseur est une personne ou une entreprise qui, soit fabrique, transforme ou emballe des produits contrôlés, soit exerce des activités d'importation ou de vente de ces produits¹

2-1-2- Les fournisseurs selon leur catégorie

FCD en tant que centre de formation est en quelque sorte son propre fournisseur dans la mesure où elle ne produit pas des biens tangibles et elle n'est pas non plus un revendeur. Mais si nous nous penchons du côté matériel, les fournisseurs de FCD se divisent en deux catégories: les fournisseurs de consommables et les fournisseurs de matériels informatiques.

Tableau n°8 : Liste des fournisseurs par catégorie

Fournisseurs en consommables	Fournisseurs en matériel informatique
BUREAUTEC	MICROMAD
	G-TECH system
	MIDEMAD

Source : recherche personnelle/FCD/avril 2009

2-2- Les clients

Un client, au sens économique, est l'acheteur d'un bien ou service, de façon occasionnelle ou habituelle, à un fournisseur².

Les clients sont souvent décrits comme ceux à qui les produits de l'entreprise sont destinés. Néanmoins, nous tenons à faire une différence entre ces quatre types de clients: Les clients internes et externes, les clients programmés et non programmés.

2-2-2- Les clients internes et externes, les clients programmés et non programmés

- Les clients internes

Les clients internes sont toutes personnes qui font partie de l'entreprise et qui comptent sur l'un ou l'autre des services de l'entreprise pour accomplir les tâches qui leurs sont assignées (PETTIGREW et TURGEON, 2004).

¹ (<http://fr.wikipedia.org/wiki/Fournisseur>, 09/06/09)

² ([http://fr.wikipedia.org/w/index.php?title=Client_\(economie\)&redirect=no](http://fr.wikipedia.org/w/index.php?title=Client_(economie)&redirect=no), 09/06/09)

Prenons par exemple le cas du responsable de l'adduction d'eau qui, pour faciliter le traitement des informations de sa clientèle, l'établissement des factures, et le suivi des abonnements, a recours à l'aide des professeurs pour la création d'un logiciel spécial conçu par les professeurs eux mêmes.

- Les clients externes :

Ce sont bien entendu les clients dans le sens traditionnel du mot, ceux avec lesquels le service de l'entreprise est en communication en personne, au téléphone ou par l'intermédiaire d'internet (FOCK G et LEDOUX, 2006). Ce sont dans notre cas les étudiants qui accèdent à la formation dans l'établissement.

- Les clients non programmés :

Ce sont ceux qui se présentent à l'accueil sans trop savoir ce qu'ils veulent. Ils constituent un double défi : il faut leur donner l'information, faire preuve de beaucoup d'empathie pour les amener à prendre conscience de leurs besoins et de leurs moyens (FOCK G et LEDOUX, 2006)

Dans notre cas, il s'agit des clients qui viennent dans l'immeuble pour visiter les stands de matériels informatiques et qui par simple curiosité, ou après avoir vu les affiches, viennent dans le local de FCD pour plus d'explication.

- Les clients programmés :

Ce sont au contraire ceux qui savent ce qu'ils veulent et qui viennent dans le but précis de s'informer sur un produit précis et qui énoncent clairement leurs besoins. Avec ce genre de client, le rôle de l'accueil sera surtout de les informer et de les pousser à agir. (FOCK G et LEDOUX, 2006).

Tel est le cas des salariés des autres entreprises qui ont été envoyés par leurs supérieurs pour suivre des formations pour améliorer leurs compétences et réaliser rapidement leurs tâches.

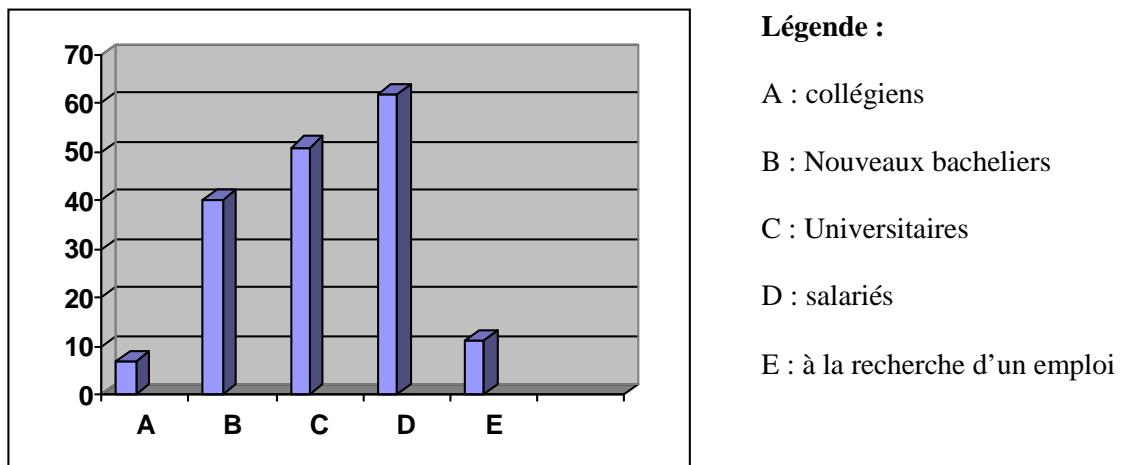
2-2-3- Segmentation des clients par catégorie socioprofessionnelle

D'un autre point de vue, nous pouvons aussi classer les clients de l'entreprise selon des critères spécifiques ou des traits qui les rapprochent. Dans le cas ici présent, nous pouvons les classer par catégorie socioprofessionnelle

Les clients de l'entreprise peuvent être regroupés en sous ensembles distincts et homogènes. En général, les catégories des clients actuels de FCD se divisent en cinq grandes parties selon le critère socioprofessionnel: les collégiens, les nouveaux bacheliers, les universitaires, les salariés et les personnes à la recherche d'un emploi

Voici donc la représentation de la répartition des clients pour l'année 2008

Figure n°3 : Graphe de segmentation de client par catégorie socioprofessionnelle



Source : responsable formation, fiche- étudiants 2008, FCD décembre 2008

Ce graphe montre que les étudiants sont composés essentiellement de salariés. Ensuite viennent les universitaires, les nouveaux bacheliers, les personnes à la recherche d'un emploi et enfin les collégiens.

A part les clients et les fournisseurs, les concurrents et les substituts font aussi partie de ce que nous appelons l'environnement interne d'une entreprise.

Section 3 : Les concurrents et les substituts de FCD

A part les clients et les fournisseurs qui sont en relation avec l'entreprise, nous avons aussi les concurrents et substituts qui offrent les mêmes produits ou des produits similaires aux produits de l'entreprise.

3-1- les concurrents

Au fin de mieux cerner les concurrents de FCD, nous passerons par une définition de ce qu'on entend par concurrent et nous les situerons selon leur emplacement géographique.

3-1-1- Définition

Les concurrents sont des agents économiques proposant des produits ou des services équivalents ou bien dont les domaines d'utilisation se recouvrent³.

³([http://fr.wikipedia.org/w/index.php?title=Client_\(economie\)&redirect=no](http://fr.wikipedia.org/w/index.php?title=Client_(economie)&redirect=no),09/06/09)

Le mot concurrence signifie par contre la situation dans laquelle se trouve une entreprise par rapport à une ou plusieurs autres lorsque, tout en faisant des profits, elle peut rivaliser avec elles en offrant un service ou un produit au moins équivalent pour un prix égal. Les concurrents sont donc ceux qui vendent les mêmes produits et qui se partagent un même marché.

FCD vit dans un environnement très concurrentiel du fait que le marché des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication devient florissant.

3-1-2- Liste des concurrents et leur emplacement géographiquement

Dans la région d'Analamanga nous avons environ 67 centres de formation professionnelle en informatique.

Le tableau qui suit représentera les concurrents de FCD ainsi que leur situation géographique.

Tableau n°9: Les concurrents de FCD selon leur répartition géographique

SITUATION GEOGRAPHIQUE	ETABLISSEMENTS	NOMBRE
ANTANINANDRO-ANKADIVATO-AMBONDRONA	IESTIME, MCP Info, SFD, INATA, AFACO, Cours de clavier et informatique, IFT, ISFC, SETUP LTD Formation	9
ANKADIFOTSY-AMBATOMITSANGANA-ANTANIMENA BEHORIRIKA -	CNTEMAD, Informatique et technologie de l'électronique, Atout informatique, L'EXPERIENCE, ERD, ESP BIG, FCD, ESM, SFD	10
67 HA-ANTOHOMADINIKA-AMPEFILOHA	CERF ARMI, COPEMA, COUNCELLING CENTER, FPQ, SYSCONET, TEFOR, CEFOR, CPR	8
FARAVOHITRA-APANDRANA-ANDRAVOAHANGY-BESARETY	CFP Avotra, E TEC, ENT, EPSI, FLT, IEST, Institut de genie electronique et informatique, ISGSI, Lycée privée fitarikandro, ROARSCHOOL, Univers informatique	11
ANALAKELY-TSARALALANA-IAMBODIFILAO-SOARANO-ANTSAHAVOLA-ANTSAHAMANITRA-AMPASAMADINIKA	Ecole professionnelle Rabemananjara, IEFPA, IMT, INFO SYSTÈME MANAGEMENT, Institut des hautes études commerciales, JREWS Informatique, Madagascar development formation, TACT Info, TEKNET GROUP, CFP Espoir, ETIC, IS Info, CFEI, Institut Mixte Moderne, STIG	15
MAHAZO-ANKADINDRAMAMY	CF PRO MBS, Cours informatique Ndriana Toandroarivony	2
AMBANIDIA-ANTSAHABE-TSIMBAZAZA	Microtec, PROUP INFO, AUF Tsimbazaza	3
ANOSIBE-AMBOHIJANAHARY OUEST	INFO ONE SERVICE, MEC AUTO INFO	2
AMBOHIMANARINA	ONG Alpha, RISON INFORMATIQUE	2
AMBATOROKA-MAHAZOARIVO	Easy contact school, Ecole créative	2
	TOTAL	67

Source: OMEF, FCD, Juin 2009

La majorité de ses concurrents se trouvent aux alentours d'Analakely. Huit se trouvent aux alentours de Behoririka.

3-2- Les substituts

Les substituts sont eux aussi des acteurs du marché qui œuvrent sur le même terrain que l'entreprise. Pour les connaître d'avantage, nous les définirons et enfin, nous essayerons de les énumérer.

3-2-1- Définition

Les produits de substitution sont des produits ou services capables de remplir les mêmes fonctions ou donner les mêmes résultats que les produits ou services actuels, mais en utilisant une autre technologie. Ces produits induisent en effet une limite au prix et donc aux profits qui peuvent être réalisés.⁴

3-2-2- Les principaux substituts des services offerts par FCD

Dans notre cas, les cours téléchargeables sur internet peuvent être des produits de substitution puisqu'ils sont moins chers et accessibles à tous car il suffit de télécharger et de plus ils n'ont pas besoin d'assistance de formateurs. De même les logiciels de formation peuvent aussi être des produits de substitution car ils possèdent des cours incorporés avec le logiciel, mais le problème est que vue la longueur des cours support des logiciels, la lecture nécessite beaucoup de patience. Il existe aussi des centres de formation qui vendent des logiciels de formation en informatique par e-Learning qui ne nécessite pas l'assistance des professeurs.

Nous avons pu voir dans ce chapitre les éléments du mix marketing de FCD, ses fournisseurs et ses clients, ainsi que ses concurrents et substituts. Pour terminer la présentation du cadre de notre étude, nous passerons à la définition du marketing de FCD proprement dit c'est-à-dire à la présentation de ses stratégies produit, prix, distribution et communication.

⁴ (www.marketing-etudiant.fr, 30/04/09)

CHAPITRE III: LE MARKETING DE FCD PROPREMENT DIT

Dans ce troisième chapitre, nous tâcherons de mieux cerner le marketing de FCD. Primo, nous parlerons de la stratégie produit-service et le prix associé à chaque service. Secundo, la stratégie de promotion de FCD et tertio sa stratégie de distribution.

Le marketing de FCD se base généralement sur les 4 P qui sont les éléments contrôlables pour l'entreprise et avec lesquels elle peut envisager des stratégies.

Section 1 : La stratégie produit-service et le prix associé

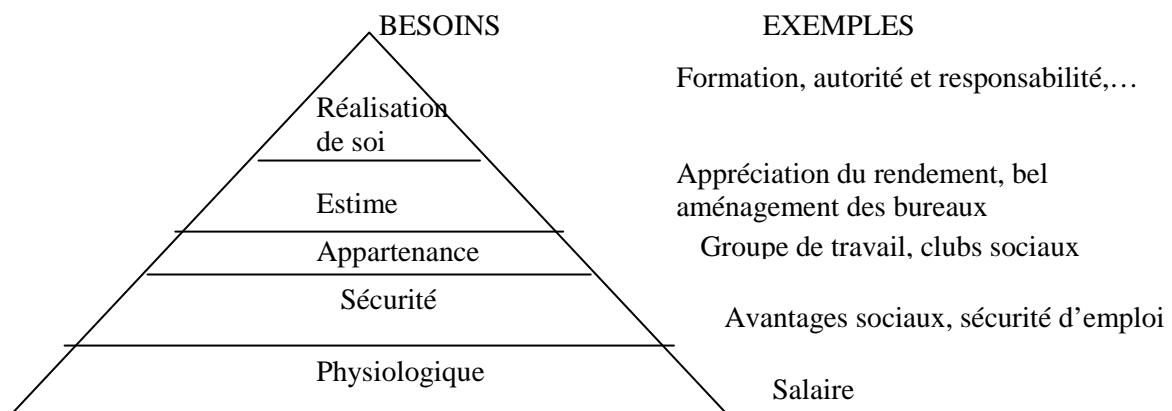
Nous parlerons de produit-service puisque les produits offerts par FCD sont ici des services.

1-1- Le choix des formations

L'introduction d'un nouveau type de formation, pour le cas de FCD s'est faite petit à petit. Au début, les formations dispensées au niveau de l'établissement étaient encore très peu. Au fur et à mesure que la demande et le besoin ressenti au niveau des apprenants étaient bien décrits et affirmés, FCD créait de nouvelles formations au fil du temps comme la dactylographie et la comptabilité informatisée.

Selon Maslow, les besoins ressentis par les consommateurs se divisent en cinq niveaux: les besoins physiologiques, de sécurité, d'appartenance, d'estime et de réalisation de soi ou auto réalisation. Pour les employés, qui sont la majorité des clients actuels de FCD, le besoin de formation est un besoin d'auto réalisation. La figure ci-dessous représente la classification des besoins des employés en se référant à la pyramide des besoins de Maslow.

Figure n° 4: Pyramide des besoins de Maslow



Source: « l'entreprise », Québec, Gaëtan Morin, 1996

Selon Maslow, un individu ayant satisfait un besoin de niveau inférieur comblera un besoin de niveau supérieur ; il passera du premier au deuxième niveau, puis au troisième niveau et ainsi de suite.

Une fois les produits choisis, l'établissement du prix a été la deuxième étape à franchir.

1-2- La fixation du prix en fonction de la formation

La fixation des prix est une activité importante qui permet de déterminer en grande partie le montant des ventes et des bénéfices à réaliser. Le prix est révélateur de qualité. Mais cela dépend du type de consommateurs et de la satisfaction qu'il retirera du produit.

La fixation d'un prix le plus adéquat possible entraîne des effets directs et indirects sur l'entreprise. En effet, le prix : influe sur la rentabilité, peut stimuler les ventes, détermine la présence plus ou moins grande des concurrents, influe sur l'image du produit, constitue un moyen de promotion.

L'établissement des prix des services d'une entreprise suppose la compréhension d'éléments tels que : les coûts, la perception du prix par les clients, la réglementation et la concurrence.

Il existe 3 stratégies en matière de prix, la stratégie de pénétration, la stratégie d'écrémage, la stratégie d'alignement sur la concurrence. FCD a adopté la stratégie d'alignement à la concurrence, c'est-à-dire que l'entreprise fixe un prix proche de celui des concurrents pour éviter la guerre des prix ou pouvoir s'aligner à la concurrence.

Voici un tableau comparatif des prix de quelques concurrents et ceux de FCD.

Tableau n°10 : tableau comparatif des couts de formation de FCD par rapport à quelques concurrents

ETABLISSEMENT						
COURS	FCD	SFD	ESM	GSI	BIT Formation	LEADER info
Dactylo	30 000Ar ou 55 000Ar	35 000 Ar ou 55 000Ar				
Bureautique	70 000Ar	60 000Ar	60 000Ar	30 000Ar	60 000Ar	60 000Ar
Hardware	140 000Ar	100 000 Ar	144 000Ar	100 000Ar		100 000Ar
Réseaux	140 000Ar	100 000Ar		100 000Ar		200 000Ar ou 100 000Ar
Webmaster	120 000Ar		576 000Ar	100 000Ar		60 000Ar ou 100 000Ar
Web developer	150 000Ar	60 000Ar ou 100 000 Ar ou 120 000Ar				60 000Ar, 100 000Ar ou 140 000Ar
Access	120 000Ar	50 000Ar		60 000Ar	60 000Ar	60 000Ar
Visual Basic	120 000Ar	50 000Ar		60 000Ar		
Windev	150 000Ar					100 000Ar
PAO/DAO	70 000Ar	50 000Ar	60 000Ar	80 000 Ar	60 000Ar	70 000Ar
Dessin animé	120 000Ar	180 000Ar	976 000Ar			
Montage vidéo	140 000Ar	110 000Ar	144 000Ar	90 000Ar	60 000Ar	
AutoCAD	160 000Ar	100 000Ar		90 000Ar		100 000Ar

Suite du Tableau n°10 : tableau comparatif des couts de formation de FCD par rapport à quelques concurrents

COURS	FCD	SFD	ESM	GSI	BIT Formation	LEADER info
Comptabilité informatisée	100 000Ar	60 000Ar ou 70 000Ar ou 80 000Ar		30 000Ar	80 000Ar	

Source: recherche personnelle, FCD, Juin 2009

Nous pouvons constater que le coût des formations de FCD varie entre 30 000Ar et 160 000Ar, celui de BIT formation entre 60 000 et 80 000Ar et celui de LEADER info entre 60 000Ar et 200 000Ar. Pour un autre établissement comme ESP BIG qui est plutôt un institut mais qui dispense des cours modulaires, le prix varie entre 170 000Ar et 400 000Ar.

Nous pouvons ainsi affirmer que la stratégie de FCD est la stratégie d'alignement à la concurrence.

Section 2 : La stratégie de distribution

La distribution fait passer le produit de la fabrication à la consommation de manière à le rendre accessible au bon endroit et au bon moment. La stratégie de distribution consiste à choisir un ou plusieurs canaux de distribution et de déterminer les intermédiaires qui permettront d'en arriver à la vente finale surtout pour le cas d'un produit tangible.

1-3- Une perspective d'extension

FCD emprunte un canal de distribution direct, c'est-à-dire qu'il n'y a aucun intermédiaire. Étant donné qu'elle est une entreprise de service, l'entreprise n'a jamais eu recours aux intermédiaires. Une des perspectives d'extension des activités de FCD a été d'ouvrir un nouveau centre de formation à Antsirabe qui aura les mêmes activités que celles du centre situé à Behoririka.

Section 3 : La stratégie de promotion

La promotion fait partie des outils de communication hors média à la disposition d'une entreprise. La promotion comme nous l'avons dit peut se diviser en deux types: l'offre financière et l'offre à dotation ou les cadeaux. L'offre financière comprend les prix spécial produit unitaire ou lot, la vente en lot exceptionnel, le couponing et l'offre de remboursement, tandis que l'offre à dotation comprend la prime directe, la prime différée, la prime auto payante, les jeux et concours. La technique de la réduction temporaire du prix a été adoptée par FCD, par l'offre spéciale lycéen qui vient d'être lancée. En effet, les lycéens qui ont été une minorité parmi la clientèle de FCD viennent d'être ciblés avec une remise de 40% sur les frais de cours pour une bande de quatre personnes plus un frais de

cours gratuit pour le quatrième. Cette réduction a été appliquée pour la relance de la formation en bureautique.

3-1- La promotion par l'utilisation du pack

C'est une technique appelée aussi la vente en lot exceptionnel. Cette stratégie a été utilisée par l'entreprise lors d'une promotion spéciale où elle vendait la formation accompagnée d'un ordinateur complet avec une imprimante à un prix très compétitif de 500 000Ar. Malheureusement, faute de lancement, cette technique n'a pas pu être achevée et a du être abandonnée.

CONCLUSION PARTIELLE

La présentation de l'organisation interne, du Mix marketing et du marketing proprement dit de FCD a été la base de cette première partie. Nous avons pu dégager que FCD a une gamme longue de services et que ses prix étaient fixés en fonction de la concurrence. Par la suite, nous avons pu aussi tirer qu'elle utilise un circuit de distribution direct pour ses services mais qu'elle a une perspective d'extension en ouvrant un nouveau local à Antsirabe qui sera sur pied très prochainement. Et concernant la communication externe, elle utilise essentiellement les affichages pour se faire connaître. Concernant par contre son entourage, le domaine de la formation contient beaucoup de concurrents et la plupart de ces derniers sont placés aux alentours d'Analakely. Les clients par contre sont composés en majorité de travailleurs. Pour une plus grande explication sur les raisons de ce mémoire, nous entrerons dans une deuxième partie axée sur le cadrage théorique, outils et résultats d'analyse

Dans la partie qui suit, nous porterons une analyse au niveau de cinq éléments qui sont le milieu, les moyens, les méthodes, les moyens humains et les moyens financiers. A part, nous analyserons l'environnement dans lequel l'entreprise vit. Pour cela, nous allons utiliser quelques techniques telles que l'approche SWOT, le 5M, le PESTEL et le questionnaire qui servira d'appui aux résultats final. Ses outils seront décrits, présentés et utilisés pour l'analyse. Passons alors a cette deuxième partie qui est le « cadrage théorique, outils et résultats d'analyse ».

