



UNIVERSITE D'ANTANANARIVO

UNIVERSITE D'ANTANANARIVO

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

DEPARTEMENT DE GESTION

MEMOIRE DE D'ETUDE EN VUE DE L'OBTENTION
DU DIPLOME DE MAITRISE EN GESTION

OPTION : Marketing

**Thème : La communication au sein de la banque : cibles et
supports
Cas de la BNI**

Présenté par : Mr RAKOTONDRAMANANA Jean Elysé

Sous l'encadrement de :

Madame RAVALITERA Faraso, Enseignant chercheur de l'université
d'Antananarivo

Année universitaire : 2011-2012

Session : 13 Mai 2013

RESUME

Ce mémoire a comme thème : « la communication au sein de la banque : cibles et supports », la raison du thème est l'essor des institutions bancaires dans ces dernières années et la communication qui est désormais très féroce à cause de la concurrence médiatique (dans le même secteur ou secteurs différents), qui méritent d'être étudiés. Ainsi, tous les résultats et discussions tournent autour des cibles de communication et supports de communication, la problématique est de montrer que l'utilisation rationnelle des supports et moyens de communication, interne et externe, est un facteur clé de succès pour influencer les cibles visés afin de les induire à l'acte d'utilisation des services bancaires.

Le premier objectif sera de démontrer que la bonne organisation dans toute l'entreprise, par le biais des supports de communication interne, constitue une condition indispensable pour l'acte d'utilisation des clients cibles. Puis, la communication externe réussie permettra d'atteindre les clients potentiels et les clients actuels, afin de donner sur eux de l'influence : induire à l'acte d'utilisation.

Par conséquent, « la bonne organisation dans toute l'entreprise influence la décision d'adhésion ou de surplus de consommation des cibles de la banque » est notre première hypothèse et : « la communication externe réussie par le biais des supports de communication a des effets sur l'acte d'achat des cibles visés », la deuxième hypothèse.

Les données que nous avons collecté auprès des clients de la banque BNI sont ensuite traitées afin de vérifier les hypothèses du départ, on a choisi les clients comme l'objet d'étude car ce sont les cibles déjà atteints par l'entreprise et la découverte des raisons pour la quelles ils ont devenu adhérents sont très importantes (par la communication, par bouche à oreille,...).

D'après la vérification de la première hypothèse, on a obtenu une corrélation de **0.92** ; et **0.94** pour la deuxième hypothèse. C'est-à-dire qu'il existe bien une relation entre la bonne organisation de tout le personnel par le biais des supports interne ; la communication externe réussie et la décision d'utilisation des cibles visés. Ensuite, la droite de régression est ainsi : **$Y=0.77X_1+0.83X_2$** , en d'autre terme, l'atteinte des cibles dépend plus de l'utilisation rationnel et efficace des supports de communication externe que ceux de l'interne.

Les mots clés : **communication ; banque ; cibles ; supports.**

REMERCIEMENTS

Nous tenons à adresser nos vifs remerciements à Dieu tout puissant, de nous avoir donné la force, le courage pendant la recherche jusqu'à la réalisation de cet ouvrage.

Nous remercions également:

- ❖ Monsieur RAMANOELINA Panja, Professeur titulaire, président de l'université d'Antananarivo, sans lui, l'existence même cette université n'a pas sa raison d'être ;
- ❖ Monsieur RAKOTO David, Maître de conférences, Doyen de la Faculté de Droit, d'Economie, de Gestion et de Sociologie, pour sa gestion dans l'organisation ;
- ❖ Monsieur ANDRIAMASIMANANA Origène, Maître de conférences, Chef de Département de la filière Gestion, pour l'accord et la validation de ce travail ;
- ❖ Madame ANDRIANALY Saholiarimanana, Professeur titulaire, Directeur de Centre d'Etudes et de Recherche en Gestion (CERG), de nous avoir accordé divers documents utiles pour la recherche ;
- ❖ Madame RAVALITERA Faraso, enseignant chercheur, pour son encadrement dès la phase de recherche jusqu'au dépôt final ;
- ❖ Tous les enseignants sans exception de nous avoir fournir les cours nécessaires durant notre parcours universitaire ;
- ❖ Les différents responsables dans les sociétés enquêtées et qui procurent les informations nécessaires faisant l'objet du mémoire ;
- ❖ Toutes les personnes qui, de près ou de loin, ont contribué à la réalisation de ce travail.

Nous tenons à vous exprimer toute notre reconnaissance et notre immense gratitude, que Dieu vous garde et vous bénisse.

SOMMAIRE

Introduction.....	1
Chapitre I : Les outils et méthodes de travail.....	6
Section 1 : Les outils utilisés.....	6
Section 2 : Les approches méthodologiques.....	9
Section 3 : Les fondements théoriques et les méthodes d'analyse scientifique pour la vérification des hypothèses.....	13
Section 4 : Les limites de l'étude et le chronogramme des activités.....	20
Chapitre II : Les résultats de l'enquête.....	23
Section 1 : La bonne organisation du personnel dans toute l'entreprise.....	23
Section 2 : La communication externe.....	27
Section 3 : La vérification des hypothèses.....	30
Chapitre III : Les interprétations des résultats et recommandations.....	36
Section 1 : L'approbation des hypothèses.....	36
Section 2 : Les analyses et interprétations de la communication.....	38
Section 3 : Les solutions aux problèmes de la communication.....	46
Conclusion.....	51

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n° 1 : Le chronogramme des activités.....	21
Tableau n° 2 : La cohésion et l'esprit d'équipe.....	23
Tableau n° 3 : La clarté des informations.....	24
Tableau n° 4 : La convivialité et implication du personnel.....	25
Tableau n° 5 : La bonne organisation de tout le personnel.....	26
Tableau n° 6 : La suffisance et la compétence du personnel.....	27
Tableau n° 7 : L'existence des supports matériels de qualité et de quantité.....	28
Tableau n° 8 : Supports médias de qualité et suffisants.....	29
Tableau n° 9 : L'influence d'une communication externe efficace, par le biais des supports de communication, sur le comportement des cibles visés.....	30
Tableau n° 10 : Le degré de comparaison du résultat de la communication interne et externe.....	31
Tableau n° 11 : Le degré d'importance de la communication.....	31
Tableau n°12 : Tableau initial de la corrélation de X1 à Y.....	32
Tableau n° 13 : Le tableau de calcul de la corrélation de X1 à Y.....	32
Tableau n° 14 : Tableau initial de la corrélation de X2 à Y.....	33
Tableau n°15 : Le tableau de calcul de la corrélation de X2 à Y.....	34

LISTE DES FIGURES

Figures n°1 : Le processus de communication.....	14
Figure n°2 : Le boîte à outils	17
Figure n°3 : La modélisation des hypothèses	19

LISTE DES ABREVIATIONS

Abréviations	Significations
BNI CA	Banque Nationale Industrielle Crédit Agricole
CCIRO	Commission de Contrôle Interne et des Risques Opérationnelles
Cov	Covariance
DCM	Direction de la Communication et du Marketing
IMMRED	Introduction, Matériels et Méthodes, Résultats, Discussions et recommandations
INSTAT	Institut National de la Statistique
PLV	Publicité sur le Lieu de Vente
PME	Petites et Moyennes Entreprises
Question n°	Question numéro
r	Corrélation
SWOT	Strenghts, Weakneasses, Opportunities, Threats
Tableau n°	Tableau numéro
Var	Variance

INTRODUCTION

« L'essor et la création des nouvelles entreprises à Madagascar qui, depuis 2004, atteignent le nombre de six mille trois cent quatre vingt deux d'entreprises créées (dont trois cent quatre vingt quinze pour le secteur primaire, huit cent cinq pour le secteur secondaire et quatre mille neuf cent trente deux pour le secteur tertiaire) »¹, qui expliquent ainsi, l'effet de l'internationalisation de la concurrence. En outre, depuis la privatisation du système bancaire par l'Etat malagasy (1998-1999), le nombre des institutions bancaires ne cesse d'augmenter, on recense aujourd'hui jusqu'à onze banques territoriales, ainsi des prestations différentes pour chacune de ces institutions car les besoins des consommateurs sont de plus en plus variés et diversifiés (besoins des ménages, besoins des entreprises, besoins des étudiants,...) qui nécessiteront des offres adéquates. Au niveau de la communication, le progrès de la technologie a des séquelles sur la prospérité des médias et les autres vecteurs de communication comme : les supports matériels (véhicules, enseigne,...) ou le personnel en contact avec les clients (niveau de formation, l'ergonomie,...), en effet, plus de supports disponibles. La concurrence interbancaire est devenue rude et face à cet accroissement important et considérable du nombre des entreprises malgaches, le nombre de publicités augmente de plus en plus, ce qui procure une concurrence médiatique féroce entre elles. Donc, les firmes qui réussissent à mieux concevoir de la bonne publicité dans le bon support parviennent à toucher leurs cibles, de plus, la réglementation à Madagascar leur permet de s'épanouir et de se développer, c'est-à-dire qu'il n'y a pas beaucoup d'interdiction qui pourront entraver l'application des stratégies de communication. Puisque la communication est l'acte par lequel, un émetteur transmet une idée ou une information vers un destinataire appelé récepteur par les biais des supports. Pour une entreprise, cette communication ne s'agit pas non seulement de la communication externe ou communication commerciale, mais il est aussi important de gérer les flux d'information interne dans la hiérarchie qui est représentée par l'organigramme : le réseau de communication servant à la transmission de l'information, qui représente aussi le système du contrôle formel et assure la régulation des flux verticaux d'information de décision qui vont de centre opérationnel au ligne hiérarchique et jusqu'au sommet stratégique, ce sont notamment les flux ascendants (ordres et instructions) et les flux descendants (indicateurs de performance et synthèse ou rapport) par le biais des moyens écrits et oraux. Pour les banques, la plupart de ces sociétés ont une hiérarchie longue, par conséquent le risque de déformation d'information est probable, ainsi représente une rigidité au niveau de la structure pour un changement futur. En outre, les longues files d'attente des

¹ INSTAT, dans : « Enquête sur les caractéristiques des entreprises malgache », 2011, 236 pages,

clients presque dans toutes les agences montrent la mauvaise organisation ou le manque de personnel dans la structure pour l'exécution des tâches, ce qui indique une sorte de faiblesse.

On constate d'autre part les besoins des ménages qui, auparavant, ont l'habitude de détenir en espèce leurs trésoreries, dorénavant, l'insécurité surgit, ce qui les oblige à placer leurs épargnes chez un établissement financier, à qui ils peuvent faire confiance; il y a aussi le besoin de commodité des clients pour le paiement et le retrait d'argent, par le biais des autres modes plus moderne (carte de crédit, virement bancaire,...), et vue la croissance des entreprises citée ci-dessus, ce chiffre représente d'autre part une opportunité pour les banques car elles sont en quelque sorte obligées d'émettre leurs valeurs pécuniaires chez une institution compétente (pour la sécurité, besoin de crédit,...). On enregistre alors « une augmentation d'Ariary soixante un mille six cent quatre vingt onze millions pour l'épargne et d'Ariary soixante six mille six cent cinquante six millions de crédit depuis 2002 pour l'ensemble des banques à Madagascar »², qui se traduit ainsi par l'augmentation de la demande. Les résultats financiers constituent également un pivot de la communication externe, ceux qui reflètent l'épanouissement des banques à Madagascar, ces résultats financiers sont perçus comme un élément majeur de différenciation des établissements bancaires par rapports aux autres secteurs d'activités. Force est de constater que la communication des entreprises de services actuelles comme les institutions bancaires, présente une grande priorité pour eux, elles doivent considérer les caractéristiques qui tiennent au fait que les services sont immatériels, périssables et que leurs production présente un contact direct avec la clientèle vis-à-vis du prestataire ou avec l'organisation qui produit le service. Auparavant, les grands principes et méthodes de communication ayant été élaborés dans l'univers des produits de consommation courante, la tentation la plus fréquente consiste en effet à calquer les pratiques de grande consommation. Certes un bon nombre de ces pratiques conserve leur utilité dans les établissements financiers : fixer les objectifs précis à une campagne, déterminer une cible, élaborer un plan média adapté, sélectionner une promesse forte..., sont autant de prescriptions tout à fait pertinentes pour une société de services, la parution des publicités de ces institutions bancaires dans des différents médias explique cette mise en avance de la communication commerciale.

² INSTAT, dans : « Enquête sur les caractéristiques des entreprises malgache », 2011, 236 pages,

Pour la communication interne, l'organisation de l'ensemble du personnel de la banque, depuis le siège jusqu'aux agences, constitue une condition indispensable pour réaliser une bonne communication vers le public. Actuellement, la force et l'atout de la politique de communication bancaire, repose essentiellement sur la qualité des relations de la banque avec ses clients, car en termes de communication, les banques ont tenu compte des attentes de la clientèle par la recherche des besoins réels et la mise en place des offres adéquates : plus de simplicité, de clarté et de transparence et depuis plusieurs années, les banques d'aujourd'hui poursuivent l'ambition de devenir une banque tournée vers le client. Ce désir de se mettre à la portée du client permet à la banque de construire une communication externe lui permettant d'une part de gagner en clarté et en efficacité et d'autre part d'établir une relation de confiance et de proximité, de valoriser le service rendu et ainsi de mieux faire accepter la valeur du conseil et le prix du service.

Nous allons montrer que l'utilisation rationnelle des supports de communication, interne et externe, est un facteur clé de succès pour influencer les cibles visés afin de les induire à l'acte d'utilisation des services bancaires. **La question se pose alors, comment la banque BNI mobilise les supports de communication, interne et externe, pour influencer ses cibles ?**

L'objectif global est alors l'arrivée à l'acte d'utilisation des cibles de l'entreprise par l'utilisation rationnelle des supports de communication.

Dans un premier temps, **l'objectif spécifique** sera de démontrer que la bonne organisation dans toute l'entreprise, par le biais des supports de communication interne, constitue une condition indispensable pour l'acte d'utilisation des clients cibles.

Dans un second **objectif spécifique**, nous verrons qu'une communication externe réussie permettra d'atteindre les clients potentiels (qui sont susceptibles de consommer leurs prestations ou services) et les clients actuels (ceux qui consomment déjà le produit) afin de donner sur eux des influences : induire à l'acte d'utilisation.

D'après ces deux objectifs spécifiques, on pourra leur attribuer deux hypothèses concrètes : d'abord, « la bonne organisation dans toute l'entreprise influence la décision d'adhésion ou de surplus de consommation des cibles de la banque ». Ensuite « la communication externe réussie par le biais des supports de communication (matériels, humaines ou supports médias) a des effets sur l'acte d'achat des cibles visés ». Par conséquent, ces deux hypothèses réunies,

c'est-à-dire, l'usage rationnel des supports de communication interne et l'utilisation réussie des supports de communication externe, accèdent à la prise de connaissance, d'affection et enfin, d'adhésion (pour les clients potentiels) ou de fidélité (pour les clients actuels) vis-à-vis de l'institution et leurs services.