PARTIE II :

CADRAGE THEORIQUE, OUTILS ET RESULTATS D'ANALYSE

PARTIE II : CADRAGE THEORIQUE, OUTILS ET RESULTATS D'ANALYSE

Cette partie sera axée sur la présentation des outils d'analyse, quelques notions de marketing de service et la mise en œuvre des outils. Pour la présentation des outils d'analyse, nous parlerons surtout de l'approche SWOT et les 5M, de l'approche SWOT et le PETSEL et enfin du questionnaire qui a été un élément incontournable pour une approche sur terrain. En ce qui concerne les notions de marketing de service adapté à un cabinet de formation, nous aborderons un nouvel élément du mix marketing de service: le personnel en contact, du descriptif d'un service cas de la formation, du mécanisme de servuction et des attentes en matière de service. Et enfin dans le dernier chapitre, nous utiliserons les outils énumérés ci-dessus pour faire un diagnostic de l'entreprise.

CHAPITRE I : LE CHOIX DES OUTILS D'ANALYSE

Le choix des outils d'analyse consiste surtout à présenter les outils que nous utiliserons pour porter notre analyse. Nous parlerons alors de l'utilisation de l'approche SWOT et l'utilisation du questionnaire d'enquête, des caractéristiques des outils choisis, du justificatif de leur utilisation et du mode d'emploi.

Section1- L'utilisation de l'approche SWOT et l'utilisation du questionnaire d'enquête

L'acronyme S.W.O.T. résume 4 mots anglais: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats dont l'équivalent français est F.F.O.M. pour Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces.

Dans sa conception initiale et classique, l'analyse SWOT consiste à relever et à évaluer les éléments susceptibles d'influencer la stratégie de l'organisation.

Les éléments sont classés en deux catégories : les facteurs internes et les facteurs externes (dépendant de l'environnement extérieur)

1-1- L'approche SWOT sur le 5M

Les facteurs internes sont regroupés dans ce que nous entendons par 5M. La méthode des 5M est basée sur une classification commune à tous les systèmes.

Les 5 éléments composant le 5M sont représentés dans ce tableau.

Tableau n° 11: Les 5M

RANG DANS LE 5M	INTITULE
M1	Main d'œuvre
M2	Moyens
M3	Méthodes
M4	Milieu
M5	Matériel

Source: www.gsamanagement.fr, FCD, Juillet 2009

L'approche SWOT sert donc à analyser les cinq éléments présents dans une entreprise.

1-2- L'approche SWOT sur le PESTEL

L'analyse PESTEL est un canevas utile pour examiner et évaluer différents aspects d'un environnement extérieur ou la macro environnement. PESTEL résume 5 mots tels l'environnement politique, économique, social, technologique, écologique et légal. La macro environnement, à première vue, ne paraît pas toujours influer sur l'entreprise. Pourtant, toute entreprise, qu'elle soit manufacturière ou de service, qu'elle fasse affaire avec des consommateurs ou avec des organisations est concerné par l'influence qu'ont sur la demande les facteurs qui composent la macro environnement. C'est pour cela que la macro environnement mérite d'être étudié et analysé à partir du SWOT.

1-3- L'approche SWOT sur le mix marketing

Le mix marketing comme nous l'avons présenté auparavant est en général composé des 4 variables: le produit, le prix, la distribution, la communication. Le mix marketing est parmi les variables contrôlables par l'entreprise. Sa maîtrise et l'équilibre entre ses éléments sont fondamentaux pour réussir une bonne stratégie marketing. L'approche SWOT permet d'analyser, de déceler les failles pour passer en revue ce que l'entreprise a fait, de prendre conscience des problèmes qui se posent et de reconnaître les bons côtés.

1- 4- Le questionnaire d'enquête

Le questionnaire est une technique d'interrogation individuelle, standardisée, composée d'une suite de questions présentées dans un ordre prédéfini.

Le questionnaire est l'instrument qui permet la saisie des réponses collectées auprès d'un échantillon de consommateurs à interroger. Il se compose naturellement de questions mais il peut aussi intégrer des graphiques, des photos, des dessins, des plans...

L'utilisation du questionnaire correspond toujours à une volonté de mesurer quelque chose. Son usage s'inscrit dans une logique d'études à vocation descriptive ou explicative et de nature quantitative : pour décrire une population ou un groupe ciblé sur un certain nombre de critères(CSP, niveau d'équipement, comportements, opinions, intentions), pour estimer une valeur absolue ou relative et pour tester des relations entre variables afin de vérifier et de valider des hypothèses.

Ces outils choisis tels l'approche SWOT, le PESTEL et le 5M ont chacun leurs caractéristiques bien distinctes qui ne les empêchent pas d'être combinés. C'est cet aspect que nous tenterons d'expliquer dans cette deuxième section.

Section 2 : Les Caractéristiques des outils choisis

Les outils choisis tels le SWOT, le 5M et le PESTEL contribuent ensemble à bien mener une analyse. Ces outils sont en relation et ont leurs propres caractéristiques. Pour connaître leur particularités respectives, nous évoquerons en premier lieu la relation entre SW et le 5M ainsi que OT et PESTEL

2-1- La relation entre SW et le 5M

L'approche SWOT doit aboutir à une prise de conscience, une remise en question et enfin une adaptation. SW comme Strengths and Weaknesses, signifie les forces et les faiblesses. C'est surtout au niveau des 5M qui sont Main d'œuvre, Moyens, Méthodes, Matériel, Milieu que nous pouvons évoquer les forces et les faiblesses d'une entreprise. Ces 5M constituent les éléments de l'organisation de l'entreprise en général, ses moyens et techniques pour exercer ses activités.

Bref, c'est analyser les capacités au niveau de chaque maillon de la chaîne de valeur.

2-2- La relation OT et le PESTEL

L'entreprise ne vit pas en vase clos. Elle fait partie d'un système plus vaste et évolue dans un certain milieu. Cet environnement aura donc un impact considérable sur les activités de l'entreprise et vice versa. Le milieu dans lequel évolue l'entreprise est multidimensionnel. Les différents éléments de l'environnement externe à l'entreprise constituent ce qu'on appelle les variables incontrôlables du marketing. Il est essentiel de connaître et de comprendre les éléments de l'environnement dans lequel l'entreprise évolue, car ils constituent souvent des contraintes avec lequel il doit composer. De plus, étant donné la nature dynamique de cet environnement, il est souhaitable de prévoir les changements qui s'y produiront, car ils exercent sûrement une influence sur les activités de l'entreprise.

L'approche SWOT avec ses éléments comprenant les opportunités et les menaces ou Opportunities and Threats, est un excellent outil destiné au diagnostic de l'environnement. Il peut présenter les opportunités à saisir face au changement de l'environnement et éviter les menaces qui risquent de s'apaiser sur l'entreprise.

Pourquoi devrons-nous alors recourir à l'approche SWOT ?

Section 3 : Justificatif et mode d'emploi des outils choisis

La question qui peut se poser est pourquoi avoir choisi SWOT et le questionnaire. Et bien, l'approche SWOT nous mène à la fin à l'établissement de suggestions d'amélioration et le questionnaire contribue au classement des données issues de son traitement.

3-1- L'approche SWOT en vue de dégager des conclusions dont l'observation doit mener à l'établissement de suggestions d'amélioration

Pour confirmer les raisons de l'utilisation de l'approche SWOT, nous parlerons de cette approche et ce qu'elle doit contenir, des objectifs de cette dernière et de la méthodologie pour son utilisation.

3-1-1- L'approche SWOT et ce qu'elle doit contenir

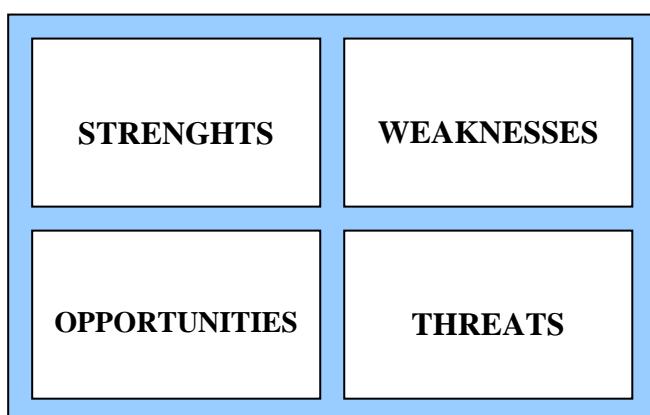
L'approche SWOT doit contenir tous les éléments qui présents dans l'entreprise qui pourront constituer des forces et des faiblesses et les éléments autour de l'entreprise qui pourront constituer des opportunités et des menaces.

3-1-2- Objectifs d'une approche SWOT

L'utilisation de l'analyse SWOT nous permettra d'avoir une analyse poussée des éléments environnementaux et internes à l'entreprise.

Une analyse poussée et bien menée doit aboutir à une identification des principaux facteurs de la stratégie à entreprendre, permettant de construire une matrice appelée la matrice SWOT.

Figure n°5: Schéma de la matrice de SWOT.



Source:www.strategicmarketingmontreal.ca, Juin 2009

Les éléments requis dans l'analyse devraient être regroupés dans cette matrice pour être facilement identifiables. De cette matrice, l'entreprise doit pouvoir dégager des conclusions dont l'observation doit mener à l'établissement de suggestions d'amélioration face aux faiblesses de son organisation interne et aux menaces de l'environnement externe.

3-1-3- Méthodologie pour une approche SWOT

Pour une entreprise qui souhaite appliquer la démarche SWOT, il existe trois étapes-clefs: premièrement le relevé des éléments présents à l'esprit ou livrés par des sources d'informations et le classement de chaque élément dans la catégorie appropriée. Deuxièmement l'utilisation d'une technique de recherche créative comme le Brainstorming pour tenter d'apporter de nouveaux éléments ou compléter les éléments déjà relevés et les classer dans les catégories adéquates et enfin l'analyse et décision pour lesquelles il ne sera pas inutile de garder une attitude créative. Pour cette troisième étape, nous devons répondre à ces questions: comment préserver ou améliorer les forces ? Comment transformer ou éliminer les faiblesses ? Comment tirer parti des opportunités ? Et comment neutraliser les menaces ou les retourner à notre avantage ?

Mais pour le cas de la présentation de ce mémoire, nous ne retiendrons que deux étapes qui sont le relevé des éléments et l'analyse et décision.

3-2- Le questionnaire pour classer les données issues de son traitement

L'utilisation du questionnaire, par son dépouillement, aboutit à une obtention de données qui seront classées pour compléter l'analyse. Dans la présentation de l'outil « questionnaire », nous parlerons de l'objectif à atteindre dans sa réalisation, du concept de base, de sa présentation, des types de questions, des personnes enquêtées et de l'administration du questionnaire

3-2-1- L'objectif à atteindre dans la réalisation du questionnaire

L'objectif principal de la mise en place du questionnaire est de faciliter et optimiser l'exploitation des informations recueillies dans le but d'améliorer la satisfaction des clients pour l'accroissement des ventes et la fidélisation des clients. Tandis que les sous-objectifs consistent entre autres à améliorer l'accueil des clients, rendre le local « visible » et facile à trouver, rendre les programmes et formations convenables aux attentes des apprenants, le matériel et les méthodes pédagogiques satisfaisants, avoir une bonne infrastructure pour mettre les clients à l'aise, optimiser les horaires d'étude de façon à les adapter aux besoins des clients, agir au niveau des formateurs pour un bon exercice de leur fonction, améliorer la communication interne de l'entreprise et ajuster le prix pour qu'il convienne à la formation offerte et à la possibilité de paiement des apprenants.

3-2-2- Concept de base

Le questionnaire est un instrument de communication dans l'entreprise et de liaison avec les clients. Il est également un support de la connaissance générale en matière de perception du client et un outil d'auto analyse de l'entreprise elle-même.

3-2-3- Présentation du questionnaire

Du fait que le questionnaire soit un outil de communication et d'auto analyse, sa gestion doit être efficace puisque sa maîtrise est un enjeu stratégique. En d'autres termes, nous estimons que l'application d'un bon marketing de service au sein de Famonjena Consulting & Development, passe toujours par la connaissance de ce qui satisfait ou non le client dans l'entreprise.

En outre, pour recueillir la satisfaction du client, nous avons élaboré un questionnaire qui servira à collecter les données nécessaires pour arriver aux résultats attendus. Les questions ont été classées selon leurs catégories d'appartenance dans l'organisation de l'entreprise. Exemple, la partie Matériels et méthodes pédagogiques regroupe les questions concernant la satisfaction vis-à-vis des supports de cours, du matériel informatique.

3-2-4- Les types de questions

En général, il existe huit types de questions que nous pouvons utiliser dans un questionnaire.

Les questions présentées dans notre questionnaire n'ont pas été exprimées dans la forme interrogative mais plutôt dans la forme affirmative de façon à ce que les apprenants puissent comprendre rapidement puisque leur temps est précieux. Voici les types de questions suivant les réponses possibles: d'abord nous avons **Les questions ouvertes**(le répondant n'a aucun cadre prédéfini à respecter), **les questions fermées à réponse unique**(propose au répondant un certain nombre d'éventualités de réponses parmi lesquelles il doit en choisir une), **les questions fermées à réponses multiples** (propose au répondant un certain nombre d'éventualités de réponses parmi lesquelles il peut en choisir une ou plusieurs),**les questions-filtres** (utilisé pour sauter un groupe de questions lorsqu'une condition est vérifiée), **les questions à réponse numérique**, **Le classement hiérarchique**(exemple le classement par ordre de préférence), **la notation**(c'est-à-dire donner une note en général de un à 10 sur un fait énoncé) et **l'échelle d'attitude** (exemple pour connaître ce que les gens savent ou ressentent à l'égard d'un produit)

Dans notre questionnaire, nous avons utilisé les questions fermées à réponse unique, les questions-filtres et la notation. L'avantage de l'utilisation des questions fermées à réponse unique est qu'elles sont faciles à codifier et à traiter et la solution est simple pour l'enquête. L'avantage de la notation par contre est que le calcul statistique est possible, par exemple pour chercher la moyenne.

3-2-5- Les personnes enquêtées: la cible

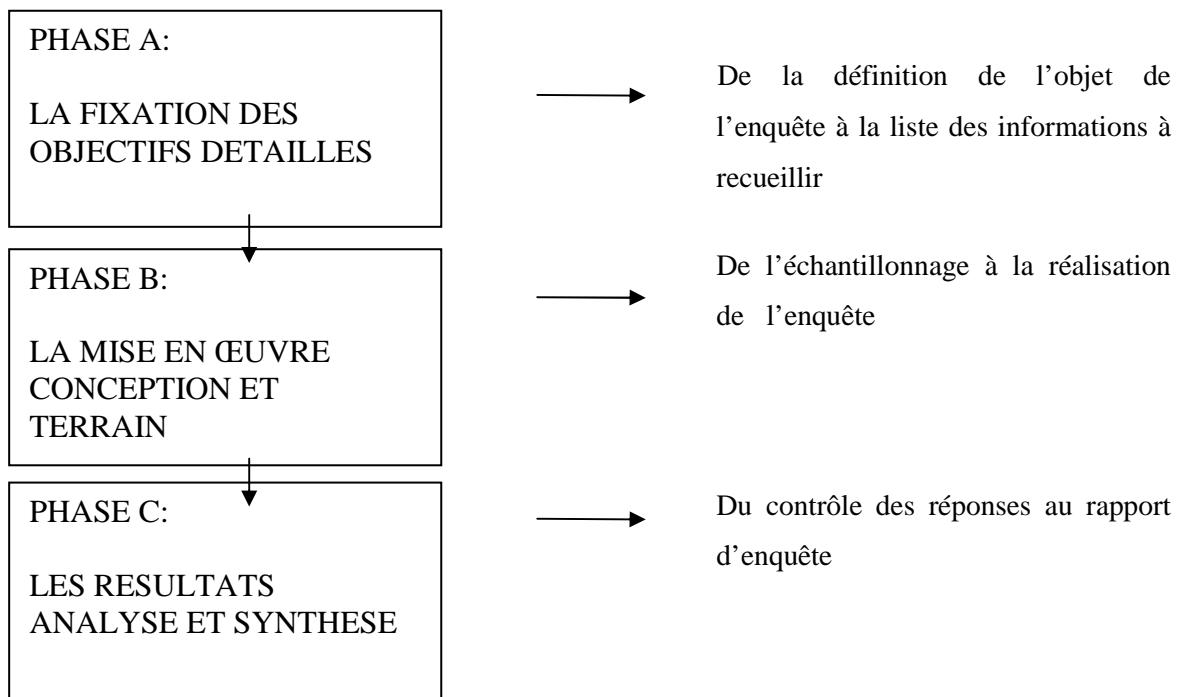
Le questionnaire conçu visible en annexe (cf. annexe 1) a été destiné aux apprenants ayant suivi la formation au sein de FCD. L'idéal était d'avoir un échantillon représentatif de chaque cours pour l'évaluation. Malheureusement, cela n'a pas pu être fait à puisque il y avait des cours qui n'avaient pas encore d'étudiants. La cible est composée de travailleurs, de lycéens, d'universitaires et de personnes à la recherche d'un emploi. Le nombre de personnes enquêtées s'élève à 14. Le questionnaire a été distribué directement aux étudiants qui suivent encore la formation et par mail pour ceux qui ont déjà fréquenté le centre mais qui ne le fréquentent plus pour le moment.

La collecte des questionnaires s'est déroulée de façon à ce que les cours ne soient pas perturbés, donc les apprenants emportaient le questionnaire chez eux et les rendaient quelques jours après.

3-2-6- Les actions menées: administration du questionnaire.

Les phases de l'élaboration du questionnaire se résument dans ce schéma, de l'élaboration à l'analyse. Elles peuvent être regroupées en trois phases principales :

Figure n°6: démarche pour la réalisation d'un questionnaire



Source: Guy AUDIGIER, les études marketing, Paris, 1992

La phase A consiste à déterminer l'objet de l'enquête et à lister les informations à recueillir. L'objet de l'enquête dans notre cas est l'étude de satisfaction des clients vis-à-vis des formations et tout ce qui les entoure pour le cas de FCD.

La phase B qui consiste à déterminer la population à interroger et à construire un échantillon. Ensuite la rédaction du questionnaire et la réalisation de l'enquête.

La troisième étape concerne le contrôle des réponses obtenues, le dépouillement des questionnaires et l'analyse des résultats pour rédiger un rapport d'étude. Nous avons utilisé le Logiciel SPHINX pour faciliter le dépouillement des réponses.

Cette partie nous a permis d'en dire plus sur les outils que nous utiliserons pour l'étude et les caractéristiques de chacun d'eux.

Dans le chapitre qui suit portant sur les théories sur le marketing de service des cabinets de formation en informatique, il comportera surtout sur les éléments à considérer pour un bon marketing dans le cas d'un service de formation.

CHAPITRE II : THEORIE SUR LE MARKETING DE SERVICE DES CABINETS DE FORMATION EN INFORMATIQUE

Le marketing de services est appliqué aux entreprises dont les activités sont à dominante de services. Le marketing de services se caractérise principalement par l'immatérialité des services et par la simultanéité, dans l'espace et le temps, de la production et de la consommation des services.

Dans ce chapitre nous aborderons trois points qui nous amèneront à comprendre ce qu'est le marketing des services des cabinets de formation. En fait, les centres de formation à Madagascar fonctionnent comme les cabinets de formation. Premièrement, nous définirons le marketing de service adapté aux cabinets de formation en informatique, ensuite, nous parlerons du mécanisme de servuction et enfin des attentes en matière de service.

Section 1 : Le marketing de service adapté aux cabinets de formation en informatique

Cette première partie de ce chapitre nous permettra d'aborder un nouvel élément du mix marketing dans le cas des services qui est le personnel en contact. Nous tenterons de le définir et de délimiter son rôle et enfin nous expliquerons son importance dans l'entreprise.

1-1- L'apparition d'un nouvel élément du mix marketing: le personnel en contact

Dans le marketing, au sens classique du terme nous n'avons connu que quatre éléments sur lequel l'entreprise peut agir, qui sont le produit, le prix, la distribution et la communication. Mais il a été impératif de distinguer le personnel administratif du personnel en contact en matière de service. C'est pour cette raison que quand nous parlons de marketing de service, un nouvel élément intervient: le personnel en contact.

Le personnel en contact personnifie l'entreprise et son image doit inspirer le professionnalisme et la crédibilité auprès des clients, par son habillement, sa coiffure et surtout ses expressions verbales.

1-1-1- Définition et rôle

On appelle personnel en contact ou « personnel de contact » les employés d'une entreprise de service que le travail met en contact direct avec la clientèle (PETTIGREW et TURGEON, 2004). Dans notre cas, le personnel en contact est composé des formateurs et du responsable accueil. Il est directement et personnellement impliqué dans la fabrication d'un service avec le client. Il assure la prestation de service et matérialise le service aux yeux des clients.

De par sa position, le personnel en contact est amené à gérer les dilemmes, convaincre, satisfaire et fidéliser le client pour faire de lui un partenaire durable à l'entreprise. Une partie de son activité consiste à: trouver le bon compromis entre logiques et contraintes diverses et négocier les termes de la réponse la plus satisfaisante pour le client et pour l'entreprise.

1-1-2- L'importance du personnel en contact

L'engagement et l'implication des salariés surtout de ceux en contact direct avec le client sont des facteurs de performance, c'est pour cela qu'il est nécessaire de responsabiliser le personnel perçu comme détenteur du succès ou de l'échec de l'organisation d'une entreprise.

Dans une logique de compétitivité, la création de valeur pour le client constitue une exigence, voire une condition de pérennité de l'organisation. Le personnel en contact peut jouer un rôle opérationnel puisqu'il participe à la production de service et un rôle relationnel car il accomplit ses tâches en présence du client. Le personnel en contact est au service du client et défend les intérêts de l'entreprise.

Il est à préciser que la qualité des relations entre employés se reflète sur les relations avec la clientèle. L'entreprise doit donc viser à porter une attention particulière dans le but d'améliorer la communication, la motivation des employés et son soutien pour une meilleure qualité de service.

1-2- Le service formation

Le service formation est le « produit » que FCD vend sur le marché.

1-2-1- Définition du service

Selon PETTIGREW et TURGEON (2004), le service est une activité représentant une valeur économique sans toutefois correspondre à la production d'un bien matériel. Il est aussi une activité intangible dont le résultat escompté est la satisfaction du consommateur et où il n'y a pas nécessairement transfert de droits de propriété d'un produit concret.

1-2-2- Caractéristique du service

Le service présente certaines caractéristiques qui le différencient par rapport au produit .Ses caractéristiques ont une conséquence importante sur le marketing appliqué dans une entreprise. Le service présente quatre caractéristiques, à savoir l'intangibilité, l'indivisibilité, l'hétérogénéité, la nature périssable du service.

- **l'intangibilité :**

L'intangibilité constitue la première différence des services. Cette caractéristique s'explique par le fait qu'on ne peut, ni les toucher, ni les sentir ni les goûter avant de les acheter. Cette situation rend parfois les actions du marketing difficile à entreprendre lors des manifestations commerciales ou salons car on ne peut en effet distribuer un échantillon pour la promotion et le consommateur ne peut se référer à quelque chose de matériel, ce qui entraîne l'incertitude vis-à-vis du service. L'activité de formation n'est ni palpable ni visible. Les apprenants ne peuvent ni les toucher ni les voir ni les goûter. Ce sont les connaissances qu'ils auront appris à la fin du cursus qui prouveront qu'il y a eu prestation de service.

⁵Pour réduire cette incertitude vis-à-vis du service, le client s'attache en premier lieu aux éléments qui sont visibles dans l'entreprise. Ces éléments sont:

a) les locaux

L'extérieur ou l'intérieur d'une structure peuvent être réaménagés, multiples entrées, canalisation du trafic, postes d'accueil multifonctions.

b) le personnel

Facilement identifiable, habillé d'une manière sobre et professionnelle.

c) L'équipement

Moderne, il doit donner à la compagnie la pointe du progrès.

d) l'information

Les brochures doivent être claires et engageantes, les photos appropriées et toute la documentation doit exprimer le souci d'image de l'entreprise.

e) Les logos

L'entreprise doit choisir un nom, parfois un symbole pour chaque produit.

f) les tarifs : ils doivent être clairement expliqués à chaque occasion

⁵ www.marketing-etudiant.fr/html, 20 Mai 2009

- **L'indivisibilité :**

Contrairement aux produits qui nécessitent différentes étapes de production avant d'être vendus, les services sont à la fois produits et consommés par le client. Ils sont d'abord vendus puis produits puis consommés en même temps. La présence de l'acheteur est indispensable car sans lui, le service ne peut exister. Pour le cas de la formation, l'indivisibilité se constate par le fait que l'acquisition des connaissances se fait au moment même où le client apprend et la formation est « consommée » en même temps.

- **L'hétérogénéité :**

Les services sont rarement homogènes puisqu'il existe une importante composante humaine dans la fabrication et la livraison de service. Cette caractéristique entraîne une grande variabilité des services rendus. Un même service peut être effectué autrement entre deux prestataires. D'autre part, le service peut être effectué autrement selon les attentes des consommateurs. Il est donc normal de constater une certaine hétérogénéité du service. Pour le cas des différents cabinets de formations, les méthodes d'apprentissages ne sont pas les mêmes puisque les techniques utilisées varient d'un cabinet à un autre⁶

- **Périssabilité :**

La caractéristique périssable du service s'explique par le fait qu'il ne peut être stocké ni entreposé. C'est-à-dire que l'on ne peut stocker une formation. Si un client fait une réservation qu'il participera à telle formation et que les places ne sont plus libres, s'il ne vient pas, cela constituera une perte pour l'entreprise puisque cette situation a empêché un autre client d'être parmi les apprenants de l'entreprise.⁷

1-2-3- Typologie des services

Les différents types de service se distinguent selon leurs finalités, c'est-à-dire le résultat attendu: il y a ce qu'on appelle la finalité tangible et la finalité intangible.

La finalité tangible s'explique par le fait que le résultat obtenu est un résultat physique visible. La finalité intangible c'est que le résultat attendu n'est ni visible ni palpable.

Voici un tableau représentant la typologie des services selon leur finalité:

⁶ www.marketing-etudiant.fr/html, 20 Mai 2009

⁷ www.marketing-etudiant.fr/html, 20 Mai 2009

Tableau n°12: typologie des services selon leur finalité

FINALITE TANGIBLE	
SERVICES AUX PERSONNES	SERVICES AUX BIENS
Transport	Transport fret
Santé	Réparation-Maintenance
Logement	Stockage
Restauration-Hôtellerie	Gardiennage
Coiffeurs	Distribution
Pompes funèbres	Entretien des locaux
Salons de beauté	Travaux
Salles de gymnastique	Assurances
FINALITES INTANGIBLES	
SERVICES AU MENTAL	SERVICES AUX ACTIFS INTANGIBLES
Publicité	Comptabilité
Spectacle	Banque
Loisirs Radio-TV	Gestion de données
Formation	Recherche
Concert-Spectacles	Programmation
Psychothérapie	Assurances
Conseil	
Exposition d'art	

Source: www.marketing-etudiant.fr, le marketing des services, Juin 2009

Selon la composition du service nous avons: Le pur service (par exemple les assurances, la banque, avocat, conseil...), le service + le produit (par exemple la maintenance, le Service Après Vente, la restauration), le service + le service (par exemple le transport aérien et le transport des bagages), le produit + le service (un produit livré)

De tout ce qui a été dit dans cette section, nous avons pu définir ce qu'est un personnel en contact et ses rôles, la définition d'un service, ses caractéristiques et ses typologies. Dans la section suivante, nous parlerons de ce qu'on entend par servuction.

Section 2 : Le mécanisme de servuction

Connaitre le mécanisme de servuction permet de mieux comprendre la production de service et le marketing des services. Au fin de comprendre ce que nous entendons par servuction, nous parlerons de sa définition et du système de servuction en cabinet de formation en informatique

2-1- Définition de la servuction

La servuction c'est l'organisation systématique et cohérente de tous les éléments physiques et humains nécessaires à la réalisation d'une prestation de service dont le niveau de qualité a été préalablement déterminé⁸. La servuction est donc le terme adéquat pour designer la commercialisation qui ne concerne pas les biens mais les services et qui accorde une grande place à la qualité perçue des services offerts. En d'autres termes, c'est le mélange entre service et production.

2-2- Le système de servuction en cabinet de formation en informatique

Le système de production d'un service ne fonctionne pas de la même façon que celui d'une production d'un bien. La principale différence, il y en a bien d'autres, tient dans le fait que le client participe lors de la production d'un service (c'est bien le client qui est présent avec le médecin lors d'une consultation, ou qui achète son billet d'avion dans une agence) alors que pour la production d'un bien, le client n'est pas nécessairement présent, il ne l'est en fait que très rarement (ex: le client n'est pas présent dans l'usine qui confectionne son jean, ou fabrique sa voiture). La réalisation de la formation en cabinet de formation n'est possible que si le client n'est présent (s'il s'agit de formation directe) ou ne décide d'aller vers le cabinet de formation

Le système de servuction ou production d'un service pose un certain nombre d'éléments qui intègre les spécificités des produits formation:

Le client

est un élément primordial. Le service n'existe que lorsque le client le consomme. Le client est le bénéficiaire du service de formation. A l'inverse, le cabinet de formation peut acheter des ordinateurs, et les laisser en salle faute de client.

Le support physique

nécessaire à la production du service est double. Il y a les instruments nécessaires au service comme les ordinateurs, les logiciels, CD ou VCD et l'environnement matériel où se passe le service (le quartier, la décoration, l'agencement, etc.).

Le personnel de contact

est celui qui est en contact direct avec le client. Dans un cabinet de formation, ce sont les formateurs, l'accueil ou le réceptionniste.

Le service

est l'objectif du système et le résultat (avoir effectué la formation dans tel ou tel domaine, tel logiciel ou tel programme)

⁸(www.marketing-etudiant.fr, 20/05/ 09).

Le système d'organisation interne

est la partie non visible par le client. C'est l'organisation de l'entreprise, ces différentes fonctions, la gestion, les ressources humaines, le management. C'est par exemple la comptabilisation, l'entrée des données concernant les clients.

Les autres clients

sont ceux à qui le service s'adresse également dans le même lieu et au même moment, car rares sont les services destinés à un seul client à la fois. En effet, plusieurs personnes peuvent rentrer dans un cabinet de formation et s'inscrivent ou demandent des renseignements.

En ce qui concerne le mécanisme de servuction la distinction est à faire entre l'offre et le support de l'offre:

L'offre est le service proposé par le cabinet de formation au client. Par contre le support de l'offre est l'ensemble des éléments qui permettent cette offre. Ce sont les ordinateurs, supports de cours et formateurs. Ces éléments sont contrôlés et gérés stratégiquement par le responsable.

Tableau n°13: distinction entre offre et support de l'offre

ENTREPRISE	Cabinet de formation en informatique
OFFRE	Former les apprenants en bureautique, PAO, réseaux...
SUPPORT DE L'OFFRE	<ul style="list-style-type: none">- Ordinateurs suffisamment performants pour effectuer les tâches des logiciels d'apprentissage- Formateur d'excellent niveau et dynamique qui respecte les horaires des cours- Remise d'un certificat après la formation

Source: www.marketing-etudiant.fr/html, La servuction, Mars 2009

Dans cette dernière partie de ce chapitre, nous aborderons ce que nous entendons par attentes du client en matière de service

Section 3 : Les attentes en matière de service

Avant de s'attaquer directement à ce que nous entendons par attentes du client, parlons d'une des tendances qui influe le domaine de la formation et de la société en général. Il s'agit de la place grandissante du Ludiciel.

Le terme ludiciel est composé de deux mots: « ludi » vient d'un mot latin qui signifie jeux et « ciel » vient de logiciel. Ludiciel signifie alors « jeu à partir de logiciel⁹. Le ludiciel se résume par la phrase suivante: « il faut que ça soit fun ! ». En effet, les consommateurs d'aujourd'hui veulent s'informer, se cultiver, s'éduquer, mais sans effort, dans le confort, le plaisir,...C'est ainsi qu'est né le concept « d'étudissement », un jargon qui ne se trouve pas dans le dictionnaire mais dont le sens a été appris par les professionnels des médias ou des établissements de formation à l'étrangers. Cela se manifeste par exemple par le fait que le journal télévisé des chaines de télévision se rapproche de plus en plus de celui des émissions de divertissement. Dans les établissements de formation des pays développés, les cours magistraux traditionnels laissent de plus en plus de place à des expériences d'apprentissage se fondant sur des supports multimédia.

Entrons maintenant dans le vif du sujet qui est les attentes du client en matière de service.

3-1- Les attentes et leurs rôles

Nous pouvons définir l'attente comme le fait de compter sur ce que l'on souhaite obtenir ou voir se réaliser (FOCK G et LEDOUX, 2006).

Les attentes du client correspondent aux croyances que le client entretient à propos de la façon dont le service doit être fourni. Elles constituent des points de référence qui lui serviront plus tard à évaluer la prestation du service.

3-2- Les 10 attentes des clients, 10 critères en matière de service de formation

Il existe 10 catégories d'attentes qui sont en quelque sorte pour les clients des critères généraux de la qualité d'un service. Elles constituent ainsi également une base pour qu'une entreprise se différencie de ses concurrents et leur satisfaction contribue à la fidélisation. Elles peuvent assurer une bouche à oreille positive pour l'entreprise. Ces attentes sont: la communication, la compétence, la disponibilité, l'empathie, l'accessibilité, la crédibilité, la courtoisie, la fiabilité, la sécurité et la tangibilité.

3-2-1- La communication avec le client

Lors du contact qui s'établit entre l'entreprise et le client, la communication est un critère d'appréciation important. D'abord par la communication de masse comme la publicité, l'entreprise

⁹ <http://fr.wikipedia.org>, 9 Juillet 2009

crée l'attente chez les clients. C'est ensuite au moment du contact direct qu'elle communique mieux avec eux. Elle doit alors viser, dans sa prestation de service, la conformité avec les attentes qu'elle a créées. Ainsi, la communication n'est pas seulement la responsabilité du responsable marketing, mais bien celle de tout le personnel de l'entreprise, que ce soit avant, pendant ou après la prestation de service.

Le client a besoin d'être informé de ce qui se passe ou ce qui va se passer. Le client veut être compris et comprendre tout au long de la prestation de service. Les communications écrites comme la facture, les brochures, la liste des prix ou la documentation doivent être claires et attrayantes. De leur côté, les clients peu scolarisés ont besoin d'une communication au vocabulaire simple et facile à comprendre.

3-2-2- La compétence

Il s'agit ici de la compétence du personnel qui réalise le service. La compétence de l'employé à l'égard du client avec lequel il est en relation correspond également à une attente et peut avoir des incidences sur l'évaluation. La question qui doit se poser est l'employé a-t-il l'air de bien connaître le produit ou ses réponses sont-elles vagues? Est-il à l'écoute des besoins de la clientèle? Semble-t-il avoir l'expérience ou la formation requises pour faire son travail ou est-ce qu'il demande toujours de l'aide à son collègue? Le personnel en contact doit pouvoir livrer le service promis avec les capacités et les compétences nécessaires.

3-2-3- La disponibilité des employés

Le client aime sentir que les employés sont disponibles, prêts à l'aider et qu'ils vont le servir rapidement.

3-2-4- L'empathie des employés

Le client cherche également l'empathie ou l'écoute active chez les employés. L'empathie est la capacité d'acquérir une certaine connaissance d'autrui, de se mettre à sa place pour mieux le comprendre et mieux connaître ce qu'il attend. L'employé doit montrer qu'il écoute son client et qu'il est prêt à l'aider.

3-2-5- L'accessibilité du service

Le client recherche un service facile d'accès. Par exemple est-ce que le local possède un parking pour les clients qui ont des voitures, Est-ce qu'il existe un moyen de transport qui mène directement près de l'entreprise? Si l'entreprise se trouve à plusieurs étages, est-ce qu'il existe un ascenseur ?

3-2-6- La crédibilité du service

La crédibilité de l'entreprise est également quelque chose d'important pour la clientèle. Elle s'évalue par le biais de toute forme de communication concernant l'entreprise. Elle concerne la réputation de l'entreprise, les plaintes contre elle ou sa position vis-à-vis des certifications de l'Etat par exemple l'agrément ou l'accréditation. De l'extérieur, les installations physiques doivent inspirer confiance.

3-2-7- La courtoisie des employés

A toutes les étapes de la prestation de service: de l'accueil à la conclusion de la transaction, en passant par l'échange d'informations, et même en cas de plainte, le client doit toujours se sentir traité avec courtoisie et respecté. L'employé doit s'adresser au client de façon polie et respectueuse.

3-2-8- La fiabilité

La fiabilité fait partie des attentes concrètes du client. Il n'est pas acceptable pour les clients que les promesses de l'entreprise véhiculées par les publicités ne soient pas tenues.

Le client aspire à un service de qualité et sans faille. En cas d'incident, le client s'attend à ce que l'entreprise corrige la situation et lui accorde rapidement réparation.

3-2-9- La sécurité

Tout client a besoin de sécurité et tient à ce que ses renseignements personnels soient protégés durant la prestation. La sécurité implique aussi l'existence des agents de sécurité ou de dispositifs contre toute infraction qui pourrait se dérouler dans le lieu de prestation.

3-2-10- La tangibilité

Une des caractéristiques des services est l'intangibilité. Or le client dans la prestation de service a besoin de quelque chose de tangible qui écarte son incertitude. Le défi de l'entreprise consiste donc à rendre tangible l'intangible. L'entreprise se sert pour cela en général de l'apparence physique des lieux, des moyens d'identification du personnel de la relation client, ou de documentation d'accompagnement à chaque étape du service.

Toutes ces attentes des clients sont importantes et méritent l'attention de l'entreprise.

Ce chapitre nous a permis d'énoncer quelques théories concernant le personnel en contact qui n'est apparu que dans le marketing des services, le mécanisme de servuction et les attentes des clients en matière de service. Dans le chapitre qui suit, nous entrerons dans la mise en œuvre des outils choisis. Dans cette mise en œuvre, qui est le cœur de ce mémoire, nous utiliserons l'approche 5M pour une analyse des éléments internes de l'entreprise, l'approche PESTEL pour l'analyse de l'environnement et enfin le Mix Marketing.

CHAPITRE III : MISE EN ŒUVRE DES OUTILS

Pour entrer dans la mise en œuvre des outils, nous parlerons de 3 points. En premier lieu nous porterons notre analyse au niveau du 5M puis au niveau du PESTEL et enfin au niveau du Mix Marketing.

Section 1 : Diagnostic au niveau des 5M

Le diagnostic au niveau du 5M portera les éléments, à savoir le milieu de travail, les moyens matériels, les méthodes de travail et les moyens humains.

1-1- Diagnostic des moyens humains

Pour effectuer un bon diagnostic au niveau des moyens humains, nous analyserons leur efficacité, leur dynamisme et leur niveau.

1-1-1-L'efficacité du personnel

L'efficacité du personnel c'est-à-dire des formateurs et de l'accueil peut se présenter comme un élément contribuant à la satisfaction du client. L'efficacité du personnel du point de vue des apprenants a été évaluée dans le questionnaire. (cf. annexe 2). Nous pouvons en déduire que le personnel est efficace du point de vue des apprenants, ce qui peut constituer une grande différenciation vis-à-vis de ses concurrents.

1-1-2- Dynamisme des formateurs

Le dynamisme des formateurs contribue non seulement à l'assimilation des cours mais différencie l'entreprise par rapport à ses concurrents. Le dynamisme des formateurs est assez bien senti par les apprenants (cf. annexe 2). Cependant, le fait qu'elle soit « assez bien senti » n'est pas ce qui est idéal pour la dite entreprise. Le dynamisme constitue donc un défi à relever par les formateurs.

1-1-3- Le niveau du personnel

Le niveau du personnel à l'égard du client ne dépend pas de son CV mais de son aptitude à transmettre les cours et de répondre aux différentes questions des apprenants. La meilleure situation pour l'entreprise est que ses formateurs soient jugés comme ayant un niveau élevé à l'égard des apprenants. Selon les résultats du questionnaire (cf. annexe 2) le niveau est un point à améliorer chez les formateurs.

1-2- Diagnostic des moyens matériels

Le matériel utilisé contribue à l'image que le client perçoit de la formation et à la qualité qu'il pense en déduire

1-2-1- Le matériel de formation

Le nombre d'ordinateurs mis à la disposition des apprenants est de 12. Les caractéristiques des ordinateurs sont: PENTIUM III avec écran CRT bombé et FLAT avec 12 souris optiques. Pour la protection du matériel, quelques ordinateurs sont équipés d'onduleurs au nombre de trois et de deux stabilisateurs. Selon l'enquête réalisée, quelques apprenants ne sont pas satisfaits du matériel (cf. annexe 2) dont la raison est simple: même si les ordinateurs Pentium III fonctionnent très bien pour de simples tâches, elles deviennent lentes d'exécution pour des cours et des travaux sur des logiciels. Un problème est que seulement trois ordinateurs sont équipés d'onduleurs et deux de stabilisateurs. Les données des apprenants peuvent être perdues et les coupures de courants peuvent endommager les appareils puisque le courant n'est pas stable vu le problème de la Jirama.

1-2-1-1- Disponibilité du matériel

Le matériel informatique de FCD n'est disponible que pendant les heures de cours pour les apprenants. Une majorité d'étudiants souhaiterait avoir plus d'accès aux ordinateurs selon l'enquête qui a été menée (cf. annexe 2). Le non disponibilité des ordinateurs en dehors des heures de cours est donc un besoin non servi des apprenants par FCD.

1-2-1-2- Qualité du matériel

La qualité du matériel est visible par l'apprenant qui l'utilise: la qualité se voit par le fait que les ordinateurs ne sont jamais en panne et ne sont pas lents d'exécution. Le vieux matériel qui ne suit pas non plus les tendances des nouvelles technologies est aussi perçu par le client comme un matériel qui n'est pas de bonne qualité. Selon les remarques de quelques enquêtés, la performance des machines (upgrade) devrait être améliorée.