Les résultats attendus en détour de la modélisation de deux variables sont : l'arrivée à l'acte d'utilisation des services, ce qui parviendra à un taux de fidélité (taux qui mesure le rachat des clients actuels d'une période à une autre) augmenté, et un taux d'attraction (taux qui mesure les gains sur les clients potentiels et ce d'une période à une autre) amélioré, d'autre part une image de marque progressée.

Pour la vérification de ces hypothèses et la collecte de données, on a enquêté un échantillon de cent personnes parmi les clients de la BNI. Cette vérification a été menée auprès des clients, au nombre de cent, car ce sont les cibles déjà atteints par l'entreprise, il est important de voir ses points de vue vis-à-vis de l'efficacité de la communication interne et externe. Cet échantillonnage était fait par hasard dans les différentes agences.

Afin de rationaliser ce mémoire, il est important de voir le plan général du devoir. Dans un premier chapitre, on évoquera les outils et méthodes de travail lors de la réalisation de cet ouvrage, puis, l'annonce des résultats obtenus lors de l'enquête dans le second chapitre, et troisièmement, les interprétations des résultats obtenus et les recommandations.

Le chapitre **matériels et méthodes de travail** comprend quatre sections : les outils utilisés ; les approches méthodologiques ; les fondements théoriques et les méthodes d'analyse pour la vérification des hypothèses ; et la quatrième section, les limites et le chronogramme des activités. Dans la section des outils utilisés, on y trouve d'une part, les zones d'études, c'est-à-dire, la présentation générale de l'établissement bancaire qui fait l'objet de traitement au cours des chapitres qui s'ensuivent, qui est la BNI. Et d'autre part, les techniques de collecte de données : les outils indispensables ainsi, les préparations à la recherche ; l'enquête proprement dit et les techniques d'élaboration des résultats. C'est dans la deuxième section qu'interviennent les approches méthodologiques pour la recherche, avec ses subdivisions : la première sous section exprime le type de méthode d'analyse utilisé pendant la phase de l'observation ; le suivi de la méthode d'échantillonnage appliquée sur les échantillons retenues ; puis, les types des données primaires et secondaires pour la recherche ; et le dernier point parmi ces approches méthodologiques, consistera pour les types d'enquête : l'entretien et le questionnaire.

La troisième section évoquera les fondements théoriques et les méthodes d'analyse pour la vérification des hypothèses. Dans un premier lieu, on parlera du marketing et de la communication ; et parce qu'on part toujours dans le domaine de rationalité, il est important de constater les outils d'analyse scientifique comme : la méthode SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) ou l'analyse des forces, des faiblesses, des opportunités et des menaces de ces établissements bancaires traités ; la corrélation et la régression seront utilisées pour l'approbation de ces hypothèses, ainsi pour l'hypothèse un : communiquer à travers le réseau dans la hiérarchie afin d'adopter la cohésion interne et l'esprit d'équipe, des informations claires, la convivialité et l'implication du personnel pour instaurer la synergie afin d'être efficace dans le but d'attirer les clients; et pour la deuxième hypothèse : utiliser les supports de communication par le biais des supports médias, des supports matériels et le personnel en contact direct avec les clients afin de les persuader à l'acte d'utilisation. Cette sous section implicite aussi, la démarche commune des hypothèses, la méthode de corrélation et de régression, et la boîte à outils pour la recommandation.

Enfin, la troisième section de ce chapitre subdivisera en deux sous sections. Il est forcé d'indiquer tout d'abord les limites de l'étude qui pourraient minimiser l'authenticité des hypothèses, car d'après tout, ce sont des hypothèses qui pourront être faussées par la réalité et ensuite, le chronogramme des activités depuis la préparation jusqu'à la réalisation du mémoire.

Le chapitre résultat se partagera en trois grandes sections : la communication interne, la communication externe et le calcul pour la vérification des hypothèses. Pour la communication interne, les informations consisteront sur l'existence ou non de la cohésion et l'esprit d'équipe; la clarté des informations transmises par le personnel ; la convivialité et l'implication des salariés. Pour la communication externe, on évoquera les résultats de l'enquête auprès des clients, sur l'efficacité de supports de communication externe utilisés par la BNI, ainsi : le personnel en contact direct avec les clients; les supports matériels ; et les supports médias.

Dans le troisième et dernier chapitre, on entamera par les **interprétations des résultats** obtenus par la méthode SWOT : les forces, les faiblesses des ces entreprises ; leurs opportunités et menaces face à son environnement. On assiste sur l'analyse, le diagnostic des résultats obtenus lors de l'enquête. Après, on la suggèrera des **recommandations** à partir de leurs faiblesses et menaces, par la boîte à outil.

CHAPITRE I : LES OUTILS ET METHODES DE TRAVAIL

Section1 : Les outils utilisés :

Les matériels utilisés sont les outils de travail nécessaire pour la collecte de données, il s'agit donc de l'entreprise qui est prise comme référence, et la technique de collecte de données.

1.1) L'entreprise traitée :

On a choisi la communication bancaire à cause de l'essor des activités des banques pour cette dernière décennie, il est important de saisir le type d'information y existant, le choix de tel support de communication qui avait engendré cet épanouissement. Parmi ces entreprises est la BNI CA, qui est leader dans le marché bancaire avec 30% du part de marché en termes de chiffre d'affaire, ainsi, on l'a choisi grâce à sa position de leader.

La BNI CA Madagascar est une institution qui agit dans l'opération bancaire à Madagascar. Elle est une filiale d'un groupe étranger : crédit agricole, le siège est en Europe ; aujourd'hui on recense à Madagascar plus de soixante six mille clients répartis en divers branches : particuliers, grandes entreprises, petites et moyennes entreprise, institutions, professionnels et pôles agricoles. La BNI CA est dirigée par le Directeur Générale, il est en étroits collaboration avec le service des grandes relations, le secrétaire générale adjoint, la Commission de Contrôle Interne et des Risques Opérationnelles (CCIRO), le service juridique et fiscal, la Direction de la Communication et du Marketing (DCM), le service qualité et documentation. Ainsi, la communication commerciale est prise en charge par la DCM. Comme média, elle utilise la télévision ; la radio ; l'affichage ; la presse ; et l'internet. Avec plus de mille deux-cent personnel dans tout le réseau. Pour les supports matériels, il y a: les enseignes, on recense jusqu'aujourd'hui vingt sept agences avec des couleurs similaires ; les brochures, les flyers, les banderoles et X banner. Et pour les supports de communication interne : l'affichage interne ; le journal entreprise ; la lettre d'information ; le livret d'accueil et les réunions. Elle adopte la stratégie de communication institutionnelle, communication d'entreprise et communication des produits.

1.2) La technique de collecte de données :

La technique de collecte de données est le processus de l'élaboration de l'enquête, en effet : les travaux préparatoires, l'enquête et les techniques d'élaboration des résultats¹.

¹ ANDRIANAIVO Victorine, « Méthodologie », cours magistral, 2011-2012, Université d'Antananarivo, quatrième année gestion, tronc commun

1.2.1) Les préparations à la recherche :

Comme tous travaux de mémoire, les préparations à la recherche est nécessaire, c'est la prise de contact avec la zone d'étude pour la délimiter afin de dégager et de confirmer les hypothèses de travail, c'est dans le cadre de relation entre l'analyse théorique et la réalité qu'interviennent les travaux préparatoires. Et quand on dit théorie, elle peut se définir comme la connaissance purement spéculative abstraite rattachant de lois, de règles ou opinions touchant un domaine particulier. Dans la plupart des cas, la théorie est souvent plus riche que la réalité car à partir d'un seul fait, plusieurs analystes en apportent des théories différentes pour expliquer l'ensemble structuré des éléments y afférents. Elle permet de prévoir et de découvrir que dans la réalité, on va trouver tel ou tel problème, telle ou telle situation possible mais il se peut que la réalité, par l'expérience, puisse contredire les théories. Pour un travail d'une grande envergure, c'est la théorie qui dictera toutes les hypothèses et les démarches pour le choix des méthodes d'investigation. En d'autre terme, les travaux préparatoires consistent au pré enquête, qui est la recherche documentaire du sujet à étudier : information générale, repère théorique, la préparation à l'enquête (le type d'entretien, le type d'individu à enquêter,...) par le biais de divers documents comme : les ouvrages, les sites WEB, les cours et documents de l'INSTAT. Suivi par une étude approfondie qui est la clef de voute pour le choix de la méthode du travail de l'enquête, elle consiste à observer soigneusement la zone d'étude (population à enquêter, milieu de travail) sur laquelle l'enquête sera exécutée. C'est à partir de cette étude approfondie qu'on élabore le guide d'entretien qui est représenté sous forme d'une grille sur laquelle on formule toutes les questions jugées nécessaires en vue de l'obtention des résultats, c'est la raison pour laquelle cette étape est primordiale car l'objet de l'enquête sera déterminé à partir de cette étude. Une fois achevés les travaux préparatoires, c'est dans la phase suivante qu'intervienne l'enquête proprement dite.

1.2.2) L'enquête proprement dite:

Après les travaux préparatoires, on assiste dans cette phase, la phase de l'enquête proprement dite, qui est le fait d'entrer sur le terrain pour réunir les informations essentielles capable de vérifier nos hypothèses. Dans ce stade de travail, il y a trois rubriques à ne pas oublier comme le questionnaire, l'entretien et l'observation sur terrain. La questionnaire est une succession des questions en vue d'obtenir des informations lors d'une enquête sur un sujet bien déterminé. Il est un entretien standardisé, utilisé d'une manière systématique auprès de la fraction de la population pour déceler, analyser et mesurer les attitudes de cette population et

remonter jusqu'à la motivation. Le rôle du questionnaire est important car on pourra en introduire la quantification pour une étude.

Parallèlement ou après la phase de questionnaire, il est plus ou moins indispensable d'exécuter un entretien, un rendez-vous fixé entre deux ou plusieurs personnes qui se rencontrent pour avoir une conversation sur le sujet à enquêter, car les données sont souvent incomplètes et le souci se repose sur la clarté des données obtenues. Dans notre cas, le dépôt d'un questionnaire et la recherche d'un rendez vous précèdent l'entretien avec les responsables.

Comme l'on a déjà évoqué ci-dessus, il se peut que la réalité puisse contredire les théories, et toutes les hypothèses sont faussées si elles ne reflètent pas la vraie réalité. En effet, la vérification sur terrain est inévitable, car on est responsable de l'authenticité des données recueillies dans le mémoire, de la véracité des hypothèses. Ainsi, l'enquête sur terrain est nécessaire pour la mise en évidence de la relation entre la théorie et la réalité.

Après l'obtention des données lors de l'enquête, ces résultats seront traités et dépouillés afin de les discuter et de les analyser.

1.2.3) Les techniques d'élaboration des résultats :

Il y a trois phases successives dans l'élaboration des résultats : le codage des questionnaires, le comptage des résultats, le calcul de corrélation et régression, et l'analyse des résultats. Le codage des questionnaires est l'attribution d'un code pour chaque réponse en vue de les inscrire sur un support adapté à un traitement informatique ou manuellement. Les réponses sont regroupées en catégories pertinentes. Les résultats obtenus sont ensuite traités par la méthode de corrélation et régression afin d'approuver les hypothèses issues de la problématique. Enfin, l'analyse des résultats qui est l'étude des chiffres statistiques obtenus ; des traitements simples suffisent car il s'agit encore d'une centaine d'interviewés et qui est encore traitable manuellement.

On a vu dans cette première section du chapitre outils et méthodes de travail, les outils de travaux utilisés pour la collecte de données, comme l'entreprise elle-même et les techniques de collecte de données lors des visites chez ces entreprises. Dans un second temps, on se focalisera sur l'étude théorique : les approches méthodologiques.

Section 2 : Les approches méthodologiques :

Dans cette section, on explicite les méthodes de recherche lors de la collecte de données comme : les types de données primaires et secondaires, les méthodes d'analyse théorique, les types d'enquête et la méthode d'échantillonnage.

2.1) Les méthodes d'analyse théorique :

Pour mener à bien à une démarche scientifique rationnelle, il est nécessaire d'adopter une méthode d'analyse sur le fondement des hypothèses dans la phase de préparation à la recherche. Ainsi, il existe deux types de stratégie possible : la méthode inductive et la méthode hypothético-déductive.

La méthode inductive consiste, à partir des faits, à chercher s'isoler mentalement pour réfléchir, méditer de ces faits des relations. Plusieurs chercheurs ont permis des découvertes en partant de la simple réalité et en déduisant les théories y afférentes, plutôt que d'estimer à plusieurs théories naïves qui ne reflètent pas la vraie réalité. Dans cette méthode, la question se pose : est-ce-que les théories conformément-elles aux résultats ? Au contraire, la méthode hypothético-déductive consiste à élaborer des hypothèses en fonction d'une théorie et à examiner si les faits veulent bien se conformer à ces hypothèses et par la même, vérifier la théorie ou imposer son remaniement. On parle ici des hypothèses en fonction des théories.

Ainsi, la méthode d'analyse théorique dans la phase de préparation à la recherche est la méthode hypothético-déductive car les hypothèses sont basées par des théories afin d'être approuvées par les faits réels. Par conséquent, nos hypothèses partent de la théorie qu'une l'utilisation efficace des supports de communication externe et des supports de communication interne permettront de toucher les cibles de l'entreprise. Les hypothèses sont ici des théories qui vérifieront par la suite, par le biais des différentes enquêtes, la réalité.

Ainsi, une fois que l'analyse théorique est adoptée, il est maintenant temps de voir quelle est la méthode d'échantillonnage lors de la collecte des données.

2.2) La méthode d'échantillonnage :

La méthode d'échantillonnage est la façon dont on limite la population à étudier afin que cela évoque le plus que possible la représentativité de la totalité de la population. Elle est utile car lorsqu'on étudie un groupe, il est souvent impossible de recueillir les avis et opinions de tous

les individus dans la population à étudier, donc, la limitation de l'étude est plus que primordiale. Elle permet de constituer un échantillon d'une population mère (population totale) dont on veut estimer par analogie ou inférence statistique certaines caractéristiques. Il existe deux grandes catégories de méthode d'échantillonnage : la méthode probabiliste et la méthode empirique.