1-2-2- Les supports de cours

Les cours dispensés par FCD sont sur CD ou DVD ou VCD. Les apprenants sont donc orientés à suivre les étapes pendant chaque séance. L'évaluation de la qualité et du nombre de supports pédagogiques (cf. annexe 2) nous a permis de déduire que l'inexistence de livre, de bibliothèque, de CD-ROM , de polycopie ou de logithèque lequel est un sérieux handicap pour l'entreprise.

1-3- Diagnostic des méthodes de travail

Pour effectuer le diagnostic des méthodes de travail, nous analyserons l'organigramme de FCD et la répartition des tâches des membres du personnel.

1-3-1- Analyse de l'organigramme

Nous avons vu précédemment que FCD présente une structure hierarchico-fonctionnelle. Cependant, des problèmes apparaissent au niveau de cet organigramme. L'analyse de la structure organisationnelle permet d'analyser la hiérarchie au sein d'une entreprise et la répartition des tâches selon les différents départements dans une entreprise. Voici les problèmes que nous avons pu constater en analysant l'organigramme

- La non séparation du service formation et service informatique

FCD est une entreprise qui commence à étendre ses activités. Le service informatique vient d'être créé tout récemment. Hors, le changement n'a pas été visible dans l'organigramme et les rôles du personnel sont confondus dans une situation où les deux activités sont en pleine effervescence et que le personnel risque d'être débordé. Cette situation peut engendrer le retard des opérations ou une expédition des tâches. Il est difficile de combiner deux activités sous la responsabilité d'une seule personne. Il faut départager cette responsabilité entre deux postes.

- L'inexistence du responsable du personnel

A part cela, l'inexistence du « responsable du personnel » est un handicap pour l'entreprise. Pour le moment, avec un effectif de 15 personnes au total, la direction peut encore organiser les entretiens, les formations du personnel, et la comptabilité se charger de la rémunération. Mais au fur et à mesure que les activités s'élargiront et que le nombre du personnel de l'entreprise augmentera, le comptable sera surchargé et risquera de ne plus accomplir ses fonctions correctement.

1-3-2- La répartition des tâches

La répartition et la description des tâches sont la base d'une bonne organisation du travail au sein d'une entreprise, aussi une fiche de fonctions devrait être mise en place. En effet, les tâches de chaque employé doivent être bien définies et une même tâche ne peut pas être effectuée par deux personnes à la fois. Le non description des tâches à accomplir peut entraîner chez l'employé une démotivation et désorganisation. Ce dernier peut se voir confier n'importe quelle tâche et les attentes de la direction à leurs égards restent vagues. Aussi, il peut être démotivé lorsqu'il ne sait pas trop ce qu'on attend de lui et cette situation peut provoquer le stress qui peut engendrer ce qu'on appelle « l'absentéisme ».

Cas du responsable accueil :

Le responsable accueil est souvent soumis à une multitude de tâches. Il se charge parfois de la paperasserie de l'entreprise. Ce qui laisse ainsi son poste vide et les formateurs doivent le remplacer. Il

se charge aussi de temps en temps de la négociation ou de l'entretien des relations avec les différentes institutions. Quelques fois, cette négociation se fait par le déplacement du responsable de l'accueil. Or, toutes ces tâches doivent être effectuées soit par le comptable, soit par le responsable marketing.

1-3-3- Les horaires de service

Les horaires de service se situent de 8h à 12h puis l'après midi de 14h à 16h. Les horaires de service doivent être orientés client plutôt qu'entreprise. En effet, les travailleurs ou les lycéens qui veulent accéder à la formation et qui ne sont disponibles que le week-end doivent aller vers d'autres concurrents de l'entreprise qui sont ouverts le samedi. Le fait que l'entreprise n'est pas ouvert même le samedi peut être considéré comme une contrainte vis-à-vis des clients.

1-3-4- La rapidité du traitement des services périphériques

Un des services périphériques indispensables dans un centre de formation ou cabinet de formation est l'accueil et l'inscription. La rapidité de l'accueil est indispensable. Après avoir analysé la rapidité de l'inscription (cf. annexe 2), nous avons constaté que le temps d'attente pour l'inscription n'est pas assez rapide.

1-4- Diagnostic du milieu de travail

Le diagnostic du milieu de travail se fera par l'étude de l'emplacement du local et de son accessibilité, la salle de formation, l'ergonomie et la propreté.

1-4-1- L'emplacement du local et son accessibilité

L'emplacement de FCD est vraiment très avantageux par le fait que l'entreprise se trouve dans un centre commercial spécialisé en informatique et télécommunication. Ce qui est un élément qui peut attirer les clients vue l'émergence des nouvelles technologies à Madagascar.

Par contre, le problème se pose sur le fait que le local se trouve au cinquième étage. Les clients ne sont pas nombreux à vouloir aller jusqu'au cinquième étage pour effectuer leurs achats et d'ailleurs, le nombre de magasin autour du local de FCD est assez faible pour que les clients s'y intéressent.

1-4-2- La salle de formation

La salle de formation est un attrait visuel qui donne l'ambiance et aide le client à se sentir à l'aise pendant la formation. Le problème de la salle de formation est qu'elle ne comporte pas de salle d'attente ou d'espace d'attente due au fait qu'elle soit étroite. La salle ne comporte pas non plus assez de décoration même s'il existe une plante verte à l'accueil.

1-4-3- L'ergonomie

Quand nous évoquons le terme ergonomie, nous parlons de luminosité, d'aération de la salle par rapport à l'environnement extérieur. Dans le cas des cabinets de formation ou centre de formation nous introduirons aussi la qualité des chaises et du plan de travail. L'analyse de ces trois éléments (cf. annexe 2) nous permet de dire que la salle de classe est très bien éclairée, assez bien aérée tandis que la qualité des tables et des chaises n'est pas assez satisfaisant pour les apprenants.

1-4-4- La propreté

La propreté se reflète au niveau du matériel et des toilettes qui sont deux éléments dont les apprenants tiendront en compte. La propreté des toilettes du local est satisfaisante d'après les enquêtés tandis que pour celui du matériel, il y avait des jours où ils n'étaient pas propres.

Le diagnostic au niveau du 5M nous a permis d'analyser les éléments de l'environnement internes à l'entreprise. Dans la section qui s'en suit, nous porterons une analyse au niveau du PESTEL ou l'environnement externe à l'entreprise.

Section 2 : Diagnostic au niveau de l'environnement PESTEL

Rappelons que PESTEL signifie environnement: politique, social, économique, technologique, écologique et légal. Ce sont ces éléments que nous analyserons un à un.

2-1- Analyse de l'environnement Politique

Dans le milieu des affaires, on ne peut agir totalement à sa guise et décider unilatéralement de faire ce qu'on veut. On est toujours influencé par la politique gouvernementale du pays où l'on est installé. Le milieu politique à Madagascar est surtout marqué par le régime de la « Haute Autorité de la Transition » qui a succédé provisoirement au régime républicain. Madagascar traverse actuellement une crise politique et cette crise affecte la vie de toute Société résidente à Madagascar. Beaucoup de Sociétés ont mis leurs employés au chômage suite à cette crise. A part cela, des négociations politiques effectuées par des médiateurs internationaux comme l'ONU ont été effectués pour tenter de sortir Madagascar de la crise¹⁰.

2-2- Analyse de l'environnement économique

L'environnement économique évolue très rapidement et l'entreprise doit agir rapidement. La taille du marché ne suffit pas pour améliorer les ventes. Le pouvoir d'achat des consommateurs dépend aussi de l'économie nationale. Le taux de chômage n'a pas pu être évalué pendant cette crise mais on

¹⁰<http://www.madagascar-tribune.com/Greve-des-employes-pour-cause-de,11831.html>, 30/04/09

estime que 250 entreprises ont fermées leurs portes depuis¹¹. Dans le domaine de la NTIC, nous avons un organisme international basé à Genève qui a collaboré avec le ministère de la télécommunication depuis 2007 à Madagascar appelé « UIT » (Union Internationale des Télécommunications)¹². Pour cette année 2009, deux étudiants sortant des universités et instituts de Madagascar seront choisis pour représenter le pays au forum international de la jeunesse organisé par l'UIT à Genève chaque année. Un des facteurs économiques qui pourront influencer les ventes de FCD est la fermeture du centre commercial CITIC il y a quelques temps dus aux actes de vandalisme en février 2009. Les boutiques ont commencés à ré ouvrir et les stands saccagés ont commencés à être réaménagés. Il existe aussi un salon annuel spécialisé en NTIC nommé E-BIT auquel prend part la majorité des acteurs dans le monde de la NTIC à Madagascar.

2-3- Analyse de l'environnement sociologique ou sociodémographique

L'environnement sociodémographique inclut deux variables : l'environnement socioculturel et l'environnement démographique.

L'environnement socioculturel permet de décrire qualitativement un marché, c'est-à-dire de tracer les caractéristiques des acheteurs. Sur le plan démographique, on parle surtout de la ville, du quartier et de son importance par rapport au nombre de la population qui y vit. Le quartier de Behoririka est une zone piétonne car plusieurs centres commerciaux tels Avance Center, Cenvie, Luxor, Citic et plusieurs magasins chinois font l'attrait de ce quartier. En outre, le quartier est entouré d'environ sept collèges et lycées. C'est un quartier très actif car la majorité de la population est une population jeune. Concernant la démographie, nous pouvons évoquer le niveau d'éducation. D'après un récent sondage réalisé par le ministère de l'éducation nationale, les nouveaux bacheliers à Madagascar en 2007 étaient estimés à 25 114¹³.

2-4- Analyse de l'environnement technologique

L'environnement technologique est surtout caractérisé par l'arrivée des nouvelles technologies que ce soit de machines ou techniques de production ou matériaux pour la fabrication d'un produit. Dans le monde de la NTIC, l'internet est classé à Madagascar parmi les nouvelles technologies car d'après de récents sondages, 0,6% des malgaches utilisent internet en 2007 et 0,5% ont un ordinateur personnel. Dans le continent Africain, la connexion internet est classée parmi les plus chères . De plus, le taux de pénétration de l'Internet haut débit s'élève à 1,8 % alors qu'à l'étranger, par exemple au Danemark, ce taux se situe dans les environs de 37,8 %. (Union Internationales des Technologies, 2007).

¹¹www.madagascar-tribune.com/, 12/06/ 09

¹²www.infodev.org , 20/05/ 09

¹³www.education.gov.mg/www/index.php?id=93, 20/04/2009

2-5- Analyse de l'environnement écologique

L'environnement écologique est surtout caractérisé à Madagascar par le problème de l'énergie électrique qui est du monopole de la société Jirama. En effet, l'insuffisance de débit de cours d'eau à Madagascar entraîne une faible intensité du courant, c'est pourquoi la Jirama doit effectuer des délestages pour d'une part rationner l'énergie entre les différents quartiers ou régions , et d'autre part éviter toute panne brusque , baisse du courant qui pourrait entraîner des dégâts majeurs sur les appareils .Cette situation peut affecter les activités de l'entreprise même si un certain temps, le problème de délestage a commencé à s'estomper. Mais le problème n'est pas tout à fait résolu car l'Etat n'a pas encore trouvé de solution définitive notamment pour la province d'Antananarivo malgré l'installation de nouveaux générateurs de courant à Mandroseza. En effet, la création de nouvelles entreprises comme la cimenterie d'Ambohimanambola qui consomme une grande énergie électrique est une autre paire de manches que l'Etat doit affronter,

2-6- Analyse de l'environnement légal

Les sociétés commerciales sont régies par la loi 2003-036 du 30 Janvier 2004 intitulée « loi sur les sociétés commerciales » dont les SARL U, lesquelles sont au chapitre V s'intitulant : « Cas particulier des sociétés anonymes unipersonnelles » (Statut FCD, 2009)

En outre, La septième session ordinaire de la Charte Africaine de la jeunesse qui s'est tenue à Banjul(Gambie) le 2 Juillet 2006 à laquelle Madagascar a participé, a énoncé des points importants concernant la formation et le domaine de la nouvelle technologie (Charte Africaine de la jeunesse 2006).

Pour conclure cette analyse, procédons au diagnostic du Mix Marketing

Section 3 : Diagnostic au niveau du Mix marketing

Pour procéder au diagnostic du Mix Marketing nous analyserons la politique produit, prix, distribution, communication et le personnel en contact de FCD.

3-1- Diagnostic de la politique produit-service

Pour passer au diagnostic de la politique produit-service nous parlerons de trois points: l'analyse de la gamme de service de FCD, la présentation des avantages et inconvénients de la politique de gamme de service et enfin nous parlerons du cours proprement dit

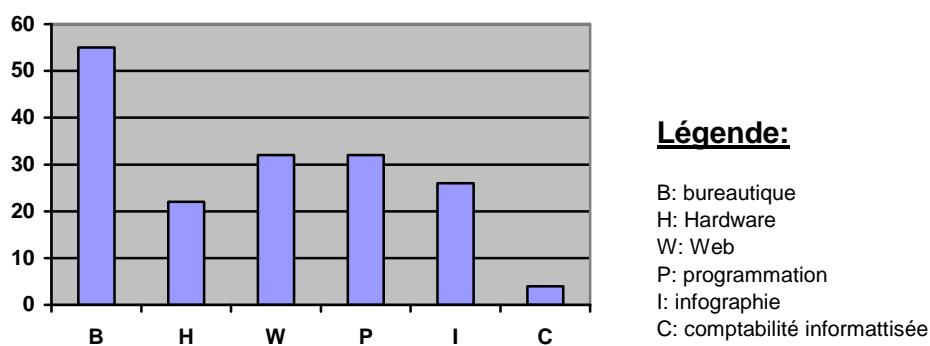
3-1-1- Analyse de la gamme de service de FCD

D'après le tableau n°2 qui présente Gamme de service FCD, FCD a une gamme longue.

3-1-1-1- Avantage et inconvénient de la politique de gamme de service de FCD

L'avantage de la « gamme longue » est que les services offerts peuvent satisfaire un grand segment de marché et qu'elle favorise la fidélisation de la clientèle à cause de la variété des services. Le risque financier est moins élevé puisqu'il est partagé entre les différents services. Toutefois, cette gamme longue présente des inconvénients telle une gestion plus lourde des services. Les efforts ne peuvent se concentrer sur un seul segment mais doit se pratiquer sur tous les services. Dans le cas de FCD, la consommation des différentes lignes de la gamme de service ne sont pas les mêmes.

Figure n°7: nombre de clients par gamme de service de FCD année 2008



Source : responsable formation, fiche-étudiants 2008, FCD décembre 2008

Ce schéma montre une grande différence entre le nombre de clients par gamme au cours de l'année 2008. La formation en bureautique connaît un hausse par rapport aux autres formations. La formation en comptabilité informatisée par contre présente un faible rendement. La formation en web, hardware, programmation et infographie attire à peu près le même nombre de clients. La cause de ces différences est explicable par le fait que les formations qui ont eu moins d'apprenants ne sont pas assez connues ou viennent d'être créées. Donc le problème est au niveau de la communication.

3-1-2- Les cours proprement dits

Concernant le diagnostic des cours proprement dit, nous analyserons la durée des cours, leur déroulement ainsi que le suivi et l'assimilation des cours.

3-1-2-1- La durée des cours

Les formations ont une durée soit de 15, 20, 30 ou 35h qui dépend du type de formation. Ces heures se répartissent en deux heures de temps par jour pendant la durée de la formation. Comparons ces durées avec celles des deux concurrents de l'entreprise qui sont LEADER info et BIT formation. (cf. annexe 3). Nous pouvons constater que les heures de cours des formations pour FCD sont assez

courtes par rapport à ces deux concurrents. L'avantage de cette dernière est que les clients qui n'ont pas beaucoup de temps seront satisfaits de l'emploi du temps. Cela leur permettrait d'apprendre en seulement quelque temps. Mais d'un autre côté il se peut qu'il le juge pas trop professionnel ou une formation qui n'est pas de très bonne qualité. Par contre, les apprenants affirment que les horaires de cours leurs conviennent bien (cf. annexe 2)

3-1-2-2- Déroulement des cours

Concernant le déroulement des cours, il est dirigé par un formateur qui enseigne les théories et quelques notions qui sont suivies des pratiques. Le formateur suit l'apprenant de près et l'aide au cas où il rencontre des problèmes. Les apprenants ne sont pas encore très nombreux pour une vague, c'est pourquoi le formateur peut effectuer un suivi personnel. Ce qui constitue un avantage de FCD.

3-1-2-3- Suivi et évaluation de l'assimilation des cours

Le système d'évaluation ne se fait pas chaque jour mais c'est à la fin de la formation que les apprenants doivent effectuer eux même les applications et doivent produire à la fin un projet ou application correctement. L'évaluation du système d'évaluation final permet d'affirmer que quelques apprenants ne sont pas satisfaits de cette méthode (cf. annexe 2)

3-2- Diagnostic de la politique de prix

Le diagnostic de la politique de prix se fera par l'analyse de la stratégie de prix de FCD et l'étude de la satisfaction des clients par rapport au prix.

3-2-1- Analyse de la stratégie de prix de FCD

Les prix sont pour la plupart au dessus de celui des concurrents pour les matières suivantes: Bureautique, Hardware, Web developer, PAO/DAO, AutoCAD, Comptabilité informatisée. Il y a ceux dont le prix est le double de celui des concurrents comme pour la formation en Access et le Montage vidéo et d'autres plus bas que celui des concurrents comme la formation en réseaux d'entreprise même si les concurrents offrent deux type de prix selon le genre de formation.

Nous pouvons en déduire que FCD utilise une stratégie d'alignement à la concurrence

3-2-1-1- Avantage et inconvénient de la stratégie adoptée

L'avantage de cette stratégie est que l'entreprise peut survivre malgré la rude concurrence. L'établissement a pu éviter la lutte des prix avec entre concurrents du même secteur.

Son inconvénient est que l'entreprise ne se différencie pas. Le client est encore en face d'une incertitude car le produit n'est ni bas de gamme ni d'excellente qualité.

3-2-1- Satisfaction du client par rapport au prix

Le rapport entre la qualité et le prix de la formation doit être évident. Pour les apprenants chez FCD, la plupart estiment que le coût de la formation est correct (cf. annexe 2)

3-3- Diagnostic de la politique de distribution

FCD utilise un circuit direct c'est-à-dire qu'il n'y a pas d'intermédiaire entre l'entreprise et le consommateur final. En ce qui concerne la distribution des services, le circuit est la plupart du temps direct. Mais il se peut qu'il existe des intermédiaires comme pour le cas des réseaux intégrés, réseaux franchisés et réseaux délégués.

3-4- Diagnostic de la politique de communication

L'analyse de la politique de communication se fait par l'analyse de l'efficacité des techniques de communication utilisées par l'entreprise.

3-4-1- Les moyens de communication de FCD et leur efficacité

Selon le tableau n° 5 et n°6, l'entreprise utilise la réduction temporaire de prix, les prospectus le logo et l'affichage. Les moyens de communication ne sont pas encore nombreux. Concernant la localisation de l'entreprise, l'enquête révèle qu'une partie non négligeable des clients ont eu beaucoup de difficulté pour trouver le local. (cf. annexe 2) Ce qui signifie que les affichages et les prospectus ne sont pas suffisants. Les avantages de l'utilisation de l'affichage sont que ce type de media est peu coûteux pour l'établissement du fait qu'il dispose de ses propres infographistes donc il économise du côté coût. Aussi, elle présente une grande fréquence et peut couvrir les quartiers où la plupart des cibles se trouvent. L'inconvénient est que son emplacement donne déjà une image de l'entreprise dans la tête des personnes ciblées. Prenons par exemple le fait que quelques affiches de FCD se trouvent sur les poteaux. Les travailleurs qui veulent s'intéresser à la formation peuvent déjà avoir une image négative de l'établissement

Concernant les réductions temporaires des prix, elles ne seront accessibles que pendant les grandes vacances et les affiches sont déjà présentes dans quelques collèges et lycées de la ville. Un des problèmes est aussi l'inexistence d'enseigne pour localiser l'établissement.

Concernant la communication interne entre les élèves et l'administration, les apprenants estiment qu'il existe une bonne communication avec l'administration (cf. annexe 2). En ce qui concerne la motivation du personnel, il n'existe pas de méthode pour la motivation du personnel, ce qui peut freiner l'enthousiasme des formateurs ou même des autres membres du personnel. En ce qui concerne la fidélisation des clients, l'entreprise n'utilise pas de moyen de fidélisation pour garder sa clientèle.

3-5-Diagnostic du personnel en contact

Le diagnostic du personnel en contact se fera tout d'abord au niveau des formateurs puis au niveau de l'accueil.

3-5-1- Les formateurs

Le diagnostic des formateurs repose sur le fait qu'ils sont disponibles pour les apprenants pour des cours non compris en salle et de la qualité de l'encadrement dont ils disposent. Les formateurs sont disponibles pour des points de leurs cours qui ne sont pas bien compris en salle et la qualité de leur encadrement est satisfaisante (cf. annexe 2)

3-5-2- L'accueil

Un responsable accueil efficace fait sentir au client qu'il est bien accueilli et il se sent à l'aise. Les données de l'enquête nous montrent que l'accueil est un domaine que le responsable maîtrise bien (cf. annexe 2)

CONCLUSION PARTIELLE

Nous avons pu mentionner puis effectuer un choix des outils d'analyse dont nous avons donné les caractéristiques et la mise en œuvre. Il s'agit du 5M, PESTEL, SWOT et du questionnaire qui nous ont aidés pour l'analyse. Ensuite, nous avons vu quelques théories sur le marketing de service des cabinets de formation en informatique. Dans cette rubrique il y avait en premier lieu la présentation du nouvel élément du mix marketing qui est le personnel en contact puis la définition du mécanisme de servuction et les attentes en matière de service. Et pour clore cette partie, nous avons passé par le diagnostic au niveau des 5M qui concerne les moyens humains, les moyens matériels, les méthodes de travail et le milieu de travail. Par la suite, le diagnostic au niveau du PESTEL a été effectué pour l'analyse de l'environnement politique, économique, sociologique, technologique, écologique et légal. Et à la fin de cette partie, nous avons porté notre analyse au niveau du mix marketing composé du produit, prix, distribution, communication et personnel en contact.

L'analyse doit porter ses fruits et aboutir à une présentation des forces faiblesses, opportunités ou menaces. La partie qui suit sera consacrée à la présentation du résultat des analyses et aux préconisations face aux faiblesses. Elle sera axée en premier lieu à la présentation des résultats comme il a été dit auparavant mais suivi du niveau de satisfaction de la clientèle. Ensuite, viendront les préconisations selon le type de faiblesse rencontré. Et en tout dernier lieu, nous pourrons évaluer les impacts des solutions tirés et leurs coûts sur le plan financier. Entrons alors dans le vif de cette troisième partie.

PARTIE 3 :

PRESENTATION DES RESULTATS ET PROPOSITION DE SOLUTION A ADOPTER

PARTIE 3 : PRESENTATION DES RESULTATS ET PROPOSITION DE SOLUTIONS A ADOPTER

Cette troisième partie finalise les analyses et les diagnostics effectués auparavant. Pour ce fait, nous allons présenter les résultats obtenus à partir de l'analyse, puis nous proposerons des solutions à adopter du point de vue des ressources et de l'environnement et enfin des solutions sur le mix marketing suivi du coût de ces propositions.

CHAPITRE I : PRESENTATION DES RESULTATS

Pour la présentation des résultats obtenus, ce chapitre sera partagé en 3 parties. Nous verrons en premier lieu les points faibles et les points forts. En second lieu, nous présenterons les opportunités et les menaces. Et enfin, nous parlerons du niveau de satisfaction de la clientèle.

Section 1 : les points faibles et les points forts

Les forces et les faiblesses ont été visibles au niveau du 5M, du mix marketing et tout cela avec un appui du questionnaire.

Tableau n°14: Les forces et faiblesses au niveau du 5M

CRITERES	FORCES	FAIBLESSES
MOYENS HUMAINS	- Formateurs efficaces	- Formateurs pas assez dynamiques - Formateurs de niveau assez élevé
MOYENS MATERIELS	- Nombre d'ordinateurs suffisant pour les cours - Ordinateurs récemment renouvelés	- Ordinateurs lents d'exécution - Les apprenants sont peu satisfaits de la qualité des ordinateurs - Faible nombre d'onduleurs - Matériel non disponible en dehors des cours - Machines non performantes - Insuffisance de supports pédagogiques

CRITERES	FORCES	FAIBLESSES
METHODES DE TRAVAIL	<ul style="list-style-type: none"> - Entraide du personnel - Formation correspondant aux attentes des apprenants. - Programmation des cours bien ordonnée. - Un ordinateur par apprenant satisfaisant les étudiants. - Bon accueil des clients. 	<ul style="list-style-type: none"> - La non séparation du service formation et service informatique - L'inexistence du responsable du personnel. - Inexistence de fiche de fonctions. - Tâches mal définies pour le responsable accueil. - Animation en classe pas assez bonne. - Non existence de cours du samedi.
MILIEU DE TRAVAIL	<ul style="list-style-type: none"> - Centre adéquat pour la formation en informatique - Salle très bien éclairée - Salle aérée - Propreté des toilettes satisfaisante - Milieu en sécurité 	<ul style="list-style-type: none"> - Emplacement du local au 5eme étage - Ordinateurs, souris ou clavier pas toujours propres - Inexistence de salle d'attente ou espace d'attente à cause du local assez étroit. - Décoration insuffisante

Source: recherche personnelle, FCD, Juin 2009

Tableau n°15: Forces et faiblesses au niveau du mix marketing

CRITERES	FORCES	FAIBLESSES
PRODUIT-SERVICE	<ul style="list-style-type: none"> - Large gamme de formations - Durée de formation satisfaisante pour les apprenants - Suivi personnel des apprenants 	<ul style="list-style-type: none"> - Existence de gamme de formations non développés faute de communication - Système d'évaluation final ne convenant pas aux apprenants
PRIX	<ul style="list-style-type: none"> - Affichage des coûts de formation 	<ul style="list-style-type: none"> - Cherté des prix pour les apprenants
DISTRIBUTION	<ul style="list-style-type: none"> - Système de distribution direct adéquat pour le service 	
COMMUNICATION	<ul style="list-style-type: none"> - Existence de personnel compétent pour créer les affiches, spots ou flyers pour la publicité de l'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> - Affichage insuffisant - Inexistence de publicité par les medias comme la radio, la télévision - Inexistence d'enseigne pour localiser le local - Difficulté de localisation du local - Inexistence de technique de fidélisation de la clientèle. - Emplacement des affiches mal choisi - Inexistence de système de motivation des employés.

CRITERES	FORCES	FAIBLESSES
PERSONNEL EN CONTACT	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilité des formateurs pour des cours non compris en salle - Bonne qualité d'encadrement - Excellent accueil 	

Source: recherche personnelle, FCD, Juin 2009

Après la présentation des forces et faiblesses de l'entreprise, nous enchaînerons avec la présentation des opportunités et menaces liés à l'environnement de l'entreprise.

Section 2 : Les opportunités et les menaces

Concernant cette deuxième section, nous retiendrons les opportunités à saisir suite à l'analyse de l'environnement externe de l'entreprise et les menaces qui pèsent sur l'entreprise dans le but d'agir pour les éviter. Ce tableau présentera les opportunités et menaces au niveau de l'environnement.

Tableau n°16: les opportunités et menaces de l'environnement externe.

CRITERES	OPPORTUNITES	MENACES
Environnement politique		<ul style="list-style-type: none"> - Crise politique influençant les activités
Environnement économique	<ul style="list-style-type: none"> - Possibilité de partenariat avec l'IUT - Réouverture du centre commercial CITIC pour redémarrer une bonne publicité - Possibilité de participer au salon E-BIT pour se faire connaître 	<ul style="list-style-type: none"> - La fermeture de 250 entreprises sert d'alarme pour prendre des mesures contre la crise à Madagascar

CRITERES	OPPORTUNITES	MENACES
Environnement social	<ul style="list-style-type: none"> - Behoririka est une zone piétonne - Quartier entouré de collèges et lycées pouvant constituer une cible - Population jeune 	
Environnement technologique		<ul style="list-style-type: none"> - Internet encore méconnu à Madagascar - Coût de connexion encore cher à Madagascar
Environnement écologique		<ul style="list-style-type: none"> - Risque d'endommagement des appareils pour instabilité du courant
Environnement légal	<ul style="list-style-type: none"> - Expansion et développement de la NTIC dans les pays sous développés favorisé par la charte africaine de la jeunesse 	

Source : recherche personnelle, FCD, Juin 2009

Nous avons pu parler des opportunités et menaces que comporte l'environnement de l'entreprise qui pourront influencer ses activités. Passons alors à la présentation du niveau de satisfaction de la clientèle qui sera tiré du questionnaire.

Section 3 : Le niveau de satisfaction de la clientèle

Cette troisième section sera surtout axée au résultat global du questionnaire et des déductions que nous avons pu tirer de cette dernière.

Après dépouillement, nous avons pu déduire les résultats ci dessous concernant le niveau de satisfaction de la clientèle sur quelques éléments à évaluer chez FCD.

Tableau n°17: Le niveau de satisfaction de la clientèle.

CRITERES	SATISFACTION DE LA CLIENTELE
IDENTITE	<p>La majorité des apprenants est composée de travailleurs.</p> <p>La formation en bureautique est la plus prisée.</p>
ACCUEIL ET LOCALISATION	<p>Les affiches au rez-de-chaussée ont permis à la plupart des enquêtés à situer le local.</p> <p>L'accueil satisfait les clients puisque la note moyenne attribuée est de huit sur dix.</p> <p>En général la majorité des apprenants se sont sentis bien accueillis.</p>
FORMATION ET PROGRAMME	<p>La formation dispensée correspond assez bien aux attentes des apprenants.</p> <p>Le mode d'animation en classe n'est pas assez satisfaisant pour les apprenants.</p> <p>Les cours sont assez bien programmés.</p> <p>Aucun apprenant ne s'est retrouvé encadré avec quelqu'un d'autre sur un même ordinateur</p> <p>La plupart serait gênée si cette situation devait arriver.</p>
MATERIEL ET SUPPORT PEDAGOGIQUE	<p>Les supports de cours tels CD, VCD sont d'assez bonne qualité.</p> <p>Les supports de cours sont en quantité insuffisante.</p> <p>Rarement, l'ordinateur, le clavier ou la souris n'étaient pas propres.</p> <p>Les ordinateurs satisfont assez bien les apprenants.</p> <p>Les apprenants souhaitent plus d'accès aux ordinateurs.</p>
INFRASRUCTURES	<p>La salle de classe est très bien éclairée.</p> <p>Les tables et les chaises sont d'assez bonne qualité.</p> <p>La salle est bien aérée.</p> <p>La propreté des toilettes est satisfaisante.</p>

CRITERES	SATISFACTION DE LA CLIENTELE
HORAIRES D'ETUDE ET PAUSES	Les horaires des études conviennent aux apprenants. Les emplois du temps sont bien programmés.
FORMATEURS ET ENCADREMENT	Le niveau des formateurs est correct. Les formateurs sont efficaces. Les formateurs sont assez dynamiques. L'encadrement des formateurs est satisfaisant. Les formateurs sont à la disposition pour des points de leurs cours non compris en salle.
EVALUATION	Le système dévaluation final sans contrôle continu ne convient pas aux apprenants. Les apprenants sont satisfaits du niveau qu'ils ont atteint à la fin de la formation.
COMMUNICATION INTERNE	La communication entre l'administration et les élèves est bonne.
SECURITE	La sécurité est satisfaisante.
FRAIS DE SCOLARITE	Les frais de scolarité semblent assez corrects. Le payement en une seule tranche convient assez bien aux apprenants Cependant, une majorité des apprenants voudrait payer les frais de scolarité en deux tranches.

Source: résultat du dépouillement du questionnaire, FCD, Juin 2009

Ce premier chapitre nous a permis de citer les forces et faiblesses de l'entreprise, les opportunités et menaces de l'environnement et le niveau de satisfaction des clients suite au résultat du questionnaire. Dans le chapitre qui suit, nous passerons à la proposition de solution du point de vue des ressources qui sont le milieu de travail, les méthodes de travail, les moyens humains, les moyens matériels et de l'environnement politique, économique, social, technologique, écologique et légal.

CHAPITRE II : PRECONISATIONS DU POINT DE VUE DES RESSOURCES ET DE L'ENVIRONNEMENT

Pour passer au développement du contenu de ce chapitre, nous énumérerons les actions au niveau des points faibles des 5 M, les actions au niveau des menaces de l'environnement PESTEL et les actions au niveau de la clientèle pour une stratégie de fidélisation.

Section 1 : Action au niveau des points faibles des 5M

L'action au niveau des 5M se situe au niveau des méthodes de travail, du milieu, des moyens matériels et des moyens humains.

1-1- Au niveau des méthodes de travail

Quatre solutions sont envisageables pour supprimer les points faibles des méthodes de travail: création d'un nouveau poste, proposition d'un nouvel organigramme, rapidité du traitement des services périphériques et redéfinition des tâches.

1-1-1- Crédation d'un nouveau poste

Il s'agit ici du poste de responsable personnel. En effet, le responsable personnel se charge de six grands domaines complémentaires.

a) L'administration du personnel

C'est la principale tâche du responsable personnel. Elle regroupe: l'enregistrement, le suivi et le contrôle des données individuelles et collectives du personnel de l'entreprise la tenue des documents et registres imposés par l'Etat, l'application des dispositions légales et réglementaires dans l'entreprise, l'application de la discipline en cas de retard, absence...et l'administration de la rémunération et le calcul des charges sociales.

b) La gestion du personnel

Cette tâche se base sur : la gestion de l'emploi comme le programme de recrutement et embauche, le suivi des mouvements du personnel (embauchage, débauchage, congé, permission, retraite), la gestion de la rémunération, les plans de formation et sa mise en œuvre et la gestion des litiges individuels ou collectifs.

c) L'information et la communication

Le responsable du personnel assure la circulation de l'information en général dans l'entreprise. Il organise les réunions d'information, les enquêtes d'opinion.

d) L'amélioration des conditions de travail

Le responsable personnel doit aussi se charger de faire appliquer les conditions de travail par rapport aux décisions de l'entreprise (heures supplémentaires ...). Il veille aussi à ce que les conventions en matière d'hygiène, de sécurité...soient respectées.

e) Les relations sociales

Cela consiste à entretenir et à animer les relations sociales envers le personnel et les représentants du personnel pour créer une atmosphère de travail cordiale et conviviale.

f) analyse sociale

Il consiste à analyser les décisions concernant le personnel et leurs conséquences pour l'entreprise (exemple en cas de maladie prolongée ou de sinistre ou évènements graves touchant le personnel). En cas d'une nouvelle politique de personnel, il doit déterminer les problèmes liés à cette nouvelle politique et les coûts qu'elle peut engendrer.

Comment acquérir un responsable personnel ?

L'entreprise peut faire une annonce dans les journaux ou en contactant les agences de recrutement ou directement à partir des demandes déjà déposées.

Proposition du contenu de l'offre d'emploi

L'offre d'emploi qui apparaîtra dans les journaux doit contenir trois éléments. Premièrement les missions principales qui décrivent ce que le candidat sera chargé de faire s'il sera recruté, ses qualités personnelles et enfin son profil c'est-à-dire ses acquis, formations ou étude ainsi que ses expériences professionnelles.

Tableau n° 18: Missions, qualités personnelles et profil d'un responsable personnel.

ELEMENTS	DETAILS
Missions principales	Gestion de la paie. Gestion des relations avec le personnel. Participation au processus d'embauchage du personnel.

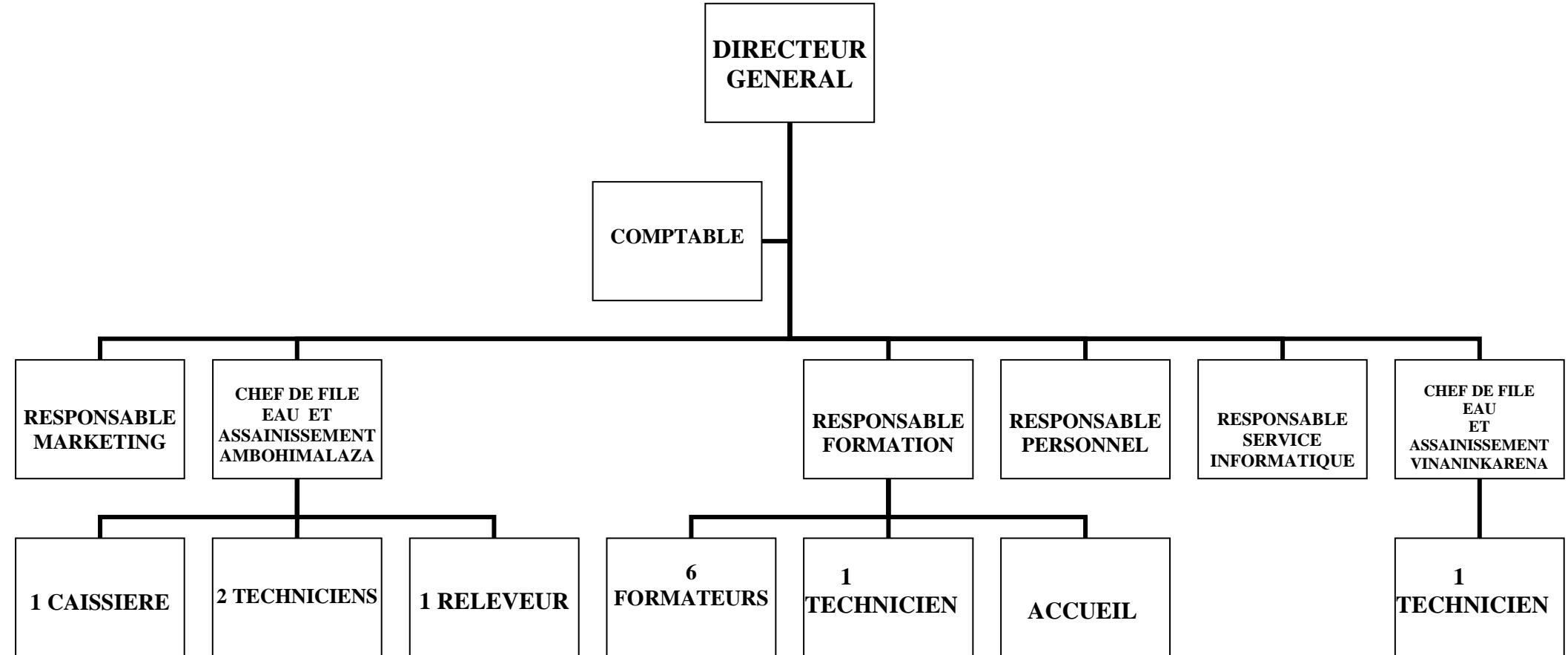
ELEMENTS	DETAILS
Qualités personnelles requises	<p>Homme ou femme de plus de 30 ans.</p> <p>Ayant le sens de la responsabilité, de la communication et des relations humaines.</p> <p>Rigoureux (se).</p> <p>Dynamique enthousiaste et sérieux (se).</p> <p>Grande disponibilité.</p> <p>Ayant le sens de l'organisation.</p>
Profil requis	<p>Bacc + 4 en droit privé.</p> <p>deux ans d'expérience dans un poste similaire.</p> <p>Maitrise parfaite du français et l'anglais serait un atout.</p> <p>Maitrise des outils informatiques (word, excel...) et du logiciel SAGE.</p> <p>Disponible de suite</p>

Source: recherche personnelle, FCD, Juillet 2009

1-1-2- Proposition d'un nouvel organigramme

Suite à la création du nouveau poste qui est le responsable personnel et l'extension des activités de FCD, l'organigramme de l'entreprise qui a été présenté auparavant n'e serait pas adéquat .Nous proposons donc un nouvel organigramme comprenant les différentes fonctions et où les taches de chaque membre du personnel serait bien définies.

Figure n°8: Présentation du nouvel organigramme



Source: élaboration personnelle, FCD, Juin 2009

Un des changements majeurs est l'apparition du responsable personnel et le responsable service informatique qui se situent sur le même niveau hiérarchique que le responsable marketing et le chef de file. Concernant le responsable service informatique, FCD peut ne pas recourir à l'embauche mais confier cette tâche à un autre formateur.

1-1-3- Redéfinition des taches

Pour la redéfinition des taches de chaque employé, la meilleure solution est l'établissement d'une fiche de fonctions pour chaque membre du personnel. La fiche de fonctions qui a été présentée auparavant n'est pas officielle mais a été établie par simple constatation.

L'ensemble des fiches de fonctions appelées aussi profil de poste forme le catalogue des fonctions. Toutefois distinguons la fiche de fonction de la fiche de poste.

La fiche de fonction englobe les mêmes types de poste, exemple, il existe une seule fiche de fonctions pour tous les formateurs. Elle doit contenir l'intitulé du Poste, la liaison hiérarchique, la liaison fonctionnelle, les responsabilités et les obligations de résultats. Tandis que la fiche de poste est destinée à un seul poste à la fois. Par exemple, il existe une fiche de poste pour le formateur en dactylographie, une autre pour le formateur en infographie. Elle doit apporter aussi quelques précisions telles les tâches clairement définies, le lieu et les horaires.

1-1-4- Viser la rapidité du traitement des services périphériques

Il s'agit ici du traitement des informations lors de l'inscription tel l'enregistrement des données concernant le nouvel inscrit et la fixation de ses horaires d'étude. Toutes les fiches nécessaires ou les documents contenant les heures de cours doivent être placées près de l'accueil. La mise à jour de la liste des étudiants sur l'ordinateur doit être régulière pour éviter toute confusion ou retard lors des vérifications.

Quelques recommandations au niveau du milieu de travail s'avèrent aussi nécessaires.

1-2- Au niveau du milieu

Le milieu de travail est une partie visible, non négligeable que ce soit pour l'entreprise ou pour les clients.

1-2-1- Réaménagement du milieu

Le local est assez étroit surtout pour les couloirs lors de la circulation. Le réaménagement doit s'effectuer de manière à laisser un couloir assez large pour pouvoir circuler. Les cloisons ne doivent pas être trop près des murs et le bureau de l'accueil qui se situe près du couloir principal qui est assez étroit doit être déplacé. Car au cas où il y aurait plusieurs clients qui voudraient se renseigner, la

circulation des autres serait gênée. Nous pouvons par exemple rétrécir la salle de cours en divisant la salle en deux: une partie pour les cours et l'autre partie pour l'accueil.