Les échantillons probabilistes ou aléatoires consistent au tirage au sort dans la population mère pour laquelle on dispose de la liste complète de toutes les unités de sondage qui la composent (individus, familles, entreprises, ...). On distingue quatre méthodes : l'échantillonnage aléatoire simple ; l'échantillonnage aléatoire systématique ; l'échantillonnage stratifié ; l'échantillonnage en grappes et à plusieurs degrés. Pour l'échantillonnage aléatoire simple, chaque membre d'une population a une chance égale d'être inclus à l'intérieur de l'échantillon, chaque combinaison des membres de la population a aussi une chance égale de composer l'échantillon. A propos de l'échantillonnage aléatoire systématique, il existe un écart ou un intervalle entre chaque unité sélectionnée qui est incluse dans l'échantillon. L'échantillonnage aléatoire systématique permet de découper la population en sous ensembles appelés strates et réaliser un sondage dans chacune d'elles. Concernant le sondage en grappe, le principe est de limiter les zones géographiques qui font l'objet de l'enquête.

La méthode d'échantillonnage probabiliste est utilisée lorsqu'il n'est pas possible de constituer une liste exhaustive de toutes les unités du sondage. Dans le cas de l'échantillonnage probabiliste, chaque unité a une chance d'être sélectionnée, ce n'est plus vrai dans le cas de l'échantillonnage non probabiliste, on se fixe alors comme règle que l'échantillon retenu doit avoir la même composition que la population mère par rapport à une ou plusieurs caractéristiques. Parmi cette méthode sont : l'échantillonnage par quotas et les autres échantillonnages empiriques. L'échantillonnage par quotas s'effectue jusqu'à ce qu'un nombre précis d'unités (de quotas) pour diverses sous-populations ait été sélectionné. Il existe d'autres méthodes d'échantillonnage non probabiliste comme : le volontariat (prélever le champ à étudier par un groupe de volontaire) et la méthode d'itinéraire (trouver un point de départ dans une commune par exemple, puis un itinéraire à suivre avec tirage systématique des logements dans lesquels s'effectuent les interviews).

Ainsi, la méthode idéale pour la réalisation de ce travail est à la fois une méthode d'échantillonnage empirique pour la banque BNI et une méthode aléatoire simple pour les

clients de la banque. La première méthode consiste à recenser toutes les banques qui ont pour siège social à Antananarivo et en effectuer les enquêtes nécessaires afin d'obtenir des données chiffrées dans le but de vérifier les hypothèses. Le recensement systématique des banques permet de minimiser la limite pour la vérification des hypothèses, après ce recensement, nous avons décidé de choisir la BNI pour sa position de leader dans ce marché. Et d'ailleurs, l'enquête systématique sur les clients est quasiment impossible vu le nombre important de la population, ainsi, la méthode aléatoire simple semble la plus adaptée en prélevant cent personnes.

L'échantillonnage permet le prélèvement de l'échantillon à enquêter et pour la collecte de données, il nécessite la recherche dans différentes sources comme les données primaires ou secondaire, interne ou externe à l'entreprise.

2.3) Les données primaires et secondaires :

Pour réaliser une enquête quelque soit son but, on dispose de plusieurs sources d'information qui font l'objet de deux classifications différentes : la première distingue les sources primaires dite de première main qui nécessite un travail de collecte spécifique, constituées par l'ensemble des informations de terrain collectées directement auprès d'interlocuteurs divers. Et les sources secondaires, ou de seconde main, qui regroupent des informations collectées par d'autre mais que l'on peut se procurer, dont l'exploitation consiste à utiliser toutes sortes de documents existantes telles que les publications, les banques de données et internet grâce aux nombreux moteurs de recherche et aux forums de discussion. La seconde classification distingue les sources internes disponibles dans l'entreprise et les sources externes existantes à l'extérieur de l'entreprise. N'étant pas de même nature, il est impossible pour ces deux classifications et ainsi, de faire apparaître quatre sources d'information aux approches méthodiques. Premièrement, les sources secondaires ou second main interne à l'entreprise, ce sont les documents obtenus lors d'une visite chez la banque BNI comme les organigrammes, les flyers, brochure de l'entreprise. Deuxièmement, les sources secondaires ou second main externe à l'entreprise qui sont les documents appuyant sur le complément des informations : ouvrages, sites internet, document de l'INSTAT, cours. A part ces deux sources d'information, il y a deux autres sources dites primaires ou de première main, ainsi, les sources primaires ou de première main interne à l'entreprise consistent aux visites et entretiens dans les différents niveaux de la hiérarchie : interviews des différents responsables de l'établissement et l'observation du milieu dans l'enceinte de l'entreprise. Enfin, les sources

primaires ou de première main externe à l'entreprise, qui sont obtenues par le biais des interviews (pour les clients) et l'observation ou vérification sur terrain des données recueillies auprès des responsables (observation de la routine du personnel dans l'organisation, observation de quelques supports matériels...).

Une fois terminé l'étude des différentes sources d'informations, il intervient ensuite l'enquête, par conséquent, les paragraphes suivants évoqueront les types d'enquête dans la recherche.

2.4) Les types d'enquête :

Il est important de voir les différentes catégories d'enquête (entretien et questionnaire), utilisés lors de la collecte de données, qui peut exister et de choisir ensuite les techniques adéquates à la situation.

2.4.1) L'entretien :

Il y a deux façons de classer l'entretien selon leur statu : individuel ou par groupe. Mais d'ailleurs, que ce soit un entretien individuel ou un entretien par groupe, il existe trois manières de le diriger : un entretien libre, à cet égard, on laisse parler librement son interlocuteur après l'annonce du sujet ; un entretien semi-directif, appelé aussi entretien centré ou entretien structuré, consiste à l'enquêteur de ne proposer explicitement les thèmes que si l'enquêté ne les aborde spontanément et ceux-ci sont respectés dans un ordre prédéterminé. Enfin, l'entretien peut être directif, en d'autre terme, l'enquêteur dirige l'entretien selon un plan prédéfini pour ne pas induire son interlocuteur hors sujet.

Ainsi, l'entretien semi-directif -individuel est le plus adéquat pour la collecte d'information auprès de l'établissement car tous les renseignements ne nécessitent pas une idée collective des enquêtés et le sujet concerne d'un thème bien précise : les cibles et les supports de communication. Par conséquent, un entretien est indispensable avant le dépôt des questionnaires pour leurs aviser l'objectif de l'enquête, la façon dont on les répond, et après la collecte de données, un dernier entretien est nécessaire pour élucider les points difficiles à comprendre ou les autres informations essentielles de l'enquête et du résultat ; pour les clients, l'entretien directif -individuel était fait pour pouvoir quantifier les réponses obtenues.

2.4.2) Le questionnaire :

Le questionnaire peut être défini comme une liste de questions établit par l'enquêteur aux quelles son interlocuteur doit répondre. On pourra classer cette liste de questions en trois

catégories selon leurs degrés : questions fermées, questions ouvertes et les questions à choix multiple.

Les questions fermées permettent au sujet de répondre directement par « OUI ou NON », « accord ou désaccord »,.... Elles permettent la quantification d'une recherche afin d'avoir le nombre et le pourcentage d'une opinion à une autre sur un même sujet. Pour les questions ouvertes, le sujet peut apporter une réponse personnelle et individuelle après l'annonce du sujet par l'enquêteur, ainsi, les réponses sont libres et permettent toute l'expression de nuance et sont d'un intérêt incontestable. Une dernière classification, les questions à choix multiple ou à éventail de réponse. Dans ce cas, l'annonceur aborde le sujet en permettant au répondeur le choix de réponses possibles.

L'élaboration des questionnaires est basée sur cette dernière classification car le but consiste à quantifier des informations afin qu'elles puissent être traitées par la suite pour la vérification et l'approbation des hypothèses. Ainsi, pour le questionnaire apposé pour les responsables de l'entreprise, on a établi des guides d'entretien composées de plusieurs questions afin que cette guide se présente comme une œillère de l'enquête, de plus, le gain de temps et la minimisation des réponses inutiles sont importants.

Nous avons vu dans cette deuxième section les méthodes de collecte des données, que pourrions nous dire alors sur les fondements théoriques et les méthodes d'analyse scientifique ?

Section 3 : Les fondements théoriques et les méthodes d'analyse scientifique pour la vérification des hypothèses :

Pour cette troisième section, on va assister sur les bases théoriques qui explicitent le fondement même de ce mémoire : le marketing et la communication ; l'outil d'analyse utilisé lors de la discussion des résultats obtenus, les démarches qui vérifient les hypothèses dans la troisième chapitre : la corrélation et la régression et la boîte à outils.

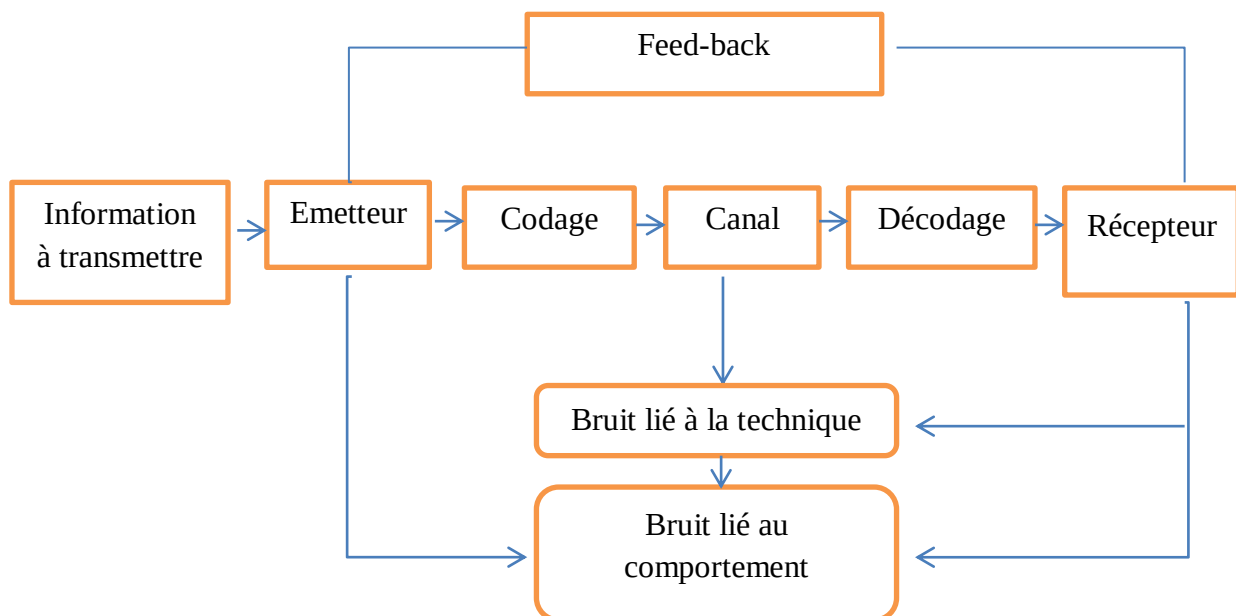
3.1) Le marketing et la communication :

Tout d'abord, le marketing est à la fois un outil d'influence et un outil d'analyse. Un outil d'influence car les techniques consistent sur l'influence exercée sur les citoyens pour les pousser à consommer tel ou tel produit ou tel ou tel service ; un outil d'analyse car il s'agit d'aller « dans la tête des clients » afin de savoir de quoi ils ont envie aujourd'hui et dans

l'avenir dans le but d'élaborer l'offre qui correspond à la demande prédéfinie selon le pouvoir de l'entreprise et la rentabilité du projet, tout en considérant que **le marketing est un état d'esprit qui accorde la priorité à la demande plutôt qu'à l'offre**. Pour ce faire, les dirigeants d'entreprise, les responsables marketing ou d'une poste équivalente ne peuvent pas se passer du marketing MIX ou la politique des 4P pour une bonne démarche marketing. Le marketing MIX, qui est le savoir faire d'un Homme du marketing d'associer les éléments suivants : la politique de produit, la politique de prix, la politique distribution et la politique de communication. Puisque notre thème est la communication au sein de la banque, nous allons pencher plus sur le quatrième élément, qui est la politique de communication.

L'étymologie communiquer vient du latin "communicare" qui signifie "mettre en commun". Alors, la communication est l'action de mettre en commun, l'action d'établir une relation entre un émetteur et un récepteur ; c'est l'ensemble des signaux émis par l'entreprise en direction de chacun du personnel dans la hiérarchie, des clients actuels ou potentiels, distributeurs, des prescripteurs ou de toutes autres cibles. Elle regroupe l'ensemble des moyens permettant à une entreprise d'accroître sa notoriété ou son image par le biais de la communication interne ou externe. Que ce soit une communication interne ou externe, le processus de communication peut être schématisé de la façon suivante :

Figure n°1 : Le processus de communication²



Source : SHANNON C.E et WEAVER W.

² SHANNON C.E et WEAVER W. ; « Mathematical theory of communication » ; University of Illinois Press ; Urbana, 1949

Au départ, on trouve l'émetteur qui est l'auteur du message à communiquer. Ce message doit être traduit en symbole ou en signe interprétable par la cible : c'est l'étape nécessaire du codage. Le canal est le véhicule utilisé pour faire parvenir le message aux destinataires ou aux récepteurs, pour la communication interne, ce sont les moyens écrits : les notes de services, les circulaires, journal d'entreprise... ; et les moyens oraux : deux personnes se rencontrent dans un couloir et échangent des idées, et se fait également autour des procédures formalisées : réunions, instances de dialogues.... Pour la communication externe, ce sont les vecteurs de communication comme tel ou tel support média, les supports matériels de l'entreprise et les ressources humaines qui ont de relation avec les clients. L'information est ensuite interprétée selon son propre système de référence lors d'une phase décodage ; au cours du processus, différents phénomènes ou bruits peuvent perturber la transmission qui entraînerait ainsi le problème de blocage de l'information ou les difficultés de compréhension. Il y a deux types de bruits : le bruit lié à la technique (complexité du message, support non adapté,...) et la bruit lié au comportement des intervenants. Le feed-back est l'étape ultime de processus, il correspond à la réaction des cibles. Si cette réaction va dans le sens désiré par l'émetteur, la communication a atteint son objectif. Mais elle peut être inexistante ou négative ; il convient alors d'identifier les causes d'échec dans les étapes précédentes. Par conséquent, on a choisi la communication bancaire, par sa spécificité : l'entreprise entant que firme multinationale et les cibles de l'entreprise sont réparties dans différentes branches, comme nous l'avons déjà évoqué ci-dessus, ce qui représente le maximum d'effort dans la communication.

C'est après cette explication concernant le marketing et la communication qu'on entame sur les outils d'analyses et formule conduisant à la vérification des hypothèses.

3.2) Les outils d'analyse et formule conduisant à la vérification des hypothèses :

Il existe différentes méthodes d'analyse pour l'approbation des hypothèses, la discussion des résultats obtenus et la recommandation, parmi lesquelles : l'analyse SWOT, la corrélation, la régression, et la boîte à outils.