1-2-2- Cr éation d'une espace attente

Il n'existe aucune espace attente dans l'entreprise au cas où il y aurait la queue pour se renseigner ou s'inscrire.

La salle d'attente est la première image de l'entreprise. Le mobilier salle d'attente, au même titre que l'accueil, reflète l'image et la première impression que l'entreprise veut donner. Le problème est ici que la salle est assez étroite. Donc, nous pouvons créer un espace attente dans le couloir principal et devant l'accueil. Pour ce faire, il est nécessaire d'installer deux chaises dans le couloir et deux chaises près de l'accueil. Pour éviter que les clients perçoivent l'attente trop lente, l'achat de quelques magazines que nous installerons près des chaises d'attente est nécessaire.

1-2-3- La décoration

Même si il existe une plante verte près de l'accueil, la décoration n'est pas suffisante. Pour rendre agréable le local sans pour autant rendre la salle surchargée, nous pouvons ajouter quelques éléments décoratifs tels accrocher une photo représentant tous les membres du personnel de l'entreprise sur le mur en face de l'accueil, mettre des affiches ou cadres qui reflètent les valeurs de l'entreprise sans oublier la plante verte qui a déjà existé.

Qu'en est-il alors des moyens matériels.

1-3- Au niveau des moyens matériels

Des moyens matériels de qualité contribuent à une meilleure satisfaction des apprenants et facilite l'application des cours. Pour améliorer les moyens matériels, nous pouvons agir sur trois points essentiels.

1-3-1- Amélioration de la qualité du matériel

Nous pouvons augmenter la vitesse d'exécution des ordinateurs en achetant des RAM et en augmentant le volume du disque dur qui pourront améliorer la performance des appareils. Elles sont moins chères que d'acheter de nouveaux ordinateurs et sont d'une très grande efficacité.

1-3-2- Maintenance régulière du matériel

Afin que les ordinateurs fonctionnent bien et soient toujours propres, un nettoyage de l'extérieur des machines doit être fait chaque jour. La maintenance du matériel doit être effectuée au moins tous les

mois pour nettoyer l'intérieur des machines et vérifier si tout fonctionne bien. Le technicien devra se charger de cette tâche.

1-3-2- Crédation d'un centre de documentation et d'information pour documentation et support de cours

Pour combler le besoin en support de cours, l'entreprise doit mettre à la disposition des apprenants un centre de documentation et d'information. Pour cela, ce centre doit contenir au moins une étagère avec 50 livres, magazines, revues. Les cours doivent aussi être polycopiés pour que les apprenants puissent suivre ce qu'ils ont fait chez eux.

Enfin, pour finir les recommandations concernant le 5M nous passerons aux solutions proposées au niveau des moyens humains.

1-4- Au niveau des moyens humains

Pour agir au niveau des moyens humains de l'entreprise, nous pouvons utiliser la motivation du personnel et la formation.

1-4-1- La motivation du personnel

Motiver le personnel fait partie intégrante des moyens pour rendre pérenne une entreprise et permet d'obtenir le meilleur de chacun. Généralement, il faut travailler pour gagner sa vie, mais si l'argent est la principale motivation, ce n'est pas la seule raison pour laquelle il faut travailler. Lorsqu'elle sait qu'elle produit des résultats, une personne apprécie son travail et retire satisfaction d'une tâche bien accomplie. Voici quelques techniques que nous pouvons proposer pour motiver le personnel: la motivation non financière et la motivation financière.

Pour la motivation non financière il s'agit d'action visant à rendre l'employé fier de ce qu'il a accompli et de l'encourager à continuer dans cette voie. Pour la motivation non financière, nous avons:

La célébration des résultats accomplis:

Il s'agit ici de faire part à chacun lors des réunions de tous les membres du personnel les résultats accomplis ou les défis que l'entreprise a relevé pendant telle ou telle période.

Créer un bon cadre de travail

Comme nous l'avons dit, un bon cadre de travail, c'est surtout un lieu propre, confortable, des toilettes en état de marche, qui concourent à créer un environnement agréable. Il faut également disposer des

équipements nécessaires pour mener à bien chaque tâche. Les pannes des ordinateurs sont frustrantes pour le personnel et peuvent les perturber.

Établir des objectifs précis

Toute l'équipe doit œuvrer pour un objectif commun, compris par tous. Tout le personnel doit comprendre la mission de l'entreprise et il faut encourager chacun à formuler des suggestions, quel que soit son poste. Quand une personne a une idée ou quand il participe à son élaboration, il se sent plus impliqué dans sa mise en pratique.

Sorties en équipe

L'organisation de sorties permet aux membres du personnel de se réunir en dehors du travail et de s'amuser. C'est un bon moyen d'appréciation, si l'équipe a travaillé dur et atteint ses objectifs.

Concernant la motivation financière, elle doit être bien étudiée et faite avec justesse. Nous pouvons citer par exemple :

La prime annuelle:

Elle est accordée en fonction des résultats de chacun ou en fonction des efforts fournis tels des heures supplémentaires ou suite à des périodes où les tâches sont nombreuses.

Entre autres, la formation est un excellent outil pour augmenter la capacité du personnel et en même temps une technique qui peut motiver le personnel.

1-4-2- Formation du personnel

Une formation est une très bonne façon d'améliorer le niveau du personnel à l'égard des apprenants et de lui permettre de mieux faire son travail. La formation doit cibler à la fois toute l'entreprise et l'individu et peut avoir lieu sur place aussi bien qu'à l'extérieur. Dans notre cas, nous proposons une formation à l'intérieur de l'entreprise pour tous les membres du personnel surtout les formateurs et l'accueil. La formation peut concerner des aspects spécifiques de leur travail ou bien être centrée sur le développement personnel. Pour les formateurs, il faut engager un enseignant ou un autre formateur pouvant enseigner d'autres nouvelles techniques concernant les nouvelles technologies afin que les formateurs de FCD puissent transmettre aux apprenants des techniques toujours récentes et qui suivent les tendances actuelles. La formation peut aussi consister sur la communication verbale ou sur l'art d'enseigner.

Cette première section nous a permis de voir les préconisations au niveau des méthodes de travail, du milieu, des moyens matériel et des moyens humains. Dans la section qui suit, nous aborderons les actions au niveau des menaces de l'environnement PESTEL.

Section 2 : Action au niveau des menaces de l'environnement PESTEL

L'environnement externe de FCD n'est pas maitrisable. Cependant des actions peuvent être menées pour surmonter ces menaces et pouvoir survivre.

- Concernant l'environnement politique

La crise politique influençant les activités de plusieurs entreprises n'a pas encore eu de conséquences majeures pour FCD sauf que CITIC n'a pas été ouvert quelques temps. Pour éviter toute affectation ou confusion des activités avec les convictions politiques, l'entreprise doit être le plus neutre que possible et adopter une organisation souple pouvant s'adapter à ce qui pourrait se passer à l'avenir.

- Environnement économique

La fermeture de 250 entreprises signifie une baisse considérable du nombre de clients. La plupart sont des grands hôtels mais cela n'empêche pas d'affecter d'autres types d'entreprise. Nous préconisons une bonne communication pour faire connaître l'entreprise, une bonne gestion des ressources, et fixer les dépenses au début de l'année pour éviter toute surprise et mieux gérer les dépenses. Sachant que le pouvoir d'achat des consommateurs a aussi été affecté par la crise, faire des réductions de prix bien étudiées de temps en temps permettrait d'attirer d'autres types de clients.

- Environnement écologique

Aucune solution n'a encore été proposée par l'Etat pour remédier au problème d'instabilité du courant. Cependant, FCD peut protéger ses appareils en installant des stabilisateurs pour régulariser le courant.

- Environnement technologique

Le fait qu'internet est jugé encore méconnu à Madagascar peut être considéré comme une opportunité pour FCD. En effet, l'entreprise peut élargir ses activités en offrant des cours sur internet dans les régions qui ne le connaissent pas encore.

Concernant le cout de connexion qui est cher à Madagascar, l'entreprise peut limiter ses dépenses par l'utilisation de carte si elle n'utilise internet que rarement. Par contre si elle l'utilise très souvent, elle peut recourir au forfait illimité.

Enfin, pour terminer ce chapitre, nous passerons aux actions au niveau de la clientèle pour une stratégie de fidélisation.

Section 3 : Action au niveau de la clientèle pour une stratégie de fidélisation

Fidéliser les clients satisfaits est non seulement une technique de garder les clients mais aussi d'acquérir de nouveaux clients par le « bouche à oreille positif ». En effet, un client insatisfait informe dix personnes de son entourage alors qu'un client satisfait n'en avertit que cinq. Seuls 4% des clients mécontents se manifestent, 96 % de ces mécontents partent à la concurrence et 91 % d'entre eux sont définitivement perdus (PETTIGREW et TURGEON, 2004)

Alors, pour garder les clients de FCD nous pouvons proposer deux solutions:

La création de « club » pour les étudiants ayant suivi les mêmes types de formation et la proposition de suivi après formation

3-2- Crédation de « club » pour les étudiants ayant suivi les mêmes types de formation

Le club des étudiants sert à se communiquer entre les apprenants que ce soit les anciens ou les nouveaux et est aussi un moyen de garder les apprenants. Ces apprenants pourront par la suite faire une bonne communication de l'entreprise à leur entourage.

De qui est est-il composé ?

Pour constituer un club, il faut qu'il soit composé des étudiants ayant suivi le même type de formation par exemple regrouper ceux qui ont étudiés Photoshop, in design, Adobe Illustrator et le montage vidéo pour former un club.

Dans quel but ?

Le but est de concilier la théorie et la vraie pratique dans le monde des affaires. Les apprenants, surtout ceux qui sont à la recherche d'emploi, peuvent déjà utiliser leurs acquis pour s'exercer et le club pourrait bien être une porte s'ouvrant à eux pour l'emploi.

Objectifs Qualitatifs:

Les objectifs sont d'avoir une image positive et une bonne communication dans le centre de formation et de représenter la capacité et les talents des apprenants par l'exécution de vrais projets.

Comment sera-t-il organisé ?

Tout d'abord, il sera dirigé par un formateur et un professionnel imprégné dans le monde des NTIC. La meilleure stratégie serait d'être en collaboration avec une entreprise spécialisée en informatique. Les apprenants pourront être formés par un professionnel dans ce domaine. Les rencontres pourront se faire par exemple deux fois par mois.

Quels sont les activités ?

Les activités seront orientées vers la vie professionnelle. Le club peut proposer ses services aux entreprises et particuliers et tous ses membres peuvent contribuer à l'achèvement du projet obtenu. Cela permettrait d'augmenter la capacité des apprenants.

3-3- Proposition de suivi après formation

Une autre proposition est le suivi après formation pour ceux qui viennent d'entrer dans le monde professionnel et qui ne peuvent adhérer au club.

Pour qui sera le suivi ?

Le suivi s'adresse à ceux qui viennent d'entrer dans le monde professionnel et qui rencontrent des problèmes ou veulent plus d'assistance.

Où se déroulera t-il ?

Il peut se faire selon les propositions des demandeurs. Soit au sein même du centre ou à l'extérieur.

Sera-t-il payant ou non ?

FCD peut choisir ce qui lui convient. Il peut le faire gratuitement ou en payant une petite contribution qui ne sera pas jugée comme trop chère pour le client.

Dans quel but ?

Le suivi est considéré comme un Service Après Vente de l'entreprise. Elle différencie FCD de ses concurrents et fidélise ses clients.

Nous avons pu présenter les actions au niveau des points faibles des 5M, des menaces de l'environnement PESTEL et de la clientèle pour une stratégie de fidélisation.

Pour conclure sur les résultats et la proposition des solutions à adopter, nous parlerons d'un dernier point qui sera les préconisations sur le mix marketing et les couts des propositions. Les préconisations au niveau du mix marketing serviront à améliorer le mix de l'entreprise et concevoir des stratégies efficaces pour agir.

CHAPITRE III : PRECONISATIONS SUR LE MIX MARKETING ET LES COUTS DES PROPOSITIONS

Pour ce dernier chapitre, nous aborderons les actions au niveau du mix marketing, résultats attendus suite aux solutions proposées et le cout des propositions.

Section 1 : Au niveau du mix marketing

Les actions au niveau du mix marketing sont au niveau du produit, du prix de la communication, de la promotion qui est aussi un élément de la communication et au niveau du personnel en contact.

1-1- Action au niveau du produit

Pour remédier aux faiblesses constatées lors de l'analyse effectuée, nous pouvons proposer une solution qui est l'élargissement de l'offre.

1-1-1- Elargir régulièrement l'offre de service

FCD a toujours été considérée comme spécialisée en formation en informatique. Cependant, pour concurrencer et acquérir de nouveaux clients, l'entreprise peut s'ouvrir à d'autres activités se rapprochant de ce qu'elle fait habituellement. Dans notre cas, l'offre est la formation. FCD peut élargir cette offre par exemple en créant d'autres types de formations, comme les techniques de la prise de caméra, la photographie et le son. Elle peut aussi intégrer la formation en dessin utile pour la maîtrise de certains logiciels.

1-2-Action au niveau du prix

Pour agir efficacement au niveau des prix, nous préconisons une meilleure étude de prix avant de les fixer.

1-2-1- Meilleure étude de prix

Le prix fixé par FCD a été jugé assez élevé même si le prix a été fixé en fonction de la concurrence. Une meilleure étude de prix est nécessaire pour connaître le prix que le client ne trouvera pas ni trop bas ni trop chère avant de l'afficher. Pour cela, FCD devra poser des questions aux clients portant sur la recherche du prix psychologique dont l'intérêt est de déterminer les raisons qui amènent un consommateur à déclarer qu'un prix est trop élevé ou trop bas. Les méthodes du prix psychologique visent l'estimation du prix pour lequel la plus part des consommateurs sont prêt à payer pour une catégorie donnée de produit.

En effet, le consommateur dispose d'une échelle de prix pour chaque catégorie de produit, d'une marge de prix acceptable délimitée par un seuil inférieur et un seuil supérieur. Le premier seuil est lié à la

notion de qualité minimale perçue: en dessous de cette borne le produit est perçu de mauvaise qualité. Le deuxième seuil indique que le prix est trop élevé par rapport à la qualité ou au budget disponible. A l'intérieur de cette zone de prix l'individu est prêt à acheter le produit.

Les prix psychologiques sont obtenus par interrogation des consommateurs. Des questions différentes seront posées au répondant selon la méthode de recherche utilisée. Deux méthodes de détermination des prix psychologiques existent: la méthode indirecte et la méthode directe.

La méthode directe

Ces prix sont obtenus par interrogation directe : l'interviewé doit fournir un prix minimum et un prix maximum en répondant aux questions suivantes : « au dessus de quel prix estimatez vous que ce produit est trop cher », « en dessous de quel prix estimatez vous que ce produit est de mauvaise qualité ».

L'inconvénient principal de cette méthode est de ne tenir en compte ni des prix existants sur le marché ni du prix de référence interne du consommateur.

Méthode indirecte

Une première question est posée à l'interviewé « à tel prix achèteriez vous ce produit? ». Si oui poser la même question avec un autre prix. Si non demander « pourquoi ?, est-ce parce qu'il est trop cher ? ou parce qu'il est trop bon marché ? » .

Cette méthode est plus pertinente que la précédente mais elle ne tient pas en compte de l'effet de la concurrence et de la situation.

1-3- Action au niveau de la communication

Les actions de communication externe réalisées par FCD sont insuffisantes. Comme nous avons vu que certains produits de la gamme ne sont pas assez connus et que les affiches et flyers sont les seuls outils du marketing direct utilisé par l'entreprise, nous proposons d'agir au niveau de la publicité media, la publicité hors média et de créer un site web.

1-3-1- La publicité media

Agir par la publicité média, dans notre cas c'est créer des brochures, élaborer un media planning, installation du grande affiche publicitaire et l'utilisation de la presse écrite.

1-3-1-1- Crédit de brochures

Les brochures ont pour but de faire mieux connaître l'entreprise et les formations. En effet, un des facteurs qui peuvent freiner le développement de certaines formations est la méconnaissance de l'utilité de la formation.

A qui s'adresse-t-elles ?

Elles s'adressent aux clients qui viennent auprès de l'entreprise pour se renseigner, aux autres clients à qui les flyers sont distribués et dont les brochures servent d'appui.

Qu'est ce qu'elle doit contenir ?

Une brochure doit contenir les informations concernant l'entreprise que le client doit connaître. A savoir: Qui est FCD? Quelles sont ses valeurs ? Ou se situe-t-elle? Quelles sont ses coordonnées? Quelles sont ses activités? Quelles sont les sanctions ou diplômes obtenues à la fin de la formation? Les possibilités de suivi après la formation et l'intégration au club.
Elle doit aussi contenir des informations concernant les formations dispensées telles: les différents types de formations, leurs utilités, les métiers qui peuvent en déboucher et les supports des cours

Comment sera-t-elle présentée ?

La meilleure présentation est sur une demi-feuille format A4 en couleur pliée en deux qui sera au nombre de 250. Cette présentation est plus économique que de l'imprimer sur un papier A4 en entier. Les couleurs visibles dans la brochure doivent être attrayantes et les phrases utilisées doivent être simples et faciles à comprendre pour les novices. Elle ne doit pas être trop longue pour éviter que le lecteur ne s'ennuie. Et enfin, l'impression doit être de bonne qualité.

1-3-1-2- Crédit d'un media planning

Si l'on devrait résumer brièvement le media planning, nous dirons qu'il s'agit d'un produit, de media, de supports, d'un budget décomposé par poste et d'un calendrier où figurent date et heure de passage des annonces, messages ou spot (MARCENAR, MILON et SAINT-MICHEL, 1998).

Le media est le groupe de supports publicitaires de même nature tel le Media TV, la radio...

Le support est par contre l'élément matériel qui supporte réellement le message ; le film pour le cinéma, le panneau pour l'affiche et le véhicule qui transmet un message publicitaire (RTA, MA TV, VIVA, OTV...).

Comment réaliser un bon plan média ?

Pour réaliser un bon plan média, l'entreprise doit passer par cinq étapes:

- **Le brief media**

qui est la présentation du problème à résoudre et indications des différentes contraintes qui vont aider à bien choisir les médias et supports. Dans cette première étape nous déterminerons

1) la cible:

C'est-à-dire à qui l'on vend ? Dans notre cas, nous pouvons cibler quatre catégories de clients: les personnes à la recherche d'emploi, les universitaires, les lycéens et les travailleurs.

2) Le budget:

C'est-à-dire déterminer un budget et faire attention au cout de parution ou de diffusion.

3) La copy-stratégie ou la stratégie créative:

Qui précise la promesse, la justification et le ton du message ainsi que d'autres contraintes comme le format de création. Le succès d'une annonce réside dans sa créativité : originale tout en ayant des résultats concrets, embellir la réalité sans mentir.

Tableau n°19: La copy strategy de FCD se référant au modèle de Procter et Gamble

PRINCIPES	Exemple	Illustration
la promesse, l'axe publicitaire	Entreprise professionnelle	Formateurs en tenue sobre et élégante
la justification, une preuve attestant la promesse (qualité objective ou supposée)	Formateurs professionnels et toujours disponibles	Le nombre d'apprenants par vague est restreint.
Un bénéfice consommateur (avantage concurrentiel)	Possibilité de suivi	Sensation d'être toujours encouragé et suivi de près.
Ton, atmosphère générale, style, ambiance	Les acteurs du début jusqu'à la fin de la formation sont dans une atmosphère détendue où formateurs et apprenants se communiquent.	Les formateurs et apprenants se sourient et se serrent la main.

Source: élaboration personnelle, Juillet 2009

4) la concurrence: L'entreprise doit toujours tenir compte du déroulement des campagnes publicitaires des concurrents et leur calendrier.

5) Le déroulement du plan media: Il consiste à fixer la période d'action c'est-à-dire son commencement, sa durée tout en tenant compte de la concurrence.

- **La stratégie de communication: media/hors media**

Vise à analyser la répartition du budget media/ hors média. Pour les cibles visées, nous focaliserons surtout sur les outils media tels la radio et la télévision qui peuvent atteindre toutes ces cibles.

- **La stratégie média:**

C'est le choix des médias et la répartition par masse.

Nous avons choisi la télévision et la radio car la télévision est le media de grand public par excellence et la radio est un média de bonne pénétration.

Il existe trois axes qui représentent l'effet recherché pour une publicité: l'axe cognitif, l'axe affectif et l'axe comportemental. Nous choisirons le but de faire connaître l'entreprise et ses produits (axe cognitif) et par la suite de faire agir le client (axe comportemental) ce qui est adapté au choix du media télévision et radio.

- **Le support planning:**

C'est le choix des supports pour chaque media, étude des insertions et passage par support. Pour la télévision, nous choisirons comme support les chaines RTA et TV plus. Pour la radio, RDB et RADIO TANA puisque la plupart des véhicules de transport en commun écoutent ces chaines.

- **Le calendrier ou le media- planning proprement dit:**

Une fois, tout ceci réalisé, nous pouvons construire le media planning ou le calendrier (cf. annexe 4)

1-3-1-3- Installation d'une grande affiche publicitaire sur une façade de l'immeuble

La grande affiche publicitaire sert à rendre visible le local et peut remplacer l'enseigne puisqu'elle ne sera pas visible du fait de l'existence d'un immeuble à côté. Tandis que la grande affiche même si elle ne se situe pas à l'extérieur de l'étage de FCD, elle peut être placée sur la façade de l'immeuble où il n'existe pas de portes ou fenêtres.

Présentation de l'affiche

La grande affiche en couleur aura quatre mètres de longueur et avec un mètre et demi de hauteur et sera imprimée sur une bâche pour être résistante.

Son contenu:

L'affiche doit contenir le nom de l'entreprise, son emplacement, contact, son domaine d'activité et sa devise.

1-3-1-3- Utilisation de la presse écrite

La presse écrite est un moyen pour compléter les spots publicitaires et les messages que nous pouvons diffuser. Les Journaux comme midi Madagascar et Taratra peuvent constituer des supports pour la presse écrite. Nous pouvons insérer une annonce avec le format 12,5cm sur 8cm pendant deux samedis. L'annonce parlera surtout de l'entreprise et de ses services.

A part la publicité média, nous pouvons aussi agir par la publicité hors média.

1-3-2- La publicité hors média

Concernant l'action au niveau de la publicité hors media, nous préconisons la participation à des salons et la création de site web. Et tout cela sera dans le but de faire connaitre l'entreprise.

1-3-1-4- Participation à des salons

La publicité hors média que nous utiliserons est la participation à des salons étant donné qu'il existe plusieurs salons concernant la formation ou les nouvelles technologies à Madagascar chaque année. Il existe par exemple E-BIT spécialisé en nouvelles technologies avec lequel l'entreprise peut présenter ses services de formations dans le domaine des NTIC. Il y a aussi le salon de la formation et de l'emploi, les salons d'orientation des nouveaux bacheliers vers des instituts ou centres de formation pour continuer des études.

1-3-3- Crédit d'un site web

Le site web est aussi une technologie que FCD peut utiliser pour se faire connaitre.

Pourquoi créer un site internet ?

Une entreprise crée un site internet pour offrir aux clients un lieu où ils peuvent se renseigner et échanger en toute sécurité et confiance des produits et services, consulter les prix et faire des réservations.

Les entreprises doivent offrir des sites présentant ses caractéristiques afin de se démarquer de la concurrence, de mieux servir les clients habituels, de pouvoir se faire de nouveaux clients et de les retenir.

Quels sont les défis lors de la création d'un site internet ?

Les défis à relever par l'entreprise sont de créer un site : facile à utiliser où le client trouve aisément et rapidement ce qu'il cherche et en même temps agréable à visiter.

Le site doit être mis à jour périodiquement.

Un autre moyen pour agir au niveau de la communication est la promotion.

1-4-Action au niveau de la promotion

Lorsque l'activité est en baisse, il est tentant de lancer une promo prix. Pourtant, si à court terme cela permet d'augmenter les ventes, sur le moyen terme, cela peut nuire à l'entreprise: baisse l'image de marque. Il faut donc bien étudier quand appliquer une promotion et quelle technique utiliser. Dans notre cas, nous proposons deux types de promotion: la réduction temporaire de prix à l'occasion de grands événements nationaux et l'offre réservée à une catégorie de clients comme les bacheliers.

1-3-1- Réduction temporaire des tarifs à l'occasion de grands événements

Le but est simple: baisser le prix affiché pour un produit. Ce prix peut être indiqué en tant que nouveau prix, prix de lancement, prix exceptionnel... avec un pourcentage ou un montant de réduction, un prix barré,...Par exemple, FCD peut réduire ses prix à l'occasion de la fête nationale pour attirer d'autres clients ou à l'occasion des fêtes de fin d'année ou noël qui sont en général des périodes où il y a moins de clients.

Ce pendant il faut respecter quelques règles comme l'indication de l'ancien prix (en prix barré), l'application de la promotion à tous les clients. La promotion ne peut non plus être reconduite indéfiniment car passé un certain délai il devient le prix normal. Et pour inciter l'achat immédiat, il faut toujours indiquer la durée de la promo et faire une promotion courte.

1-3-2- La promotion spécial bachelier

Concernant les offres pour une catégorie de clients, nous pouvons distinguer deux types: soit offrir des réductions commerciales à une catégorie de clients, soit offrir des avantages à des membres ou à des clients fidèles.

Quand appliquer l'offre?

L'offre sera appliquée pendant une période bien définie après les résultats du baccalauréat.

Pourquoi les bacheliers?

Nous avons décidé de cibler les bacheliers puisqu'ils sont nombreux à sentir le besoin de se former avant la rentrée définitive dans les universités et instituts.

Enfin, nous agirons au niveau du dernier élément du mix marketing qui est le personnel en contact.

1-5- Action au niveau du personnel en contact

Nous pouvons agir sur le personnel en contact en proposant des formations à l'accueil et la formation sur l'andragogie aux formateurs.

1-5-1- Former l'accueil

Comme nous l'avons dit précédemment, l'accueil est l'élément qui sera le premier à être en contact avec le client. Nous pouvons former l'accueil sur les techniques de bonne communication comme la communication non verbale, la courtoisie dans le service à la clientèle, le comportement au bureau et à l'extérieur, la courtoisie avec les clients aux attentes particulières ou comment gérer les plaintes, les réclamations et les clients difficiles.

1-5-2- Former le corps enseignant en andragogie

La plupart des clients de FCD sont des adultes. La méthode pour transmettre la formation aux enfants et adultes n'est pas la même, c'est pour cela que les formateurs doivent se former sur l'andragogie ou les principes d'éducation des adultes.

En andragogie, la situation d'apprentissage: favorise un climat d'apprentissage informel, détendu, égalitaire, convivial, centré sur l'estime de soi, le désir de collaboration et les besoins des apprenants; permet la référence de l'adulte à ses expériences qui constituent une ressource riche et fait appel à son autonomie, sa capacité d'adaptation au changement, sa motivation intrinsèque.

Dans la formation sur l'andragogie, les formateurs retiendront les facteurs qui aideront les adultes à mieux apprendre. L'apprentissage est plus efficace lorsqu'il correspond à ce qu'ils veulent, participatif, repose sur des expériences vécues, s'accompagne de réflexion, s'appuie sur les réactions, repose sur le respect du participant et se déroule dans une atmosphère de sécurité.

Nous avons pu proposer toutes les solutions pour remédier aux faiblesses du point de vue du mix marketing. Dans cette deuxième section de ce dernier chapitre, nous présenterons les résultats attendus suite à l'application des solutions proposées.

Section 2 : Les résultats attendus suite aux solutions proposées

Les résultats attendus seront catégorisés selon le 5M et sur le Mix marketing

2-1- Résultat sur le 5M

Le réaménagement du milieu et la création de salle d'attente entraîne une ambiance conviviale, accueillante et une salle non encombrée. L'espace attente résout le problème de longue file d'attente et de bousculade dans les couloirs. Quand nous avons proposé d'accrocher des cadres photos et des cadres reflétant les valeurs de l'entreprise, le résultat attendu est la meilleure impression du client dès l'entrée et une image plus familiale de l'entreprise donc lui permet de se sentir à l'aise. La motivation du personnel entraînera par contre des tâches bien faites, un meilleur rendement du personnel et pousse ce dernier à donner le meilleur de lui-même. Les sorties en équipe qui sont considérés comme des techniques de motivation permettent aux employés de se « ressourcer » et de se rafraîchir les idées lesquels sont très utiles dans l'exercice de leurs fonctions.

2-2- Résultat sur le mix

Concernant les résultats attendus au niveau du mix marketing, la création de nouveaux types de formation attire les clients des autres concurrents qui ne se sont pas intéressés à l'entreprise auparavant mais qui pourront s'intéresser grâce aux nouvelles formations. La meilleure étude de prix permettra surtout de mieux vendre et de faire disparaître les freins à l'achat concernant le prix. Les brochures par contre pourront aider les clients à mieux faire leurs choix de formation, à bien comprendre leurs désirs pour ne pas être déçu à la fin de la formation. Concernant les publicités media, nous pouvons nous attendre à plus de connaissance de l'entreprise par les clients et par la suite leur inciter à agir c'est-à-dire à aller vers FCD. La grande affiche publicitaire permet surtout de s'affirmer et de marquer la présence de l'entreprise dans l'immeuble et les salons permettent de se démarquer des concurrents.

Pour terminer ce chapitre, nous présenterons le coût des solutions que nous avons proposées.

Section 3 : Coût des propositions

Le coût des propositions concernera surtout les actions au niveau du milieu, l'amélioration des moyens matériels et des supports et le coût de l'utilisation des différents outils media.

Tableau n° 20: présentation des couts

ELEMENTS	COUTS EN ARIARY PAR FOURNISSEURS POSSIBLES			COUTS TOTAL en ARIARY
Achat de 4 chaises	_____	LUXOR 89 000*4	TANA MEUBLE 79 000*4	TANA MEUBLE 316 000
Achat de 2 cadres photo	-----	KODAC 18000*2	FUJIFILM 18 700*2	KODAK 36 000
Achat 9 RAM	RAFFLES 39 000* 9	SET service 39 000* 9	Espace high tech 45 000* 9	RAFFLES 351 000
Achat d'une étagère	COURTS	LUXOR	TANA MEUBLE 195 000	TANA MEUBLE 195 000
Impression 250 brochures	SECABI 2200*250	NEW PRINT 350 *250	NIAG 677,5*250	NEW PRINT 87 500
IMPRESSION AFFICHE	-----	I-MADA 344000 HT	INJET 413400 TTC	344 000
Diffusion 9 spots RTA	150 000*9			1 350 000
Diffusion 9 spots TV plus	90 000* 9			810 000
9 spots RDB	9200* 9			82 800
9 spots RADIO TANA	12 500*9			112 500
Annonce dans Midi Madagascar	162502*2			325004
Annonce dans Taratra	21985,6*2			43971,2
TOTAL				4053775,2

Source: Recherche personnelle, FCD, Juillet 2009

CONCLUSION PARTIELLE

Cette troisième partie nous a permis d'énumérer les forces et faiblesses de FCD au niveau de ses moyens matériels, humains, méthodes de travail, milieu de travail ainsi qu'au niveau du produit, du prix, de la distribution, de la communication et du personnel en contact. Au niveau de l'environnement nous avons pu identifier les opportunités et les menaces. Face aux points faibles et aux menaces, des suggestions ont été proposés suivi de leurs couts respectifs à la fin de la partie. Et en guise de conclusion, la présentation des résultats attendus nous a permis de connaitre l'aboutissement de ces propositions et de connaitre les changements qu'elles peuvent engendrer.

CONCLUSION GENERALE

Famonjena Consulting & Development possède un énorme potentiel à exploiter que ce soit au niveau de son emplacement, son cadre et milieu de travail. Nous avons pu constater que les forces de l'entreprise au niveau de ses produits sont une large gamme de formations, une durée de formation satisfaisante et un suivi personnel des apprenants. Concernant le prix, l'affichage des prix se fait d'une manière transparente à l'égard des clients et pour la distribution, le système utilisé pour rendre accessible ses services est adéquat. L'entreprise tient aussi un très grand avantage en ayant un personnel capable de monter la publicité de l'entreprise eux même. En outre son personnel dévoué aux clients est une de ses atouts, La plupart des points à améliorer se situent par contre au niveau de la communication. Nous avons par exemple le nombre d'affichage insuffisant et d'emplacement mal choisis, l'inexistence de publicité par les medias comme la radio, la télévision, l'inexistence d'enseigne pour situer le local, l'inexistence de technique de fidélisation de la clientèle et de système de motivation des employés quasi-inexistantes. Face à cela, nous avons proposé des solutions au niveau des méthodes de travail comme la création d'un nouveau poste, la redéfinition des taches et la rapidité du traitement des services périphériques. Concernant les autres éléments du 5M nous avons suggéré le réaménagement du milieu la création d'un espace attente, l'amélioration de la qualité du matériel, la création d'un centre de documentation et d'information, la motivation du personnel et la formation du personnel. Face aux menaces de l'environnement, nous avons suggérés d'adopter une organisation souple face aux changements politiques et économiques, une bonne gestion les ressources, la fixation des dépenses au début de l'année et d'élargir ses activités en offrant des cours sur internet dans les régions qui ne le connaissent pas encore. Nous avons pu, à la fin, évaluer le cout des propositions et les résultats attendus de l'application de ces suggestions.

L'utilisation du questionnaire nous a permis de concrétiser nos affirmations et de travailler sur le terrain par l'approche direct des apprenants. Cette étape nous a aidé à atteindre un objectif d'apprentissage et de pratique mais par-dessus tout, elle a permis à l'entreprise de connaitre ses performances actuelles. Si ses recommandations sont appliquées, nous pouvons nous attendre à une meilleure satisfaction des clients, une nette émergence par rapport aux concurrents et une amélioration de l'exercice des activités de l'entreprise.

Toutes fois, la satisfaction des clients n'est pas le seul élément qui contribue au développement des activités de l'entreprise. Il y a d'un coté la recherche de la qualité et la soumission de l'entreprise aux normes dans le domaine de la formation. Qu'en est-il alors de ces normes et comment les appliquer dans le domaine de la formation à Madagascar ? Ces points peuvent faire l'objet d'un autre mémoire à élaborer.

REFERENCES

- 1) AUDIGIER G., « Les études marketing », 3^e. Edition, Edition DUNOD, 1992, Paris, ≈ 135 pages
- 2) EBERT, MAULO V. D., RICKY W., GRIFFIN, RONALD J., FREDERICK, STARBE A., « L’entreprise: initiation à l’organisation de l’entreprise », Edition Chenelière, 1996, Montréal, ≈ 340 pages.
- 3) FERRELL O.C., HARTLINE M.-D, « Marketing strategy » 3^e. Edition, Edition Thompson South-Western, 2005, USA, ≈ 628 pages
- 4) FILIATRAULT P., « Comment faire un plan de marketing stratégique », Edition Transcontinental, 1997, Québec, ≈ 198 pages.
- 5) GAGNON, SAVAR, CARRIER, DECOSTE, « L’entreprise », Edition Gaëtan Morin, 1996, Québec ≈ 341 pages.
- 6) KOTABE M., HELSEN K., « Global Marketing Management », 4^e. Edition, Edition WILEY, 2008, USA, ≈ 682 pages
- 7) KOTLER, P.- DUBOIS B., KELLER K., MANCEAU D., « Marketing Management », 12^e. Edition, 2006, Paris, ≈ 870 pages.
- 8) LENDREVIE J., BROCHAND B., « Publicitor », 5^e. Edition, Edition Dalloz, 2001, Paris, ≈ 651 pages.
- 9) PETTIGREW D., TURGEON N., « Marketing », 5^e. Edition, Edition Chenelière, 2004, Montréal, ≈ 468 pages.
- 10) ROCK G., LEDOUX M-J., « Le service à la clientèle », Edition ERPI, 2006, Québec, ≈ 346 pages.

SITOGRAPHIE

- 1) www.12manage.com/methods_marketing_mix_fr.html, E. Gerome McCarthy, « Marketing Mix (4Ps) », 2009, 29 Mai 2009
- 2) www.abcmarketing.fr/abchtml/marketingservices.htm, ABC Marketing, « Marketing des services », 2009, 29 Mai 2009
- 3) www.aegir-consulting.com/html, AEGIR CONSULTING, « La spécificité du management marketing des services », 2009, 28 Mai 2009
- 4) www.cyber.uhp-nancy.fr/demos/MSL-DEM/cinqcha/index.html, Mediatice, « Service et qualité en sport, loisirs actifs ou de santé », 2009, 28 Mai 2009
- 5) www.education.gov.mg/www/index.php?id=93, service statistique de l'enseignement supérieur, « transition des nouveaux bacheliers a l'enseignement supérieur », 2007 du 20/04/2009

- 6) [www.fr.wikipedia.org/w/index.php?title=Client_\(economie\)&redirect=no](http://www.fr.wikipedia.org/w/index.php?title=Client_(economie)&redirect=no), Hayek, « définition du client et du fournisseur», 2009, 9 juin 2009
- 7) www.fr.wikipedia.org/wiki/Marketing_des_services, Wikipedia, « Marketing des services », 2008, 29 Mai 2009
- 8) www.gsamanagement.fr, Antoine Vasseur, « Qu'est-ce que la technique d'analyse des causes 6P5M? », 2003, 29 Juin 2009
- 9) www.lionz.be.html, Lionel Couvreur, « note de cours de marketing intégré », 2005, 14 Mars 2009
- 10) www.madagascar-tribune.com, Alphonse M, « sociétés », 2009, 30 avril 2009
www.infodev.org, Shafika Isaacs, « ICT in Education in Madagascar », 2007, 20 Mai 2009
- 11) www.marketing-etudiant.fr/html, Alexandre Puig Diaz, « Le marketing des services », 2007, 14 Mars 2009
- 12) www.marketing-etudiant.fr/html, IUG-HT, « La servuction », 2009, 12 Mars 2009
- 13) www.marketing-etudiant.fr/html, le cercle des experts, « le marketing des services », 2009, 20 Mai 2009
- 14) www.marketing-etudiant.fr/html, le cercle des experts, « Le marketing des services, partie 1 », 2006, 20 Mai 2009
- 15) www.marketing-etudiant.fr/html, Slimouch, « Le marketing sectoriel », 2008, 14 Mars 2009
- 16) www.mercator-publicitor.fr/IMG/pdf/05.pdf; Jacques Lendrevie, Levy et Lindon, «L'essentiel du chapitre 19, Mercator 8 eme édition : Le marketing des services », 2008, 29 Mai 2009
- 17) www.strategicmarketingmontreal.ca/, s-m-m@shaw.ca, « l'approche SWOT », 2009, 20 Mai 2009
- 18) www.univ-tlse1.fr/LIRHE/html, Bouchra Esslimani, « L'orientation client du personnel en contact avec la clientèle : Définition et déterminants », 2006, 12 Mars 2009

ANNEXES

Annexe I: Présentation du questionnaire

Annexe II: Résultats du dépouillement

Annexe III: Comparaison de la durée des formations avec celle des concurrents.

Annexe IV: Media-planning FCD pour le mois de Septembre 2009

Annexe I: présentation du questionnaire d'enquête

FAMONJENA CONSULTING & DEVELOPMENT QUESTIONNAIRE

Dans le souci d'apporter les améliorations indispensables à notre système et nos structures pédagogiques, nous vous demandons de bien vouloir répondre sincèrement aux questions du présent questionnaire. Merci de votre collaboration.

Vous êtes :

- Etudiant
- Travailleur
- A la recherche d'emploi
- Autre

Vous avez choisi la formation en

1) Accueil et localisation

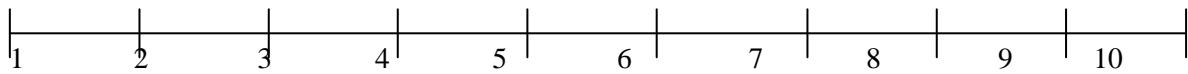
1-1 Vous avez trouvé notre établissement (FCD)

- A partir des affiches au rez-de-chaussée
- Par un(e) ami(e) qui m'a accompagné
- A partir d'un flyer
- En faisant beaucoup de va et viens
- En demandant aux agents de sécurité
- Autre.....

1-2 Le jour où vous vous êtes inscrit(e), vous avez jugé le temps d'attente pour l'inscription

- Rapide
- Assez rapide
- Plutôt lent
- Lent

Sur une échelle de 1 à 10, quelle note donnerez-vous à la qualité de l'accueil ?



1-3 En arrivant à FCD, vous vous êtes senti(e) :

- Bien accueilli(e)
- Assez bien accueilli(e)
- Plutôt mal accueilli(e)
- Mal accueilli(e)

2) Formation et programmes

2-1 La formation qui vous est dispensée :

- Correspond bien à vos attentes
- Correspond assez bien à vos attentes
- Correspond assez mal à vos attentes
- Ne correspond pas du tout à vos attentes

2-2 Les modes d'animation en classe vous ont donné satisfaction :

- Oui
- Plutôt oui
- Plutôt non
- Non

2-3 La programmation du cours pendant la durée de la formation vous semble/

- Bien ordonnée
- Plutôt bien ordonnée

- Plutôt mal ordonnée
- Mal ordonnée

2-4 Lors de la formation, vous étiez seul(e) ou deux à être suivi sur un même ordinateur

- Seul(e)
- Deux

2-5 Si vous étiez deux, est ce que cela vous a gêné ?