3.2.1) L'analyse SWOT :

L'analyse SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) examine la situation d'une entreprise selon deux axes et quatre dimensions. D'une part, elle analyse : la situation interne de l'organisation en soulignant particulièrement ses forces (ou Strengths) et ses faiblesses (ou Weaknesses), par une analyse exhaustive de ses principaux aspects, par exemple : sa santé

financière, ses produits et services, ses ressources humaines (formation, expérience, motivation, etc.), ses ressources physiques (âge, technologie, etc.), ses capacités de recherche et de développement, sa structure, sa culture, sa gestion et sa capacité de changement. D'autre part, elle analyse son environnement externe afin de déterminer la position de l'entreprise et ses options stratégiques, en termes d'opportunités (ou Opportunities) ou de menaces (ou Threats). Pour ce faire, elle prend notamment en compte les concurrents actuels et potentiels ainsi que leurs forces et faiblesses, les segments et les parts de marché des entreprises concurrentes, les cycles de vie de leurs produits, les tendances du marché incluant les produits substituts, les nouveaux marchés, les nouvelles technologies, Elle peut être utilisée pour analyser la situation globale de l'entreprise ou servir à l'étude de l'une ou de l'autre de ses composantes, par exemple, ses systèmes d'information.

L'analyse SWOT est utilisée pour voir les forces, les faiblesses, les opportunités et menaces à partir des résultats recueillis. D'autres méthodes sont utilisées pour la démarche de vérification des hypothèses : la corrélation et la régression.

3.2.2) La corrélation :

La corrélation : « r » est une étude statistique qui caractérise l'existence ou l'absence d'une relation entre deux échantillons de valeurs prises sur un même groupe de sujets. Le coefficient de corrélation permet de quantifier cette relation par le signe de la corrélation (positive et négative), et par la force de cette corrélation, ainsi, le degré de la corrélation se mesure sur une échelle de 0 à 1 : zéro signifie une totale absence de corrélation entre les deux mesures ; alors que 1 signifie une corrélation parfaite. La formule de corrélation se présente ci-dessous :

$$r_{(X;Y)} = \frac{\text{Cov}(X;Y)}{\sigma_X \sigma_Y}$$

Ce que nous avons en fait, c'est un ratio entre combien de variation les deux mesures ont en commun, divisé par la quantité de variation qu'elles pourraient avoir au plus. On a :

$$\text{Cov}(X;Y) = \frac{1}{N} \sum_i \sum_j n_{ij} x_i y_j - \bar{x} \bar{y} ; \sigma_X = \sqrt{\frac{\sum_i n_{i.} (x_i - \bar{x})^2}{N}} \text{ et } \sigma_Y = \sqrt{\frac{\sum_j n_{.j} (y_j - \bar{y})^2}{N}}$$

3.2.3) La régression :

Soit la situation où nous observons à bel et bien une corrélation significative entre X1 et Y, et entre X2 et Y, l'étape suivante est de quantifier la relation. On va établir ici une équation qui

permettra de parvenir à un résultat, laquelle de deux variables (X1 et X2) dépend le plus de Y. Ainsi l'équation : $Y=aX_1+bX_2$, cette équation va nous permettre de déterminer les constantes respectives « a » et « b » issues de X1 et X2, la variable qui a le plus grand constant dépend plus que l'autre.

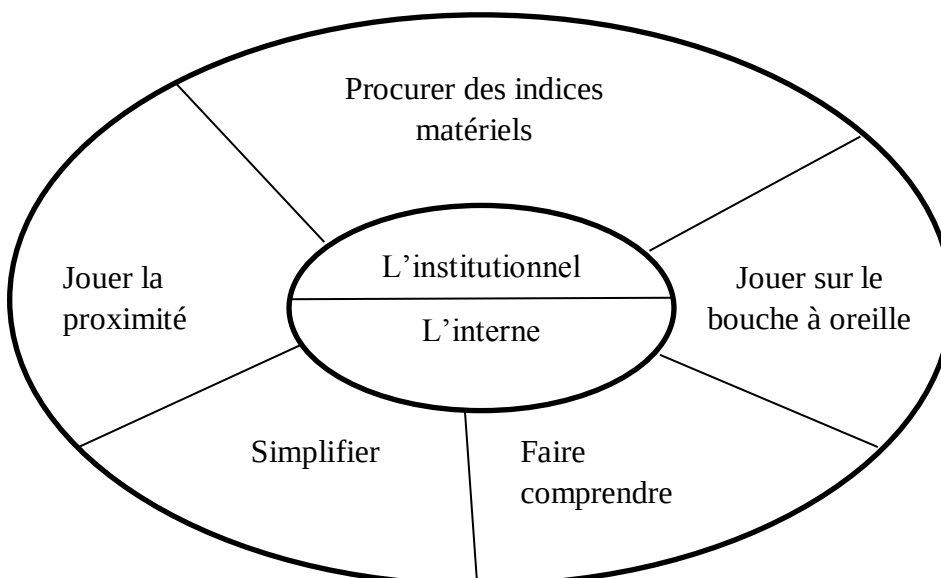
$$\text{Ou } a=\frac{\text{Cov}(X_1;Y)}{V(X_1)} ; b=\frac{\text{Cov}(X_2;Y)}{V(X_2)} \text{ et } V(X)=\frac{\sum x_i^2}{N} - \bar{x}^2=\sigma^2$$

La recommandation a été inspirée par la boîte à outils, ce qui nous conduit à donner des explications concernant cette boîte à outils.

3.2.4) La boîte à outils

Celui-ci comporte deux dimensions principales à prendre en compte dans toute opération de communication d'une entreprise de services sont : l'institutionnel et l'interne. En les combinant avec d'autres outils très fondamentaux lors de la transmission d'informations, ceux qui font l'objet de cette recommandation. Nous reformulons donc, dans le schéma qui suit les outils essentiels et dimensions principales que doivent jouer les responsables de la communication.

Figure n°2 : La boîte à outils³



Source : BROCHAND B. et LENDREVIE J.

³ BRONCHAND B. et LENDREVIE J., « Publicitor », troisième édition, Dalloz, 1989, p.91

L'institutionnel, l'une des deux dimensions principales : **chacun des salariés ne doit jamais oublier que tous ses messages engagent son institution et non pas uniquement tel ou tel service mis en avant.** Pour la deuxième dimension, c'est l'action de mettre en avant les valeurs du personnel. Respectant ce mode d'emploi, le responsable de la communication peut dès lors, comme il est indiqué dans le schéma ci-dessus, utiliser l'un ou plusieurs des 5 outils, qui constituent autant de pistes de réflexion, et qui sont donc, fondamentalement contingents.

3.3) L'explication des hypothèses :

Comme nous avons évoqué dans l'introduction, on a deux hypothèses bien distinctes qui feront ensuite l'objet de vérification par la corrélation et la régression.

Pour la première hypothèse : l'utilisation efficace des supports de communication interne a un impact indirect sur les résultats d'une entreprise par l'intermédiaire des attitudes et comportements des salariés, « on trouve ces attitudes sur la cohésion et l'esprit d'équipe, la clarté des informations, la convivialité et l'implication du personnel »⁴. Sur la cohésion et l'esprit d'équipe, car lorsqu'une cohésion suffisante existe, le groupe devient ainsi un lieu de développement de la personne en ce sens qu'il peut permettre à chacun de mûrir en développant certaines capacités, et créer ensuite une bonne image aux yeux des clients. La condition de clarté des informations car, l'information, elle est au cœur de l'entreprise et se répand vers les clients ; sa maîtrise permet de diffuser les messages de toute nature et de faciliter la circulation d'information. La convivialité est aussi indispensable parce qu'elle est le fondement de la construction d'un bon climat relationnel entre les salariés eux même et entre eux avec les clients ; enfin, l'implication qui correspond à l'investissement de l'énergie de chacun des salariés dans le domaine professionnel.

Et pour l'hypothèse deux : « La communication externe réussie a de l'influence sur le comportement des cibles visés »⁵. On a considéré cette dernière comme l'hypothèse forte, vue l'importance de la communication entant qu'entreprise de services et ayant des cibles qui se répartissent dans différentes branches. Le schéma de SHANNON et de WEAVER nous explique qu'on a besoin des canaux de transmission pour véhiculer le message qu'une émetteur veut concéder à la récepteur, il est alors indispensable de posséder de ou des

⁴ SHANNON C.E et WEAVER W. ; « Mathematical theory of communication » ; University of Illinois Press ; Urbana, 1949

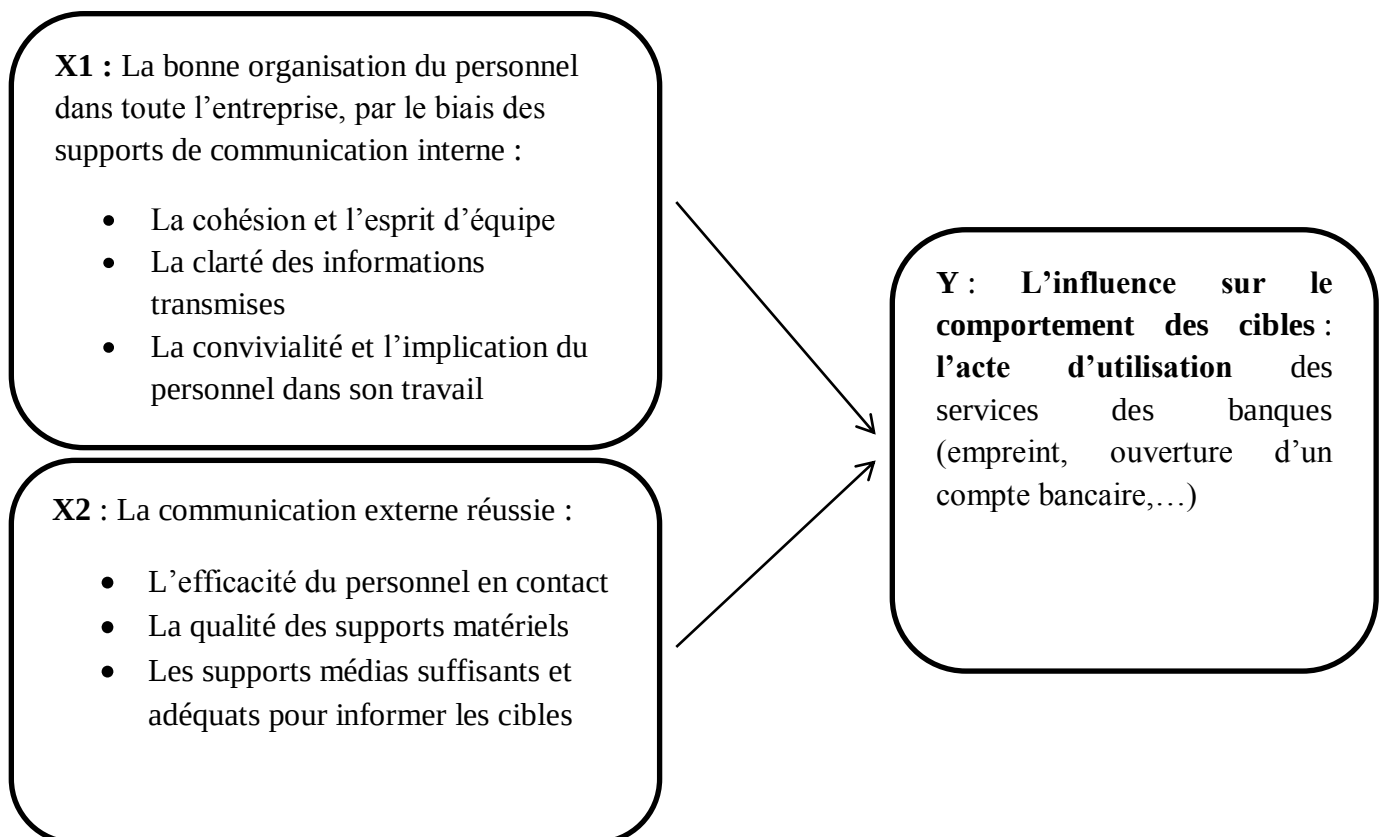
⁵ DUMOULIN Christiane et FLIPO Jean-Paul, "Entreprises de services : 7 facteurs clés de succès", Les éditions d'organisation, 1991

supports de communication afin que les messages de l'entreprise touchent les personnes qu'elle veut cibler. Par conséquent, parmi ces supports de communication, la condition s'avère sur l'efficacité du personnel en contact direct avec les clients, puisqu'il est l'interlocuteur privilégié de ces derniers, c'est avec ces salariés que les clients sollicitent les informations susceptibles de répondre à leurs besoins, en vue de procéder à l'acte d'utilisation. Un autre mode de transmission d'information sont aussi les supports matériels (enseigne, brochures,...), ils conditionnent surtout l'image que veut être l'entreprise vis-à-vis de ses concurrents et de son environnement, ils sont aussi un véhicule de message tout comme le personnel. Enfin, ceux qui font actuellement l'objet de guerre féroce, ce sont les supports médias. Pour les grandes entreprises, il est nécessaire d'élaborer des meilleures publicités et ensuite d'assister dans le ou les bons supports médias pour informer et influencer les cibles.

3.4) La modélisation des hypothèses :

Schématiquement, les variables explicatives X1 et X2 qui concourent à l'atteinte des cibles peuvent se présenter dans la figure ci-dessous :

Figure n°3 : La modélisation des hypothèses



Source : investigation personnelle

Comme toute démarche scientifique, tout travail présente chacun des marges d'erreur, ce qui nous conduit dans la section suivante : les limites de l'étude et le chronogramme des activités.

Section 4 : Les limites de l'étude et le chronogramme des activités :

Comme toute étude scientifique, on pourra rencontrer certaines erreurs sur les résultats obtenus, les théories peuvent être biaisées par la réalité.

4.1) Les limites de l'étude

Un des grandes difficultés est le non accès à certaines informations chez l'entreprise comme : le budget exact de communication, le chiffre d'affaire, plan média... par vigilance stratégique. Ce qui entrave à la proposition des recommandations car ce sont des recommandations vaines si au niveau financière, elles ne sont pas réalisables. Et de la part des clients, ils peuvent répondre hasardeusement le sujet à enquêter par faute de contrainte de temps ou juste pour ne pas les embêter.

D'un point de vue technique, la limitation de l'échantillon (par suite de ces contraintes citées ci-dessus) de cent personnes peut aussi minimiser l'authenticité de nos hypothèses car il existe des milliers de clients pour l'ensemble de ces établissements.

D'autre part, nos hypothèses ne se basent que sur des théories. Il y a une forte chance sur l'authenticité, mais les résultats par le biais des ces théories peuvent fausser la réalité. Par ailleurs il y a d'autres modes de communication autre que la communication média (le parrainage, le sponsoring, le PLV, la radio trottoir,...) et d'autre variable : le prix, la qualité du service, la distribution, ...qui peuvent expliquer à son tour l'influence sur le comportement des cibles de l'entreprise.

Du point de vue matériel et de faisabilité sur le terrain, la contrainte d'argent et de temps constituent des facteurs qui entravent la bonne réalisation de l'enquête afin d'avoir un minimum marge d'erreur sur nos hypothèses. Pour la contrainte d'argent, l'insuffisance des valeurs pécuniaires en main limite la recherche pour ne visiter que les agences et clients de la grande ville, et même à Antananarivo, toutes les agences ne sont pas toutes visitées par manque de frais de déplacement mais aussi par contrainte de temps, de fait que tout le temps n'est seulement consacré juste pour l'enquête et l'observation sur terrain, mais il y a aussi d'autres tâches qui sont nécessaires et qui doivent être exécuter après la collecte de données : dépouillement, calcul des variables statistiques, l'analyse des chiffres obtenus, la rédaction...

ceux qui limitent l'ensemble des informations recueillies pour pouvoir approuver les hypothèses qu'on a fixé.

Ce sont les limites qui pourront minimiser le bienfondé des hypothèses, on va voir dernièrement dans cette chapitre les outils et méthodes de travail, le timing des activités depuis la recherche jusqu'au dépôt final du mémoire.

4.2) Le chronogramme des activités

Le chronogramme des activités depuis la préparation à la recherche jusqu'à la correction finale peut être résumé dans le tableau ci-dessous :

Tableau n°1 : Le chronogramme des activités

Les activités	SEMAINE								
	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9
Les préparations à la recherche	X	X							
L'enquête proprement dite		X	X						
Le dépouillement des résultats			X	X					
La vérification des hypothèses					X				
L'analyse et interprétation sur les résultats					X	X			
La rédaction du mémoire					X	X	X	X	
Correction								X	X

Source : Planification personnelle de toutes les activités

Comme ce tableau nous montre, on a passé neuf semaines pour l'achèvement final de ce mémoire. La phase de préparation et l'enquête proprement dit ont été les stades les plus compliquées, car à part les contraintes financières et temporelles, ce sont les stades les plus physiquement fastidieux. Suivi de traitement de données qui nécessite l'application des théories existantes appuyé par l'apport personnel.

Pour mettre à terme à ce premier chapitre, on va exécuter un résumé de ce que nous avons vu. On a choisi une entreprise dans le secteur bancaire grâce au développement très rapide des entreprises dans ce secteur. L'entreprise qui fait l'objet de traitement est la BNI CA, pour sa position de leader, dans le secteur bancaire elle est leader avec 30% de part de marché bancaire à Madagascar. Pour la collecte de données auprès de l'entreprise, on a assisté tout d'abord dans les préparations à la recherche (recherche documentaire, consultation des sites web,...) pour pouvoir mener l'enquête proprement dite afin de les dépouiller et les analyser. On a conduit la méthode d'analyse théorique selon la méthode hypothético-déductive, c'est-à-dire, que les théories précèdent la vérification sur terrain des faits. Pendant la phase de préparation à la recherche, les études ont montré que la méthode empirique est la plus adaptée pour notre enquête en recensant toutes les banques et nous avons retenu la banque qui semble la plus pertinente (la BNI) et la méthode aléatoire simple pour les clients vue la grandeur de la population mère. Une fois que l'enquête a été menée, nous avons différentes sources de données : les données primaires interne, les données primaires externe, les données secondaires interne et les données secondaires externe ; parmi les quelles : l'entretien des différents responsables, l'enquête des clients, les supports matériels issus de cette enquête fournis par les interviewés, les autres supports externes (données de l'INSTAT). Les types d'enquête pour la collecte de ces données ont été un entretien individuel-semi directif pour les responsables interrogés et un entretien individuel-dirigé pour les clients pour ne pas induire hors sujet les interlocuteurs. C'est dans la troisième section qu'apparaissent les fondements théoriques du thème : le marketing et la communication, la méthode SWOT pour l'analyse, les formules conduisant à la vérification des hypothèses : corrélation et régression, et la boîte à outils utilisée dans la recommandation. Ainsi, la modélisation des hypothèses en fait partie, qui est : **la bonne organisation du personnel dans toute l'entreprise (la cohésion de l'ensemble du réseau, la clarté des informations transmises et la convivialité et l'implication du personnel) et la communication externe réussie (l'efficacité du personnel en contact, la qualité des supports matériels et les supports médias suffisants pour informer les cibles) concourent à l'acte d'utilisation des cibles visés.** Mais malgré l'approbation de ces hypothèses retenues il existe toujours des limites pour un maximum d'authenticité, comme l'échantillon retenu, ce qui sont dus par les contraintes financières ou temporels ou même accès à certains documents. Toutes ces activités sont réalisées dans un laps de temps de neuf semaines selon notre chronogramme d'activité.

CHAPITRES II : LES RESULTATS DE L'ENQUETE

Le chapitre précédent explique les différents outils de travail et les méthodes utilisées pour la collecte de données. Ce chapitre qui suit évoquera tous les résultats et statistiques de l'enquête auprès des clients, afin de les discuter dans le dernier chapitre. Ainsi, il se subdivisera en trois grandes sections : la bonne organisation du personnel dans toute l'entreprise ; la communication commerciale réussie ; et le calcul de la corrélation et la régression pour la vérification de nos hypothèses.

Section 1 : La bonne organisation du personnel dans toute l'entreprise

Comme l'on a déjà dit, ce deuxième chapitre évoquera les résultats sur la communication interne, une enquête vis-à-vis des clients. On a vu dans le chapitre précédent, dans la modélisation théorique, la première hypothèse qui a trois grands points : la cohésion et l'esprit d'équipe pour tout le personnel ; la clarté des informations du personnel ; la convivialité et l'implication du personnel dans son travail. Pour ce faire, on a posé quatre questions concernant cette communication interne.

1.1) La cohésion et l'esprit d'équipe pour tout le personnel

On a vérifié s'il existe une certaine cohésion et esprit d'équipe dans le travail au quotidien de chaque employé par le biais de la question suivante : « Question n°1 : Il existe une cohésion, un esprit d'équipe pendant l'intervention de tout le personnel ». Le résultat de cette enquête se résume dans ce tableau statistique:

Tableau n°2 : La cohésion et esprit d'équipe

X_i^1	N_i	$X_i N_i$	$F_i(\%)$	$F_i(\%) \nearrow$
1	21	21	21	21
2	14	28	14	35
3	34	102	34	69
4	31	124	31	100
Total	100	275	100	

Source : Enquête personnelle

D'après ce tableau on peut constater tout de suite que le mode correspond à la troisième réponse. En d'autre terme, la réponse laquelle il y a le plus d'effectif est la réponse : « D'accord », avec 34 des interviewés soit 34% des réponses. D'ailleurs, 65% des clients interrogés sont d'accord ou même tout à fait d'accord sur l'existence de la cohésion et

¹ (1) : Pas du tout d'accord/(2) : Plutôt pas d'accord /(3) : D'accord /(4) : Tout à fait d'accord

d'esprit d'équipe dans l'ensemble du réseau selon leurs points de vue. Mais on remarque qu'en général, les réponses tourne autour de : « Plutôt pas d'accord » et « D'accord », car après le calcul, la moyenne est de 2.75.

On a vue alors la statistique à propos de l'existence de cohésion et de l'esprit d'équipe dans l'organisation. Ce qui nous procèderons donc, sur l'enquête de la clarté des informations pour chaque personnel.

1.2) La clarté des informations du personnel

Toujours une enquête dans le même échantillon, il s'agit ici d'évaluer la qualité des informations, venant du sommet stratégique et tout au long de la hiérarchie, et bien sûr en utilisant les supports de communication interne (oraux ou écrits), reçue par les clients. Par le biais de la question numéro deux. « Question n°2 : Chaque personnel fournit de façon claire toutes les informations importantes (sur les services ou autres informations) dont vous avez besoin ». Les réponses seront données dans le tableau ci-après :

Tableau n°3 : La clarté des informations

Xi	Ni	XiNi	Fi(%)	Fi(%) ↗
1	5	5	5	5
2	8	16	8	13
3	51	153	51	64
4	36	144	36	100
Total	100	318	100	

Source : Enquête personnelle

La réponse qui correspond à l'effectif le plus grand (le mode) est la réponse trois: « D'accord », qui signifie que 51% des interlocuteurs sont satisfaits sur la clarté des informations dans toutes les agences où ils vont. En plus, le 87% des interviewés (les deux dernières réponses) ont obtenu des réponses positives et 13% (les deux premières réponses) insatisfaits. On constate alors d'après le calcul, qu'en général, ils sont d'accord sur la bonne qualité des informations (avec une moyenne de 3.18) fournissent par les salariés.

Cette sous section montre le degré de clarté des informations du personnel dans l'organisation selon les clients interrogés, nous verrons ainsi, la convivialité et l'implication du personnel pendant son intervention, partout dans l'agence.

1.3) La convivialité et l'implication du personnel dans son travail

Il s'agit ici d'évaluer le comportement, l'ambiance, l'atmosphère au travail pour les salariés en contact direct avec les clients (comme la façon dont ils répondent quand un obstacle apparaît, la façon de se parler devant les clients,...), car normalement, cette ambiance est due par le moyen formel ou informel (transmission par bouche à oreille dans les couloirs, dans tout le réseau). D'autre part, on a insisté sur la prise de responsabilité et le dynamisme selon encore le point de vue des clients interrogés.

Pour ce faire, l'enquête est menée toujours dans le même échantillon par le biais de la question n°3 : « D'une manière générale, êtes-vous d'accord de l'existence de la convivialité entre le personnel et envers les clients, de l'implication pour chacun du personnel ? » Les réponses pour cette troisième question se résument ainsi:

Tableau n°4 : La convivialité et l'implication du personnel

Xi	Ni	XiNi	Fi(%)	Fi(%) ↗
1	2	2	2	2
2	3	6	3	5
3	43	129	43	48
4	52	208	52	100
Total	100	345	100	

Source : Enquête personnelle

En enquêtant les même interlocuteurs, on constate tout de suite de chiffre moins important de désaccord (total ou partiellement) par rapport aux enquêtes précédentes, qui compte au nombre de 5% des interviewés, et 95% des réponses positives sur cette argument. Ainsi, la quatrième variable (tout à fait d'accord) correspond à la réponse qui a l'effectif le plus grand avec 52%, plus de la moitié des réponses. D'ailleurs, en moyenne, les réponses de ces clients tournent autour de : « Tout à fait d'accord » et « D'accord » s'il existe de la bonne convivialité et l'implication du personnel, avec un chiffre de 3.45.

Ces questions consistent à poser aux clients l'existence des sous variable de la première hypothèse vis-à-vis de ces entreprises enquêtées, ces résultats feront plu tard l'objet d'une comparaison avec les sous variables de la communication externe. Mais pour vérifier la dépendance de la communication interne réussie et l'acte d'utilisation des cibles, on a insisté sous une autre question l'influence d'une bonne organisation selon ces clients.

1.4) L'influence de la bonne organisation de tout le personnel sur les clients

Cette sous section fera l'objet de la vérification de la première hypothèse, de ce fait, l'enquête était menée sur les même cent personnes afin de voir s'il y a une relation entre la bonne organisation et le comportement des cibles. Ainsi, les valeurs qui seront sorties issue du tableau qui suit (X1) seront traitées avec le variable à expliquer dans les derniers paragraphes de ce deuxième chapitre. Pour ce faire, ci-après la question laquelle les données de l'hypothèse un sont conçues : «Question n°4 : L'organisation de tout le personnel vous influence à utiliser ses services ?».

Le tableau qui permettra de sortir la moyenne, le mode et les différents variables statistiques se présente alors :

Tableau n°5 : La bonne organisation de tout le personnel

Xi	Ni	XiNi	Fi(%)	Fi(%) ↗
1	0	0	0	0
2	5	10	5	5
3	39	117	39	44
4	56	224	56	100
Total	100	351	100	

Source : Enquête personnelle

En divisant en deux grands points de vue ce tableau, c'est-à-dire, les deux premières réponses, les réponses négatives et les deux autres, les réponses positives, on constate un chiffre très élevé qui les sépare. Avec 5% des réponses négatives qu'une meilleure organisation du personnel a des effets sur leurs comportements et 95% disent le contraire. On peut en déduire que le mode correspond à la quatrième réponse, qui rassemble plus de la moitié des personnes interrogées avec 56 réponses soit 56% des réponses. Par conséquent, ces clients répondent en général entre : « D'accord » et « Tout à fait d'accord » de l'influence de la communication réussie sur les aspects cognitif, affectif ou conatif du comportement des interlocuteurs interviewés, avec une moyenne de 3.51.

Toutes ces données consistent à la communication interne, plutôt sur la bonne organisation du personnel dans la hiérarchie, par conséquent nous avons obtenu la variable X1. Il est temps maintenant de passer à la deuxième section de ce chapitre évoquant l'utilisation des supports de communication externe des ces banques et les résultats vis-à-vis des clients.

Section 2 : La communication externe

La deuxième hypothèse stipule que la communication externe réussie est un facteur clé pour induire les cibles à l'acte d'utilisation, comme l'on a déjà vu dans la modélisation des hypothèses, celle-ci comporte trois rubriques : d'abord, le personnel en contact direct avec les clients apte à informer ; ensuite, les supports matériels adéquats et suffisants pour véhiculer l'image et la publicité ; et la publicité média bien conçues et diffusion suffisante. Elle se divisera alors en quatre grandes sous sections : premièrement, l'enquête sur les salariés en contact direct avec les cibles ; deuxièmement, les supports matériels ; troisièmement, l'enquête sur les publicités média ; et enfin, l'interview pour la vérification s'il y a une relation entre la communication externe réussie et l'acquisition des nouveaux clients ou l'augmentation des consommations des clients actuels.

2.1) Le personnel en contact direct avec les clients

Dès le début, il ne faut pas confondre cette enquête concernant le personnel qui est en contact avec les clients par les rubriques de la première section. Auparavant, on avait mené l'enquête sur la base de la communication interne c'est à travers l'action de tout le personnel que se manifeste l'effet de l'utilisation des supports de communication interne efficace afin de subsister la cohésion dans tout le réseau, mais dans cette section on prend ce personnel entant support de communication externe, qui permettra de transmettre des informations chez les clients. Le personnel est auparavant considéré comme cible intermédiaire, mais ici, il s'agit de support de communication. Ainsi, la question se pose sur l'existence du personnel suffisant et compétent dans l'entreprise selon le point de vue des clients.