- Oui
- Plutôt oui
- Non
- Pas du tout

3) Matériels et méthodes pédagogiques

3-1 Les supports de cours (CD, VCD) sont :

- De très bonne qualité
- De bonne qualité
- D'assez bonne qualité
- De mauvaise qualité

3-2 Dans l'ensemble, vous trouvez que ces supports pédagogiques sont :

- Trop nombreux
- En quantité suffisante
- En quantité insuffisante
- En quantité très insuffisante

3-3 L'ordinateur, la souris ou le clavier n'était pas propre :

- Souvent
- Parfois
- Rarement
- Jamais

3-4 Les ordinateurs utilisés pour la formation vous donnent satisfaction

- Oui
- Plutôt oui
- Plutôt non
- Non

3-5 Vous souhaitez plus d'accès à ces ordinateurs

- Oui
- Plutôt oui
- Plutôt non
- Non
-

4) Infrastructures

4-1 Votre salle de classe est

- Très bien éclairée
- Bien éclairée
- Assez mal éclairée
- Mal éclairée

4-2 Les tables et les chaises de votre salle de classe sont :

- De très bonne qualité
- De bonne qualité
- D'assez bonne qualité
- De mauvaise qualité

4-3 Les rideaux de votre salle de classe vous donnent satisfaction :

- Oui
- Plutôt oui
- Plutôt non
- Non

4-4 L'aération de votre salle de classe est :

- Très bonne
- Bonne
- Assez mauvaise
- Mauvaise

4-5 La propreté des toilettes est :

- Satisfaisante
- Assez satisfaisante
- Peu satisfaisante
- Pas du tout satisfaisante

5) Horaires d'étude et pauses

5-1 Dans l'ensemble, les horaires d'études vous conviennent :

- Bien
- Plutôt bien
- Assez mal
- Pas du tout

5-2 Les emplois du temps sont :

- Bien programmés
- Assez bien programmés
- Assez mal programmés
- Mal programmés

6) Formateurs et encadrement

6-1 Dans l'ensemble, le niveau de vos formateurs vous semble :

- Elevé
- Correct
- Assez correct
- Insuffisant

6-2 Dans l'ensemble, vous trouvez que vos formateurs sont :

- Efficaces
- Assez efficace
- Peu efficace
- Pas efficace

6-3 Dans l'ensemble, vos formateurs sont :

- Dynamique
- Assez dynamiques
- Peu dynamiques
- Pas du tout dynamiques

6-4 Vos formateurs sont à votre disposition pour des points de leurs cours que vous n'avez pas bien compris en salle :

- Toujours
- Quelques fois
- Rarement
- Jamais

6-5 Vous trouvez que la qualité de l'encadrement par vos formateurs est

- Satisfaisante
- Plutôt satisfaisante
- Plutôt insatisfaisante
- Insatisfaisante

7) Evaluation

7-1 Le système d'examen final (sans contrôle continu) vous convient :

- Oui
- Plutôt oui
- Plutôt non
- Non

7-2 Dans l'ensemble, à la fin de la formation, vous êtes satisfait du niveau que vous avez atteint :

- Oui
- Plutôt oui
- Plutôt non
- Non

8) Communication interne :

8-1 La communication entre l'administration et les élèves est :

- Bonne
- Plutôt bonne
- Plutôt mauvaise
- Mauvaise

Suggestion :

9) Sécurité :

9-1 Vous avez déjà perdu quelque chose pendant les cours :

- Oui
- Non

10) Frais de scolarité :

10-1 Par rapport à la qualité de la formation qui vous est dispensée, vous trouvez que vos frais de scolarité sont :

- Trop élevés
- Assez élevés
- Corrects
- Peu élevés

10-2 Le paiement en une seule fois vous convient :

- Oui
- Plutôt oui
- Plutôt non
- Non

10-3 Cependant, vous souhaiteriez qu'il soit possible de s'acquitter des frais de cours en :

- 2 tranches
- 3 tranches

10-4 Quels sont vos suggestions ou remarques pour améliorer la qualité de nos services dans l'ensemble ?

.....
.....
.....

Annexe II: résultats du dépouillement

1) Efficacité des formateurs

FORMATEURS ET ENCADREMENT1	Nb. cit.	Fréq.
efficaces	10	71,4%
assez efficaces	4	28,6%
peu efficaces	0	0,0%
pas efficaces	0	0,0%
TOTAL OBS.	14	100%

2) évaluation du dynamisme des formateurs

DYNAMISME DES FORMATEURS	Nb. cit.	Fréq.
dynamiques	7	50,0%
assez dynamiques	7	50,0%
peu dynamique	0	0,0%
pas du tout dynamique	0	0,0%
TOTAL OBS.	14	100%

3) Evaluation du niveau des formateurs

NIVEAU DES FORMATEURS	Nb. cit.	Fréq.
élevé	6	42,9%
correct	8	57,1%
assez correct	0	0,0%
insuffisant	0	0,0%
TOTAL OBS.	14	100%

4) Evaluation de la satisfaction des apprenants
sur les ordinateurs utilisés.

ORDINATEURS	Nb. cit.	Fréq.
Oui	9	64,3%
plutôt oui	4	28,6%
Plutôt non	1	7,1%
Non	0	0,0%
TOTAL OBS.	14	100%

5) Accès aux ordinateurs

ACCES AUX ORDINATEURS	Nb. cit.	Fréq.
oui	8	57,1%
plutôt oui	4	28,6%
Plutôt non	2	14,3%
Non	0	0,0%
TOTAL OBS.	14	100%

6) Evaluation de la qualité et du nombre de
support pédagogique

QUALITE DES SUPPORT PEDAGOGIQUE	Nb. cit.	Fréq.
de très bonne qualité	3	21,4%
de bonne qualité	5	35,7%
d'assez bonne qualité	6	42,9%
de mauvaise qualité	0	0,0%
TOTAL OBS.	14	100%

QUANTITE DES SUPPORT PEDAGOGIQUE1	Nb. cit.	Fréq.
Trop nombreux	1	7,1%
en quantité suffisante	6	42,9%
en quantité insuffisante	7	50,0%
en quantité très insuffisante	0	0,0%

7) rapidité de l'accueil.

TEMPS D'ATTENTE POUR L'INSCRIPTION	Nb. cit.	Fréq.
rapide	7	50,0%
assez rapide	7	50,0%
plutôt lent	0	0,0%
lent	0	0,0%
TOTAL OBS.	14	100%

Annexe II: résultats du dépouillement (suite)

8) analyse de l'éclairage, de l'aération et de qualité de la table et des chaises

ECLAIRAGE	Nb. cit.	Fréq.
très bien éclairée	9	64,3%
bien éclairée	5	35,7%
assez mal éclairée	0	0,0%
mal éclairée	0	0,0%
TOTAL OBS.	14	100%

AERATION	Nb. cit.	Fréq.
très bonne	6	42,9%
Bonne	8	57,1%
assez mauvaise	0	0,0%
mauvaise	0	0,0%
TOTAL OBS.	14	100%

9) Evaluation de la propreté du matériel et des toilettes

PROPRETE DU MATERIEL	Nb. cit.	Fréq.
souvent	0	0,0%
parfois	3	21,4%
rarement	8	57,1%
jamais	3	21,4%
TOTAL OBS.	14	100%

PROPRETE DES TOILETTES	Nb. cit.	Fréq.
satisfaisante	11	78,6%
assez satisfaisante	3	21,4%
peu satisfaisante	0	0,0%
pas du tout satisfaisante	0	0,0%
TOTAL OBS.	14	100%

10) Evaluation des horaires d'étude

HORAIRES D'ETUDE ET PAUSES	Nb. cit.	Fréq.
bien	9	64,3%
plutôt bien	5	35,7%
assez mal	0	0,0%
pas du tout	0	0,0%
TOTAL OBS.	14	100%

11) Diagnostic du système d'évaluation final

EVALUATION FINALE	Nb. cit.	Fréq.
oui	4	28,6%
plutôt oui	1	7,1%
Plutôt non	5	35,7%
Non	4	28,6%
TOTAL OBS.	14	100%

12) Rapport entre qualité de la formation et le prix

FRAIS DE SCOLARITE	Nb. cit.	Fréq.
trop élevés	0	0,0%
assez élevés	5	35,7%
correct	9	64,3%
peu élevés	0	0,0%
TOTAL OBS.	14	100%

Annexe II: résultats du dépouillement (suite)

13) Evaluation de la localisation

LOCALISATION	Nb. cit.	Fréq.
à partir des affiches au rez de chaussée	6	42,9%
par un(e) ami(e)	4	28,6%
à partir d'un flyers	2	14,3%
en faisant beaucoup de vas et viens	1	7,1%
en demandant aux agents de sécurité	0	0,0%
autre	2	14,3%
TOTAL OBS.	14	

14) Evaluation de la communication interne

COMMUNICATION INTERNE	Nb. cit.	Fréq.
bonne	8	57,1%
plutôt bonne	6	42,9%
plutôt mauvaise	0	0,0%
mauvaise	0	0,0%
TOTAL OBS.	14	100%

15) Evaluation de la disponibilité des formateurs et qualité de l'encadrement

FORMATEURS ET ENCADREMENT	Nb. cit.	Fréq.
toujours	12	85,7%
quelques fois	2	14,3%
rarement	0	0,0%
jamais	0	0,0%
TOTAL OBS.	14	100%

QUALITE DE L'ENCADREMENT	Nb. cit.	Fréq.
satisfaisante	8	57,1%
plutôt satisfaisante	6	42,9%
Plutôt insatisfaisante	0	0,0%
insatisfaisante	0	0,0%
TOTAL OBS.	14	100%

16) évaluation de la qualité de l'accueil

QUALITE DE L'ACCUEIL	Nb. cit.	Fréq.
1	0	0,0%
2	0	0,0%
3	0	0,0%
4	0	0,0%
5	0	0,0%
6	0	0,0%
7	2	14,3%
8	5	35,7%
9	4	28,6%
10	3	21,4%
TOTAL OBS.	14	100%

Moyenne = 8,57 Ecart-type = 1,02

ACCUEIL ET LOCALISATION3	Nb. cit.	Fréq.
Bien accueilli(e)	11	78,6%
assez bien accueilli(e)	3	21,4%
Plutôt mal accueilli(e)	0	0,0%
mal accueilli(e)	0	0,0%
TOTAL OBS.	14	100%

Source: recherche personnelle, FCD, Juin 2009

Annexe III: Comparaison de la durée de formation avec celle des concurrents

ETABLISSEMENT			
COURS	FCD	BIT Formation	LEADER info
Dactylo	15h ou 30 h		
Bureautique	35h	100h	105h (1mois et demi)
Hardware	30h		140h (2mois)
Réseaux	30h		48h
Webmaster	20h		48h
Web developer	35h		48h
Access	35h	48h	105h (1mois et demi)
Visual Basic	35h		
Windev	35h		48h
PAO/DAO	20h	36h ou 32h (cours du samedi)	48h
Dessin animé	20h		
Montage vidéo	30h	36h ou 48h (cours du samedi)	
AutoCAD	30h		48h
Comptabilité informatisée	20h	60h (15 samedis)	

Source : recherche personnelle, FCD, Mai 2009

Annexe IV: media-planning FCD pour le mois de Septembre 2009

MEDIA-PLANNING POUR LE MOIS DE SEPTEMBRE 2009

Moyens	Date	Heures	Emissions	M 1	M 2	J 3	V 4	L 7	M 8	M 9	J 10	V 11	L 14	M 15	M 16	J 17	V 18	L 21	M 22	M 23	J 24	V 25	L 28	M 29	M 30	Total
Spot de 30s	RTA	Entre 19h et 21h	PAZZAPA		x			x		x			x		x		x		x		x		x		x	9
	TV PLUS	Entre 20h et 21h	Journal version Malagasy	x		x			x		x			x		x		x		x		x		x		9
	RDB	A 10h			x	x				x	x				x	x			x	x				x	9	
	RADIO TANA	A 10h					x					x				x			x		x				9	

Source: élaboration personnelle, FCD, Juillet 2009

TABLE DES MATIERES

Avant propos	
Liste des abréviations	
Liste des tableaux	
Liste des figures	
<i>Remerciements</i>	
Sommaire	
Introduction générale.....	1
PARTIE I : PRESENTATION DU CADRE DE LA RECHERCHE.....	4
CHAPITRE I : L'ORGANISATION INTERNE DE FAMONJENA CONSULTING AND DEVELOPMENT	
Section 1- Description, activités, fonctions et taches de Famonjena consulting & Development..	4
1-1- Présentation de FCD	4
1-1-1- Historique.....	4
1-1-2- Statut	5
1-1-3- Renseignements généraux.....	5
1-1-4- Localisation et site	5
1-2- Description des activités de FCD	6
1-3- Fonctions et taches.....	7
Section 2-Présentation du processus de travail.....	7
2-1- L'organigramme hiérarchique de FCD.....	7
2-2- Les types de liaisons hiérarchiques et fonctionnelles	8
2-3- Organisation du travail dans l'entreprise	9
Section 3-Les ressources humaines	9
3-1- Le nombre et répartition des ressources humaines	9
3-1-1- Le personnel administratif et technique	10
3-1-2- Le corps enseignant et l'accueil.....	10
3-2- Le catalogue des fonctions.....	10
CHAPITRE II : LE MIX MARKETING DE FCD	13
Section 1-le produit-service, le prix, la distribution et la communication.....	13
1-1- Le produit-service	13
1-1-1- définition et différence entre le produit et le service.....	13
1-1-2- La gamme de services de FCD	14
1-2- Le prix.....	16
1-2-1- Définition	16
1-2-2- Les prix affichés par l'entreprise	16
1-2-3- La stratégie de prix adoptée par l'entreprise	17
1-3- La place ou la distribution	18
1-3-1- Définition	18
1-3-2- Le circuit de distribution de FCD	18
1-3-3- L'emplacement et l'accessibilité du local.....	19
1-4- La communication	19
1-4-1- Définition	19
1-4-2- La communication externe et les outils utilisés par FCD	20
1-4-3- La communication interne de FCD	22
Section 2 : Les fournisseurs et les clients de FCD.....	22
2-1- Les fournisseurs	22
2-1-1-Définition	23
2-1-2- Les fournisseurs selon leur catégorie	23
2-2- Les clients	23

2-2-2- Les clients internes et externes, les clients programmés et non programmés	23
2-2-3- Segmentation des clients par catégorie socioprofessionnelle	24
Section 3 : Les concurrents et les substituts de FCD.....	25
3-1- les concurrents	25
3-1-1- Définition	25
3-1-2- Liste des concurrents et leur emplacement géographiquement.....	26
3-2- Les substituts	27
3-2-1- Définition	27
3-2-2- Les principaux substituts des services offerts par FCD	27
CHAPITRE III: LE MARKETING DE FCD PROPREMENT DIT	28
Section 1 : La stratégie produit-service et le prix associé.....	28
1-1- Le choix des formations	28
1-2- La fixation du prix en fonction de la formation.....	29
Section 2 : La stratégie de distribution	30
1-3- Une perspective d'extension.....	30
Section 3 : La stratégie de promotion	30
3-1- La promotion par l'utilisation du pack	31
PARTIE II : CADRAGE THEORIQUE, OUTILS ET RESULTATS D'ANALYSE.....	33
CHAPITRE I : LE CHOIX DES OUTILS D'ANALYSE.....	34
Section1- L'utilisation de l'approche SWOT et l'utilisation du questionnaire d'enquête.....	34
1-1- L'approche SWOT sur le 5M	34
1-2- L'approche SWOT sur le PESTEL.....	35
1-3- L'approche SWOT sur le mix marketing	35
1- 4- Le questionnaire d'enquête.....	35
Section 2 : Les Caractéristiques des outils choisis	36
2-1- La relation entre SW et le 5M.....	36
2-2- La relation OT et le PESTEL.....	36
Section 3 : Justificatif et mode d'emploi des outils choisis	37
3-1- L'approche SWOT en vue de dégager des conclusions dont l'observation doit mener à l'établissement de suggestions d'amélioration.....	37
3-1-1- L'approche SWOT et ce qu'elle doit contenir	37
3-1-2- Objectifs d'une approche SWOT	37
3-1-3- Méthodologie pour une approche SWOT	38
3-2- Le questionnaire pour classer les données issues de son traitement.....	38
3-2-1- L'objectif à atteindre dans la réalisation du questionnaire.....	38
3-2-2- Concept de base	39
3-2-3- Présentation du questionnaire	39
3-2-4- Les types de questions	39
3-2-5- Les personnes enquêtées: la cible	40
3-2-6- Les actions menées: administration du questionnaire.....	40
CHAPITRE II : THEORIE SUR LE MARKETING DE SERVICE DES CABINETS DE FORMATION EN INFORMATIQUE	42
Section 1 : Le marketing de service adapté aux cabinets de formation en informatique.....	42
1-1- L'apparition d'un nouvel élément du mix marketing: le personnel en contact	42
1-1-1- Définition et rôle	42
1-1-2- L'importance du personnel en contact	43
1-2- Le service formation	43
1-2-1- Définition du service.....	43
1-2-2- Caractéristique du service	43
1-2-3- Typologie des services	45
Section 2 : Le mécanisme de servuction.....	46
2-1- Définition de la servuction.....	47
2-2- Le système de servuction en cabinet de formation en informatique.....	47
Section 3 : Les attentes en matière de service	49

3-1- Les attentes et leurs rôles	49
3-2- Les 10 attentes des clients, 10 critères en matière de service de formation.....	49
3-2-1- La communication avec le client	49
3-2-2- La compétence	50
3-2-3- La disponibilité des employés.....	50
3-2-4- L'empathie des employés.....	50
3-2-5- L'accessibilité du service	50
3-2-6- La crédibilité du service.....	51
3-2-7- La courtoisie des employés	51
3-2-8- La fiabilité.....	51
3-2-9- La sécurité	51
3-2-10- La tangibilité	51
CHAPITRE III : MISE EN ŒUVRE DES OUTILS	52
Section 1 : Diagnostic au niveau des 5M.....	52
1-1- Diagnostic des moyens humains.....	52
1-1-2- Dynamisme des formateurs.....	52
1-1-3- Le niveau du personnel	52
1-2- Diagnostic des moyens matériels.....	53
1-2-1- Le matériel de formation.....	53
1-2-2- Les supports de cours.....	53
1-3- Diagnostic des méthodes de travail	54
1-3-1- Analyse de l'organigramme	54
1-3-2- La répartition des tâches	54
1-3-3- Les horaires de service.....	55
1-3-4- La rapidité du traitement des services périphériques	55
1-4- Diagnostic du milieu de travail.....	55
1-4-1- L'emplacement du local et son accessibilité.....	55
1-4-2- La salle de formation	55
1-4-3- L'ergonomie.....	56
1-4-4- La propreté	56
Section 2 : Diagnostic au niveau de l'environnement PESTEL	56
2-1- Analyse de l'environnement Politique.....	56
2-2- Analyse de l'environnement économique.....	56
2-3- Analyse de l'environnement sociologique ou sociodémographique	57
2-4- Analyse de l'environnement technologique	57
2-5- Analyse de l'environnement écologique.....	58
2-6- Analyse de l'environnement légal	58
Section 3 : Diagnostic au niveau du Mix marketing.....	58
3-1- Diagnostic de la politique produit-service	58
3-1-1- Analyse de la gamme de service de FCD.....	58
3-1-2- Les cours proprement dits	59
3-2- Diagnostic de la politique de prix	60
3-2-1- Analyse de la stratégie de prix de FCD.....	60
3-2-1- Satisfaction du client par rapport au prix	61
3-3- Diagnostic de la politique de distribution	61
3-4- Diagnostic de la politique de communication.....	61
3-4-1- Les moyens de communication de FCD et leur efficacité	61
3-5-Diagnostic du personnel en contact	62
3-5-1- Les formateurs	62
3-5-2- L'accueil	62
PARTIE 3 : PRESENTATION DES RESULTATS ET PROPOSITION DE SOLUTION A	
ADOPTER	64
CHAPITRE I : PRESENTATION DES RESULTATS	65
Section 1 : les points faibles et les points forts	65

Section 2 : Les opportunités et les menaces	68
Section 3 : Le niveau de satisfaction de la clientèle	69
CHAPITRE II : PRECONISATIONS DU POINT DE VUE DES RESSOURCES ET DE L'ENVIRONNEMENT	72
Section 1 : Action au niveau des points faibles des 5M	72
1-1- Au niveau des méthodes de travail	72
1-1-1- Création d'un nouveau poste.....	72
1-1-2- Proposition d'un nouvel organigramme.....	74
1-1-3- Redéfinition des taches	76
1-1-4- Viser la rapidité du traitement des services périphériques.....	76
1-2- Au niveau du milieu	76
1-2-1- Réaménagement du milieu.....	76
1-2-2- Création d'un espace attente	77
1-2-3- La décoration	77
1-3- Au niveau des moyens matériels	77
1-3-1- Amélioration de la qualité du matériel.....	77
1-3-2- Maintenance régulière du matériel.....	77
1-3-2- Création d'un centre de documentation et d'information pour documentation et support de cours	78
1-4- Au niveau des moyens humains	78
1-4-1- La motivation du personnel.....	78
1-4-2- Formation du personnel.....	79
Section 2 : Action au niveau des menaces de l'environnement PESTEL.....	80
Section 3 : Action au niveau de la clientèle pour une stratégie de fidélisation.....	81
3-2- Création de « club » pour les étudiants ayant suivi les mêmes types de formation.....	81
3-3- Proposition de suivi après formation	82
CHAPITRE III : PRECONISATIONS SUR LE MIX MARKETING ET LES COUTS DES PROPOSITIONS	83
Section 1 : Au niveau du mix marketing	83
1-1- Action au niveau du produit	83
1-2-1- Meilleure étude de prix	83
1-3- Action au niveau de la communication.....	84
1-3-1- La publicité media.....	84
1-3-2- La publicité hors média.....	88
1-3-3- Création d'un site web	88
1-4-Action au niveau de la promotion.....	89
1-3-1- Réduction temporaire des tarifs à l'occasion de grands événements	89
1-3-2- La promotion spéciale bachelier	89
1-5- Action au niveau du personnel en contact	90
1-5-1- Former l'accueil	90
1-5-2- Former le corps enseignant en andragogie	90
Section 2 : Les résultats attendus suite aux solutions proposées	91
2-1- Résultat sur le 5M.....	91
2-2- Résultat sur le mix	91
Section 3 : Coût des propositions	91
Conclusion générale.....	94
Références	
Annexes	
Table des matières	