Question n°5 : Le personnel est suffisant et il a de la compétence pour votre disposition. On verra dans ce tableau les réponses des clients :

Tableau n°6 : La suffisance et la compétence du personnel

Xi	Ni	XiNi	Fi(%)	Fi(%) ↗
1	11	11	11	11
2	17	34	17	28
3	41	123	41	69
4	31	124	31	100
Total	100	292	100	

Source : Enquête personnelle

En général, les réponses des clients tournent autour de « Plutôt pas d'accord » et « D'accord », ce qui explique la moyenne de 2.92. Toujours en séparant ces réponses selon deux points de vue (positif et négatif), on constate que les clients sont moyennement satisfaits pour la suffisance et la compétence du personnel avec un pourcentage de 72%, et de l'autre côté, le nombre des réponses négatifs (« Pas du tout d'accord » et « Plutôt pas d'accord ») n'est pas à négliger, avec 28% des réponses des interviewés. On observe que le mode, celui qui correspond au plus grand effectif (41), est la troisième réponse « D'accord ».

Les supports matériels (flyers, brochures, banderole, véhicules,...) sont aussi des moyens de communication plus efficace lors des différents événements ou tout simplement pour informer les clients dans les agences.

2.2) L'adéquation et la suffisance des supports matériels

Cette deuxième sous variable de la deuxième hypothèse enquête sur l'existence de supports de communication matériels de qualité et de quantité qui permettront l'atteinte de l'objectif de l'entreprise en termes de personne. Les mêmes personnes étaient interrogées par le biais de la question suivante : Question n°7 : Trouvez-vous souvent des supports de communication matériels comme les flyers, brochures,...véhicules ou l'enseigne et qui sont attirants. Le tableau statistique qui suit résume les réponses obtenues lors de cette enquête :

Tableau n°7 : L'existence des supports matériels de quantité et de qualité

Xi	Ni	XiNi	Fi(%)	Fi(%) ↗
1	8	8	8	8
2	19	38	19	27
3	34	102	34	61
4	39	156	39	100
Total	100	304	100	

Source : Enquête personnelle

Comme le tableau nous résume, on constate que 34% des interviewés sont d'accord qu'ils voient souvent des supports de communication matériels (suffisants) qui sont attirants (les informations, couleurs,...) ; et même 39% sont tout à fait d'accord pour cette argument, qui correspond d'autre part, la réponse qui contient le plus d'effectif parmi les quatre réponses. D'ailleurs, 27% penchent sur les réponses négatives pour cette question. D'un point de vue global, les réponses des interlocuteurs tournent autour de « D'accord » sur l'existence de cette sous variable dans l'entreprise concernée, ce qui explique la moyenne de 3.04.

2.3) Les supports de communication média

On a vu dans ces deux sous sections, le personnel en contact direct avec les clients et les supports matériels, mais ce que les entreprises d'aujourd'hui dépensent le plus et qui fait l'objet de guerre féroce dans la communication, c'est la publicité média. C'est ainsi qu'on a tenu l'enquête sur les cibles déjà atteints (les clients actuels) en leur demandant si les publicités médias, par le biais des différents supports, sont bien conçues et ont des diffusions suffisantes. La question se pose alors :

Question n°7 : Les publicités bancaires dans les médias sont bien conçues et suffisantes.

Tableau n°8 : Supports médias de qualité et suffisants

Xi	Ni	XiNi	Fi(%)	Fi(%) ↗
1	8	8	8	8
2	15	30	15	23
3	42	126	42	65
4	35	140	35	100
Total	100	304	100	

Source : Enquête personnelle

En regardant le pourcentage cumulé, on constate 23% des réponses négatives : « Pas du tout d'accord » et « Plutôt pas d'accord » ; et d'autre part, 77% des interviewés avouent que les publicités bancaires dans les médias sont bien conçues et suffisantes. En calculant la moyenne (3.04), on peut dire que les clients sont d'accord sur l'existence de bonne publicité dans les bons supports. Ce qui explique d'ailleurs le mode (la variable qui obtient le plus d'effectif avec 42 répondants) à l'ordre de 3 : « D'accord ».

Ces trois sous sections correspondent aux trois variables explicatives de l'hypothèse deux. Ce qui reste à vérifier alors dans le calcul de la corrélation, c'est la dépendance de la communication externe et l'acte d'utilisation des cibles. C'est la raison d'être de ces paragraphes suivants.

2.4) L'influence de la communication externe sur les clients actuels et potentiels

On cherche à obtenir ici des données permettant de vérifier la deuxième hypothèse. Pour ce faire, les clients sont enquêtés par la question suivante : Question n°8: La communication externe réussie vous influence à utiliser les services de la banque.

Tableau n°9 : L'influence d'une communication externe efficace, par le biais des supports de communication, sur le comportement des cibles visés

Xi	Ni	XiNi	Fi(%)	Fi(%) ↗
1	0	0	0	0
2	3	6	3	3
3	41	123	41	44
4	56	224	56	100
Total	100	353	100	

Source : Enquête personnelle

D'après ce tableau, 3% des clients affirment qu'il n'existe pas de relation pour une communication externe efficace et leurs comportement, ces 3% concernent les réponses négatives (0% : « Pas du tout d'accord » et 3 % : « Plutôt pas d'accord »). Par conséquent, 97% disent avoir besoin des publicités médias pour s'informer, le mode est alors attribué à la quatrième type de réponse : « Tout à fait d'accord » avec plus de la moitié des effectifs. Pour cette question, les réponses tournent en général entre : « D'accord » et « Tout à fait d'accord » avec une moyenne de 3.53.

On a obtenu alors, les résultats concernant la communication interne et externe. On peut entamer maintenant les différents calculs pour la vérification des hypothèses.

Section 3 : La vérification des hypothèses

On peut dire que c'est ici le cœur même du devoir car les données feront ici l'objet de corrélation et de régression pour confirmer ou infirmer nos hypothèses. Mais avant, on comparera tout d'abord les sous variables explicatives par l'échelle à quatre position ; ensuite le résultat de l'enquête sur la communication en général et l'acte d'utilisation des cibles ; puis, la vérification des hypothèses par la corrélation et la régression, l'équation qui montrera qui des deux hypothèses dépend plus de Y.

3.1) Comparaison des résultats

Les résultats des sous variables explicatives de l'hypothèse un et deux seront alors traités dans le tableau qui suit afin de comparer le degré de chaque type de communication selon le point de vue des clients.

Tableau n°10 : Le degré de comparaison du résultat de la communication interne et externe

Pourcentage des résultats obtenus des sous variables : la bonne organisation dans toute l'entreprise	Echelle à quatre positions	Pourcentage des résultats obtenus des sous variables : la communication externe réussie
9.33	Pas du tout d'accord	9
8.33	Plutôt pas d'accord	17
42.67	D'accord	39
39.67	Tout à fait d'accord	35

Source : Etude personnelle

Ce tableau nous montre l'existence ou non de la bonne organisation du personnel dans tout le réseau de l'entreprise d'un part, et la communication externe réussie d'autre part, et selon le point de vue des clients enquêtés.

3.2) Le résultat du variable à expliquer

Les données suivantes expriment l'importance de la transmission des informations (par la communication) selon les clients enquêtés, par le biais de la question suivante : « Question n°11: La transmission des informations claires et précises par le biais des supports de communication est un facteur pour vous faire adhérer à une banque. »

Tableau n°11 : Le degré d'importance de la communication

Yi	Ni	YiNi	Fi(%)	Fi(%) ↗
1	0	0	0	0
2	0	0	0	0
3	43	129	43	43
4	57	228	57	100
Total	100	357	100	

Source : Enquête personnelle

On constate tout de suite qu'aucun des interviewés ne répondent à « Pas du tout d'accord » et/ou « Plutôt pas d'accord » en accordant plus d'importance sur l'obtention d'informations claires et précises, avec 43% sur « D'accord » et 57% pour « Tout à fait d'accord ». La quatrième réponse correspond au mode avec plus de la moitié, et en général, les réponses tournent autour de « D'accord » et « Tout à fait d'accord » avec une moyenne de 3.57.

3.3) La vérification par la corrélation

Pour le calcul de la corrélation, ci-après le tableau initial de la première hypothèse :

Tableau n°12 : Tableau initial de la corrélation de X1 à Y

X1 \ Y	1	2	3	4	ni.
1			0		0
2			5		5
3			38	1	39
4				56	56
n.j	0	0	43	57	100

Source : Enquête personnelle

Ainsi, X1 indique le résultat de la première hypothèse : la bonne organisation dans toute l'entreprise influence la décision d'adhésion ou de surplus de consommation des cibles de la banque, par le tableau numéro cinq : la bonne organisation pour tout le personnel. Ces données sont obtenues par la question numéro quatre : l'organisation de tout le personnel vous influence à utiliser ses services ou ses produits? Et Y, l'importance de la communication, il est obtenu à partir du onzième tableau : le degré d'importance de la communication, par le biais de la question numéro onze : la transmission des informations claires et précises par le biais des supports de communication est un facteur pour vous faire adhérer à une banque.

Tableau n°13 : Le tableau de calcul de la corrélation de X1 à Y²

X1 \ Y	1	2	3	4	ni.	ni.xi	xi-x	(xi-x) ²	ni.(xi-x) ²	Nij*xi*yj
1			0		0	0	-2,51	6,3001	0	0
2			5		5	10	-1,51	2,2801	11,4005	30
3			38	1	39	117	-0,51	0,2601	10,1439	354
4				56	56	224	0,49	0,2401	13,4456	896
n.j	0	0	43	57	100	351			34,99	1280
n.j*yj	0	0	129	228	357					
yi-y	-2,57	-1,57	-0,57	0,43						
(yj-y) ²	6,6049	2,4649	0,3249	0,1849						
n.j*(yj-y) ²	0	0	13,9707	10,5393	24,51					
Nij*xi*yj	0	0	372	908	1280					

Source : Investigation personnelle

² Détail du calcul dans l'annexe

D'après le calcul, on a :

$$r_1 = 0,9195868$$

A partir de ce résultat, la première corrélation montre un résultat positif, même tout près de un. Et d'après notre théorie dans la méthodologie, une corrélation près de un résulte une dépendance entre la variable explicative : la bonne organisation de tout le personnel dans l'entreprise, par le biais des supports de communication interne, et la variable à expliquer : l'influence sur le comportement des cibles : l'acte d'utilisation des services des banques (empreint, ouverture d'un compte bancaire,...).

La vérification de la deuxième hypothèse se résume dans les tableaux suivants.

Tableau n°14 : Tableau initial de la corrélation de X2 à Y

X2 \ Y	1	2	3	4	ni.
1					0
2			3		3
3			40	1	41
4				56	56
n.j	0	0	43	57	100

Source : Enquête personnelle

Ce tableau nous rassemble les résultats de l'enquête sur l'hypothèse numéro deux : la communication externe réussie par le biais des supports de communication a des effets sur l'acte d'achat des cibles visés, par le biais du tableau numéro neuf : l'influence d'une communication externe efficace, en effet, X2 est obtenu en posant la question numéro huit : la communication externe réussie vous influence à utiliser les services des établissements bancaires par le biais des supports de communication, sur le comportement des cibles visés. Et Y, l'ampleur de la communication dans la décision d'utilisation, par le biais du onzième tableau : le degré d'importance de la communication, à son tour la question numéro onze a été apposée : la transmission des informations claires et précises par le biais des supports de communication est un facteur pour vous faire adhérer à une banque.

Pour la vérification de l'hypothèse deux, le calcul de la corrélation de X2 à Y est données dans le tableau statistique ci-après :

Tableau n°15 : Le tableau de calcul de la corrélation de X2 à Y³

X2 \ Y	1	2	3	4	ni.	ni.xi	xi-x	(xi-x) ²	ni.(xi-x) ²	Nij*xi*yj
1					0	0	-2,53	6,4009	0	0
2			3		3	6	-1,53	2,3409	7,0227	18
3			40	1	41	123	-0,53	0,2809	11,5169	372
4				56	56	224	0,47	0,2209	12,3704	896
n.j	0	0	43	57	100	353			30,91	1286
n.j*yj	0	0	129	228	357					
yi-y	-2,57	-1,57	-0,57	0,43						
(yi-y) ²	6,6049	2,4649	0,3249	0,1849						
n.j*(yi-y) ²	0	0	13,9707	10,5393	24,51					
Nij*xi*yj	0	0	378	908	1286					

Source : Investigation personnelle

Donc,

$$r^2 = 0,9369797$$

Tout comme la première corrélation, on a un chiffre tout près de un ce qui explique la forte corrélation entre la réussite de la communication externe et l'influence des cibles visés.

Ces corrélations prouvent l'authenticité de nos hypothèses, on peut procéder maintenant au calcul de la régression.

3.4) La vérification par la régression⁴

Comme on a vu la véracité des nos hypothèses, cette fonction nous affirmera qui des deux variables X1 et X2 dépend le plus de Y. La fonction devient :

$$Y = 0.77X1 + 0.83X2$$

Comme l'on a déjà évoqué dans le premier chapitre, le variable qui a le grand constant dépend plus de Y, ici, il s'agit de X2 : 0.83 au lieu de 0.77 pour X1 (0.77 : X1 < 0.83 : X2). L'explication est donc l'influence pour la décision d'achat des cibles dépend plus de l'utilisation des supports de communication externe que ceux des supports internes. D'autre part, la corrélation exprime aussi ce résultat, avec 0.92 pour X1 : la bonne organisation du personnel, et 0.94 pour X2 : la communication externe réussie.

³ Détail des calculs dans l'annexe

⁴ Détail des calculs dans l'annexe

Bref, on a vu dans ce chapitre résultat toutes les données permettant d'infirmier ou de confirmer les deux hypothèses issues de la problématique. Par conséquent, ce chapitre était réparti en trois grandes sections, la première section annonce les enquêtes rattachant des données de la communication interne. D'après le calcul de ces résultats, nous avons ressorti que 36.33 des clients interrogés évoquent des réponses négatives sur l'existence d'une bonne organisation dans toute l'entreprise, et 63.67 des réponses positives.

Il intervient ensuite le calcul de la corrélation de notre variable X1 dans la modélisation: « La bonne organisation du personnel dans toute l'entreprise par le biais des supports de communication interne » à Y : « l'influence sur le comportement des cibles : l'acte d'utilisation des services des banques ». D'après le calcul, on a obtenu un ratio de corrélation de **0.92**.

La deuxième section exprime les données de l'enquête sur la communication externe. Ainsi, on a pu constater 29.33 des clients interrogés ne trouvent pas les publicités bancaires suffisantes et attirantes et 71.66 expriment des réponses positives.

Pour le calcul de corrélation de l'hypothèse X2 : « la communication externe réussie » à Y : « l'influence sur le comportement des cibles : l'acte d'utilisation des services des banques ». Après l'opération, on a une corrélation de **0.94**.

On trouve alors une forte corrélation entre les variables explicatives : X1 : la bonne organisation du personnel dans toute l'entreprise, et X2 : la communication externe réussie avec notre variable à expliquer Y : l'influence sur le comportement des cibles. Par conséquent, la régression permet de voir qui des deux variables dépend plus de Y.

D'après le calcul, la fonction de la régression : $Y = aX_1 + bX_2$, devient ensuite d'après le calcul des covariances et des variances respectives : $Y = 0.77X_1 + 0.82X_2$. On peut constater tout de suite que le coefficient de la variable X1 : « La bonne organisation » est inférieur à ce de X2 : « La communication externe réussie », c'est-à-dire, l'influence du comportement des cibles (la décision d'utilisation) dépend de plus de la communication externe réussie plutôt que la bonne organisation de tout le personnel dans le réseau dans la hiérarchie.

CHAPITRE III : LES INTERPRETATIONS DES RESULTATS ET RECOMMANDATIONS

Dans ce troisième et dernier chapitre, on abordera les analyses, les interprétations sur les résultats obtenus dans le chapitre précédent. On y élucidera l'infirmité ou la confirmation de nos hypothèses par des différentes théories et opinions personnelles. Par conséquent, ce chapitre se subdivisera en trois grandes sections : tout d'abord, les interprétations des données statistiques obtenues (les corrélations, la régression). Ensuite, les analyses et interprétations de la communication interne et externe issue des résultats. En enfin, les recommandations sur les contraintes de communication bancaire.

Section1 : L'approbation des hypothèses

Tout d'abord, nous confirmerons l'authenticité des hypothèses, qui font l'objet de modélisation, à partir des résultats de l'enquête. En rappelant une petite définition de la corrélation, c'est une statistique qui caractérise l'existence ou l'absence d'une relation entre deux échantillons de valeurs prises sur un même groupe de sujets. Le coefficient de corrélation permet de quantifier cette relation par le signe de la corrélation (positive et négative). Zéro signifie une totale absence de corrélation entre les deux mesures, alors que 1 signifie une corrélation parfaite.

1.1) L'authenticité de l'hypothèse un : la bonne organisation influence l'acte d'utilisation des cibles visés

Dans notre cas, la première corrélation juge la véracité de l'hypothèse un : « La bonne organisation du personnel dans toute l'entreprise, par le biais des supports de communication interne influence jusqu'à la décision d'utilisation des cibles visés ». En procédant au calcul de corrélation, on a obtenu un résultat positif et très proche de un : **0.92**, c'est-à-dire qu'il y a bel et bien une relation sur la réussite de la communication interne et l'influence sur les cibles visés. Ce chiffre est évident car les salariés sont les premiers et interlocuteurs privilégiés des clients avant de passer à l'acte d'utilisation, le personnel en contact a l'obligation à la fois d'incarner sa société, de communiquer, de vendre, et de réaliser le service. Christian DUMOULIN et Jean-Paul FLIPO confirme la véracité et l'authenticité de notre hypothèse en stipulant que: « Mettre en avant, à l'extérieur, la qualité des prestations est bien évidemment incompatible avec une pratique critiquable de la part du personnel. »¹

¹ DUMOULIN Christiane, FLIPO Jean-Paul; « Entreprises de services : 7 facteurs clés de réussite » ; les éditions d'organisation ; Paris ; 1991 ; 208 pages

1.2) La véracité de l'hypothèse deux : la communication externe réussie a des effets sur l'acte d'utilisation des cibles

D'autre part, la communication externe fait aussi l'objet de vérification, sur sa relation avec l'acquisition des nouveaux clients ou l'augmentation de consommation des clients actuels. L'hypothèse deux qui est : « la communication externe réussie ont des effets sur le comportement des cibles visés ». Avec une corrélation encore positive et très proche de un aussi de: **0.94**. L'utilisation des supports de communication efficace est très important pour faire agir les cibles, car c'est l'image du produit qui conditionne le comportement des consommateurs, non seulement ils servent à écouler les services mais une bonne image est d'autre côté, un rempart efficace contre les attaques, ainsi, on communique toujours afin de mettre en place une vraie politique.

1.3) La régression

En principe, on a aperçu alors que les hypothèses sont confirmées par le calcul de corrélation. Et même si ces analyses revêtent de la pure théorie, les valeurs des corrélations sont si grandes pour les infirmer après dans la réalité. Des corrélations presque similaires l'un de l'autre, par conséquent, ce qui nous conduit à construire la droite de comparaison pour voir qui des deux hypothèses dépend le plus de Y. La fonction : $Y = aX_1 + bX_2$, qui est devenu ainsi : **$Y = 0.77X_1 + 0.83X_2$** . Comme nous l'avons déjà dit, c'est la variable qui porte le plus grand constant dépend plus de Y. D'après notre fonction, **la communication externe réussie a plus de dépendance sur l'acte d'utilisation des cibles visées qu'une bonne organisation** ($a : 0.77 < b : 0.83$), on peut dire qu'une bonne image et une bonne communication interne ne peuvent se concevoir sans un effort permanent de valorisation externe. Nous constatons alors l'importance de la communication externe vis-à-vis de la communication interne, mais ce qui ne veut pas dire d'ignorer et de mettre à côté ce type de communication. Elles sont pourtant des variables interdépendantes et inter reliées entre eux dans le processus de communication, comme disent Michel SCHLOSSER et Pierre VERNIMMEN : « L'efficacité d'une campagne de communication externe est souvent due à la préparation préalable d'une bonne politique de communication interne »².

² SCHLOSSER Michel et VERNIMME Pierre; « Gestion bancaire, nouvelles méthodes et pratiques » ; les éditions d'organisation ; Paris ; 1974 ; p.378

On peut tirer alors une conclusion sur la dépendance de ces hypothèses et l'influence à l'égard du comportement de cibles visées. Nous pouvons analyser alors les autres résultats de l'enquête sur les sous variables de chacun de la communication interne et celles de la communication externe de la BNI, selon le point de vue des clients actuels.

Section 2 : Les analyses et interprétations de la communication

Nous analyserons une à une les données issues des questions répondant à chacune des sous variables. Par conséquent, les points de vue interne et externe de la communication feront la base de la discussion. Ainsi, chaque point de vue se subdivisera chacun en trois titres (comme les trois sous variables des variables explicatives).

2.1) La communication interne

La modélisation des hypothèses dont nous avons élaboré nous montre qu'une bonne communication interne se traduit par la cohésion et l'esprit d'équipe dans toute la hiérarchie ; la détention de chacun des salariés des informations claires ; la convivialité et l'implication des salariés.

2.1.1) La cohésion et l'esprit d'équipe

De nos jours, les publics auxquels les entreprises s'adressent (les cibles) sont de moins en moins étanches : il y a entre eux un nombre croissant d'interactions et de convergences que le dirigeant d'entreprise a à gérer. Par conséquent il doit veiller sur les salariés, qui sont des vecteurs de l'image de marque, d'un produit et de son entreprise. Il organise et gère les flux d'informations qui circulent à l'intérieur de l'organisation (la communication interne), cette communication qui concerne les échanges d'informations lui permettant de fonctionner en tant que système et de se positionner dans son environnement. Les messages développés auprès des différents publics doivent donc être cohérents et non pas contradictoires. Cette cohésion se manifeste par la façon dont tous les salariés répondent, dans ses activités quotidiennes. Ainsi, on voit dans ses façons de s'informer, qu'ils appartiennent vraiment dans le système de l'entreprise non seulement des simples salariés qui perçoivent de la rémunération mensuelle. D'ailleurs, l'identité d'une organisation est le système résultant de l'interaction de quatre types de facteurs : les facteurs politiques (histoire et personnalité des dirigeants, caractéristique du pouvoir de tutelle), structurels (type d'organisation et de répartition du pouvoir, procédures et système de gestion retenu) et symboliques (rites,

langages et symboles organisant l'équilibre interne du groupe social). Ce dernier point renvoie à un imaginaire organisationnel qui permet au salarié de se situer et s'engager.

On a vu dans les résultats que 35% des interviewés ne trouvent pas la cohésion et l'esprit d'équipe dans l'ensemble du personnel. Certes, c'est un chiffre inférieur à ceux qui disent oui, mais par contre, ce résultat renferme beaucoup plus d'importance, ces clients risquent de l'insatisfaction, ce qui peut devenir une grande menace pour ces entreprises. Comme dit le premier paragraphe, le non respect de cette cohésion peut induire le personnel à lâcher les cultures de l'entreprise, puis l'appartenance à la firme et l'atteinte aux objectifs fixés. Car c'est un grand objectif de la communication interne de mettre en commun un langage, une culture, un ensemble de valeurs afin de développer une appartenance à l'entreprise. « La bonne communication interne crée un langage commun qui permet à chacun d'orienter et adapter son comportement professionnel »³. D'autre part, « c'est l'image du produit et de l'entreprise qui conditionne le comportement des consommateurs »⁴, une image que ces salariés doivent toujours mettre en œuvre à chaque contact avec le monde extérieur.

La non intégration des salariés peut provoquer non seulement la démolition de l'objectif de la communication interne : langage commun et culture, mais elle aussi peut ne permettre aux publics internes et externes d'avoir une vision globale de l'entreprise et de la comprendre comme une unité.

Cette analyse concerne la cohésion et l'esprit d'équipe des salariés, que pourrions nous dire alors sur la clarté des informations transmises ?

2.1.2) La clarté des informations transmises

D'après le tableau correspondant au résultat de cette enquête on constate que 28% des clients ne sont pas d'accord. Ce qui explique la difficulté de s'exprimer de la part des salariés ou même l'incompréhension de la fonctionnement des services ou des informations existantes dans le réseau de l'entreprise (à propos d'un service ou d'une information importante) selon ces clients interrogés, on trouve en général ce type de personnel dans les agents de sécurité en ne connaissant ni les nouveaux produits, ni des informations importantes (comme l'existence d'un nouveau agence par exemple), ils s'occupent juste de la sécurité et le parking, pourtant il existe toujours des clients timides qui ne se renseignent qu' à la porte de l'agence.

³ <http://www.bordeauxconseil.com/> la communication interne dans l'entreprise; Février 2103

⁴ <http://www.revue.org/> communication et organisation ; Février 2013

Dans l'entreprise, le personnel en contact est considéré comme des cibles intermédiaires pour arriver à l'ultime objectif : les clients. Il présente les nouveaux produits, les réalisations et projets (nouvelle implantation d'agence, événements, salon,...) ; il a pour objectif de transmettre l'enthousiasme interne et susciter un même élan à l'extérieur de l'entreprise. Ainsi, l'existence de personnel non impliqué dans la transmission d'information présente un grand handicap pour l'entreprise, comme les agents de sécurité, qui au moins, doit savoir les nouveaux produits ou autres informations essentielles que peuvent solliciter les clients. Par contre, même s'il y a les 28% réponses négatives, qui n'est pas du tout à négliger, la moyenne des réponses tourne autour de : « D'accord » sur l'existence de cette clarté. On dira un résultat très moyen car les banques sont considérées non seulement des grandes entreprises, mais aussi, qui traitent des informations très complexes (comme l'explication des clients du taux en cas d'emprunt, le taux de placement,...), ainsi, elles ont besoin des salariés qui sont capables d'élucider et des dirigeants qui actualisent récemment les informations dans le réseau.

« La communication satisfait les aspirations du personnel qui souhaite comprendre le sens de ce qu'il fait et ressent le besoin de considération et le pouvoir de s'exprimer »⁵. Ainsi, cette situation peut expliquer par le manque de considération des dirigeants, l'insuffisance de supports de communication pour pouvoir communiquer librement en reconnaissant le besoin réel des salariés afin de les inciter à donner le meilleur d'eux même.

Une bonne communication interne résulte la cohésion, exprimée par la compréhension de chacun du personnel et la bonne coordination de toutes les activités, avec convivialité et de personnel impliqué pour son travail.

1.1.3) La convivialité et l'implication des salariés

La confrontation se manifeste quand le personnel est en contact direct avec les clients. C'est la façon dont il répond, la manière dont il masque les objections quand une difficulté apparaît, c'est l'attitude en général des salariés devant une situation (calme, nerveux,...). Ces comportements peuvent être de nature de l'individu, mais d'autre part, c'est le fruit de la transmission des compétences et expériences par le biais des moyens de communication oraux : comme le partage entre le personnel ou les formations (formation interne : chef, collègues ...; ou par des spécialistes externe) ; ou écrits : leurs fournir des ouvrages ou textes qui permettent de s'épanouir.

⁵ MARTIN Sylvie et VERDINE Jean-Pierre : « Marketing : les concepts-clés » ; les éditions d'organisation, Paris ; 1993 ; P 116

L'enquête nous montre que 87% des interviewés sont satisfaits sur la l'attitude et le professionnalisme des salariés à répondre les questions et atténuer ou même supprimer leurs objections. Ce qui peut expliquer l'efficacité des supports de communication interne (oraux ou écrits) que les dirigeants mettent en place, c'est une force pour ces entreprises.

Pourtant, les 13% des répondants négatifs sont des clients actuels de l'entreprise qui ne sont pas du tout à négliger. Ce chiffre peut être trompeur ou non, mais il existe réellement des clients non satisfaits de leurs travaux. Comme l'on a dit que les enquêtés sont des clients, l'un des sources de non adhésion des futurs clients (clients potentiels) peut être cette mauvaise confrontation (la convivialité et l'implication), avec des salariés qui ne comprennent pas ses besoins et exigences, et ne savent pas mettre de l'ambiance dans le lieu de travail. Il faut se méfier car « l'acquisition des nouveaux clients coûte deux fois plus chère que la fidélisation des clients actuels »⁶.

Bref, la communication interne concerne d'abord l'individu (le personnel), mais en même temps cette relation induit une dimension collective, à travers la compréhension, la coordination, la convivialité et l'implication de chaque personnel. Cette communication dit : « corporate », favorise la cohésion interne dans l'entreprise pour pouvoir communiquer et véhiculer, la notoriété, l'image, la culture de toute l'entreprise. D'autre part, la communication interne et la communication externe ne sont pas de nature divergente, « l'efficacité d'une campagne de communication externe est souvent due à la préparation préalable d'une bonne politique de communication interne »⁷.

2.2) La communication externe

Dans cette sous section, on analysera et fera des interprétations sur les résultats qu'on a vu auparavant, à partir des différents auteurs et des apports personnels. Ainsi, comme il y a trois sous variables pour la deuxième hypothèse, cette discussion enchainera l'étude selon leurs rangs dans la modélisation des variables, c'est-à-dire, le personnel en contact direct apte à informer ; les supports matériels adéquats et suffisants pour véhiculer la notoriété et l'image ; et enfin, les publicités médias bien conçues et diffusion suffisante dans les différents types de supports choisis.

⁶ MALAVAL Ph. ; « Marketing business to business » ; Publi-Union; Paris ; 1996; p.165

⁷ <http://www.emarketing.fr/> L'importance de la communication interne et externe, mois de consultation : Mars 2013

2.2.1) Le personnel en contact direct avec les clients

L'importance numérique du personnel en contact avec la clientèle confère une place fondamentale dans le processus de communication. Pour la communication interne, les salariés sont considérés comme des cibles intermédiaires (cibles interne), mais dans une communication externe, ce sont des vecteurs de communication, c'est-à-dire, des moyens permettant de transmettre les informations, alors, ils font parti des supports de communication qui sont indispensable pour communiquer rentablement vers les cibles finaux (les clients).

En enquêtant sur la suffisance et la compétence du personnel qui est en relation directe avec les clients, on a obtenu un pourcentage moyennement positif de la part des interlocuteurs, avec 72%. Comme l'on a constaté dans l'analyse de la communication interne, on observe l'existence de personnel professionnellement qualifié, ce qui explique l'acceptation de cet argument. Ce professionnalisme se traduit par un atout pour ces entreprises. Mais d'autre part, on voit toujours le chiffre considérable de 28% pour les désaccords. La raison pour laquelle les clients contestent l'activité du personnel est surtout le long fil d'attente et la queue étourdissante pour le retrait ou dépôt d'argent dans les agences, ce qui explique l'insuffisance en nombre des salariés accueillant les clients. Puisqu' il s'agit ici des entreprises prestataires de services, le nombre du personnel est un facteur déterminant pour matérialiser les services de l'entreprise⁸. Même si les salariés sont qualifiés et ont des compétences et expériences, la défaillance du personnel peut aboutir à l'insatisfaction des clients cibles (perte de temps pour les attentes, fatigues, ...), ce qui risque d'induire les services intangibles, à cause de l'insatisfaction.

On dit que le personnel en contact est un moyen de communication tout comme les autres supports de communication (média ou matériels) car pour les futurs clients qui connaissent par hasard ou par bouche à oreille l'existence du service ou de l'enseigne, non pas par le biais du média, le personnel doit leurs fournir et leurs susciter bien plus que dans les publicités les désirs et promesses du service en question. Cet acte ne sera réalisé qu'en présence des salariés compétent et suffisant. Il faut tout éradiquer la présence de cette insatisfaction, comme se présente ici, car source de perte de cout d'opportunité pour ces entreprises.

⁸ DUMOULIN Christiane, FLIPO Jean-Paul; « Entreprise de services : 7 facteurs clés de réussite » ; Les éditions d'organisation ; Paris ; 1991 ; p. 99

Le personnel en contact est alors un grand vecteur de communication important et la banque BNI fait attention à ce genre de support, d'autre part, l'agencement et l'architecture des locaux, les véhicules de l'entreprise, la forme de présentation des dossiers,... tous supports matériels de la prestation, auxquels les clients sont particulièrement sensibles, communiquent un certain niveau de qualité de service.

2.2.2) Les supports matériels

Les résultats de l'enquête indiquent que 73% ont montré une affection positive sur la suffisance et la qualité des supports matériels. Le soin à apporter à ces éléments se justifie pleinement sans pour autant vouloir tomber dans le « grand luxe », ce sont des supports qu'on juge minime par rapport aux autres types de support, mais le contrôle efficace de ces moyens de communication importe la cohérence d'un bon positionnement par rapport à l'image de l'entreprise. Le fait d'avoir des supports similaires (couleur, logo, habillement de certains salariés,...) et de qualité entraîneront chez les clients potentiels un sentiment de confiance lors de la présentation orale des propositions. De par l'immatérialité de ce type de prestations (offre non tangible), les clients percevront ces supports, consciemment ou non, comme des indicateurs utiles du niveau de qualité de service. Plus l'immatérialité de l'offre est grande, plus le risque perçu par le client s'élève, plus les supports matériels tiennent une place importante dans la communication.

Ils présentent alors beaucoup plus d'opportunité pour cette entreprise car les supports sont bien perçus par les clients, la BNI peut tirer l'avantage de ces supports de communication en arrivant à matérialiser les services. Les supports matériels comme les flyers ou brochures accompagnant à d'autres techniques marketings, permettront d'élaborer des relations plus élaborées avec les clients, comme le marketing « one to one » : « qui a pour objectif d'établir des liens directs et interactifs avec une clientèle traitée individuellement, d'exploiter les informations recueillies, de proposer des offres personnalisées et adaptées et de fidéliser cette clientèle individualisée au produit et service proposé »⁹. Puisque les services offerts par les banques sont de plus en plus nombreux et diversifiés, ces supports présentent alors des opportunités permettant aux responsables de présenter aux clients des offres spécialisées selon leurs besoins réels par le biais de ces supports matériels.

⁹ RANDRIAMBOLOLONDRABARY Heriniaina Corinne ; « La pratique du marketing » Cours magistral; 2011-2012 ; Université d'Antananarivo, quatrième année gestion, option marketing

Le responsable de la communication d'une entreprise de services doit veiller tout le temps la cohérence dans l'utilisation des supports : le personnel en contact ; les supports matériels et les supports médias. C'est ce dernier support que nous analyserons dans ces derniers paragraphes de la deuxième section de cette discussion.

2.2.3) Les supports médias

Les supports médias sont les moyens de communication retenus parmi les différents médias. C'est dans cette forme de communication que la plupart des entreprises accordent beaucoup plus d'importance, les messages véhiculés dans ce type de support visent à communiquer de manière impersonnelle et de grande masse. En partant de notre résultat, l'enquête nous mène à sortir une conclusion que 77% des cibles de l'entreprise ont vu ou lu ou écouté des publicités de la BNI et trouvent qu'elles sont bien conçues et présentent dans des supports suffisante pour arriver aux cibles visés. Ce pourcentage explique l'existence du pré-test : une étude avant la diffusion d'une publicité dans les supports médias (la copy-stratégie et le médiaplanning), en envisageant quelles seraient les atouts et inconvénients d'une telle publicité une fois diffusée. Ce pré-test peut être reflété tout simplement par la qualité de la publicité, on peut trouver des publicités mal conçues dans les autres secteurs mais dans le secteur bancaire, elles accordent beaucoup plus d'importance, ce qui constitue la force et l'opportunité pour l'entreprise de déterminer exactement les cibles en adoptant ensuite la publicité et supports adéquats. L'entreprise BNI CA prennent la publicité beaucoup plus d'envergure car elle ne permette pas non seulement de faire consommer les clients (objectif à court terme) mais aussi à une vision encore plus loin : l'instauration de l'image de l'institution et l'image du service en question.

Les objectifs de la communication correspond aux réactions que l'on attend du récepteur, plusieurs auteurs ont modélisé divers schémas théorique de cette niveaux des effets de la communication, des niveaux qui expliquent l'effet de la communication : niveau cognitif ; affectif ; et l'ultime niveau, le niveau conatif. D'après l'enquête, on peut dire que l'entreprise a atteint l'objectif de communication par le fait que trois quart des cibles déjà atteints (les clients), qui ont été enquêtés, ont été attirés par ses publicités. La mise en place de cette institution des publicités dans des médias différents accédera à des segments de cibles bien distincts (les lecteurs des journaux qui sont occupés tous les jours dans son bureau et voient rarement des annonces ou publicités télévisé ; les spectateurs télévisés qui ne sont pas intéressés par les journaux ; ceux qui écoutent les radios en ne possédant pas d'un poste

télévision ; ceux qui sont accros d'internet ;...) est une opportunité de segmenter les services selon le type de client.

En général, on trouve une communication externe bien réussie, la plupart des supports retenus présentent pour elle des opportunités vis-à-vis de son environnement. Mais il y a d'autre critère que la mise en évidence de chacun de ces vecteurs de communication, comme la cohérence de tous les supports de communication utilisés (interne ou externe). Nous avons mentionné l'importance d'une bonne communication interne afin que le personnel en contact soit informé des objectifs, aille dans leur sens, partage les même valeurs, soit performant et efficace dans la relation. Nous avons précisé également la nécessité d'intégrer communication externe et communication interne, or le personnel est parfois le dernier informé des opérations de valorisation externe. Plus encore, il est souvent surpris par des axes ou slogans publicitaires qui reflètent peu la réalité effective ou perçue de son vécu professionnel dans le lieu de travail.

La mise en cohérence des supports matériels et les autres vecteurs de communication est aussi une technique plus délicate dans le processus de communication. Les supports de communication ont été pendant longtemps perçus par les sociétés de services sous l'angle de leur valeur d'usage et de leur fonctionnalité, sans porter suffisamment d'attention à leur valeur de signe, à la cohérence avec les autres vecteurs de communication de l'entreprise, et avec le positionnement souhaité. Or on constate souvent pour certain prestataire de service un décalage entre certains messages publicitaires et la qualité des supports dans les agences, un décalage qui provient en partie de l'importance des investissements nécessaires. Dans la banque BNI, faisant l'objet de cette discussion, les responsables arrivent à supprimer ces décalages, à cohérer les supports utilisés, en optimisant le choix et l'utilisation des supports. Les images obtenues de ces entreprises sont dues par des pré-tests élaborés rationnellement (forme, couleur, typographie,...).

Pour toucher les cibles visées, ce n'est pas non seulement l'utilisation efficace des supports de communication interne ou externe qui conditionne l'atteinte des cibles. C'est pourquoi dans la section qui suit, nous allons élargir notre sujet dans d'autre domaine dans la communication pour l'utilisation de la boîte à outils comme recommandation.

Section3 : Les solutions aux problèmes de la communication

Toutes les recommandations qu'on mettra en place sont des outils qui nécessitent des renforcements car très délaissés ou insuffisants. Les deux dimensions principales à prendre en compte dans toute opération de communication d'une entreprise de services sont : l'institutionnel et l'interne¹⁰. En les combinant avec d'autres outils très fondamentaux lors de la transmission d'informations, ceux qui font l'objet de cette recommandation.

3.1) L'institutionnel

Cette dimension engage l'implication de tous les supports de communication sur les valeurs de l'entreprise. Chaque message cherchera donc à respecter certaines valeurs clés de l'entreprise (c'est pour cela que le choix de ces valeurs constitue une décision essentielle en matière de communication). Par conséquent, il faut en effet que ces valeurs soient véritablement incarnées dans la société et en même temps qu'elles lui permettent de se différencier vis-à-vis de ses concurrents.

Puisque l'analyse des campagnes de communication des banques (entreprises de service) permet de repérer un certain nombre de ces valeurs exprimées par des mots tel que qualifié, écoute, innovation, réussite,...les dirigeants doivent faire en sorte que tout le personnel soit intégrer tout à fait dans l'esprit et culture de l'entreprise en mettant en avant les supports de communications oraux : **réunion semestrielle ou la transmission urgente et délicate de certaines informations** (produits nouveaux, nouvelles implantation, changement de stratégies,...) semestrielle car c'est la période idéale (pas trop long, ni trop courte pour la stratégie mise de place), et jusqu'aujourd'hui, il n'y a que les informations ascendantes et descendantes qui relie le chef par son subordonné, une réunion globale sera utile.

Et vue le résultat (31% de désaccord sur la cohésion et l'esprit d'équipe du personnel), une conversation pour chaque responsable d'agence avec ses salariés ne solidifie non seulement leurs connaissances envers les services mais aussi une source d'implication de la part du personnel de toutes les activités de l'entreprise, une source de cohésion et d'appartenance envers l'entreprise.

Dans le cadre de la communication externe, les relations agence-annonceur (l'entreprise en question et son partenaire en communication) prennent une place essentielle. Les résultats de

¹⁰ BRONCHAND B. et LENDREVIE J., « Publicitor », troisième édition, Dalloz, 1989, p.91

la perception selon les clients enquêtés sont plutôt de bonne voie. Puisque le partenaire en communication de l'entreprise doit notamment, au-delà de ses compétences techniques et créatives, comprendre et exprimer le métier et les spécificités des banques, l'entreprise BNI doivent faire en sorte de **tenir toujours la relation avec son partenaire, qui a fournit jusqu'ici des belles prestations** (selon toujours les clients) ou faire de la veille sur les annonceurs existants pour dénicher la meilleure d'entre eux. La banque BNI a mis en exergue l'institution par cette phrase : « Nous avons une **banque** qui pense à nous... et vous ? », elle doit continuer à instaurer la valeur de l'institution dans chacun des supports de communication.

3.2) L'interne

C'est une recommandation au niveau de la publicité mais qui mettra en avant les valeurs du personnel. La consolidation de la relation entreprise-agence de communication s'efforcera à cette dernière de délivrer des messages validés non seulement pour l'image de l'entreprise ou l'utilisation de ses services mais aussi pour son personnel afin d'éviter la source d'incohérence entre les actions médias et le personnel en contact. Il faut, afin de tenir compte cette dimension essentielle constituée par l'interne, impliquer dans les annonces, au niveau des visuels et des accroches publicitaires leur personnel. Par exemple, pour l'axe publicitaire de la BNI, au lieu de : « Nous avons une banque qui pense à nous, et vous? », c'est mieux si on ajoutera « le personnel » pour mettre en avant l'interne dans le plan créatif : « Nous avons une banque et **de personnel** qui pense à nous... et vous ? »

3.3) Jouer de la bouche à oreille

Le phénomène de la bouche à oreille, qu'il faut souligner son importance, peut ne pas être subi par les entreprises de services (dont les banques). Certes, c'est la qualité des prestations qui constitue l'arme majeure, la communication classique peut jouer son rôle afin d'initialiser ou de stimuler un bouche à oreille favorable, par exemple l'utilisation de techniques événementielles telles que le sponsoring ou le mécénat qui peut s'avérer très utile en faisant parler de l'entreprise par des personnes perçues comme crédibles : les journalistes, les leaders d'opinion,... ; mais d'autres moyens concernant la communication média ou **les relations presse** sont également envisageables : comme présenter les consommateurs satisfaits, faire parler les grands dirigeants de l'entreprise, constituent autant de possibilités pour créer un sentiment de confiance en stimulant la bouche à oreille positive.

3.4) Procurer des indices matériels

Ce registre créatif consiste d'une certaine manière à **matérialiser la prestation en mettant en avant tel ou tel support matériel jugé valorisant**, indice ou preuve d'une prestation de qualité. Cette technique présente de nombreux avantages, elle permet par exemple de limiter en partie le risque perçu par l'acheteur potentiel lié à la matérialité du service, en crédibilisant l'offre ; elle permet d'induire un niveau de qualité élevé, elle peut aider à différencier la communication l'un de l'autre en focalisant l'attention sur un aspect innovant. Il s'agit ici de faire la différence sur les supports de communication comme les brochures, il faut aussi mettre l'accent sur la mise en place d'une **boîte à idées** dans chacune des agences pour que les clients, actuels ou potentiels, puissent se rendre en compte à une entreprise qui pense tout le temps à ses clients et qui peut satisfaire les besoins actuels des clients. C'est une forme de support matériel communiquant les dirigeants à ses consommateurs et un mode de matérialiser les services de l'entreprise.

3.5) Faire comprendre

Plusieurs facteurs justifient cette recommandation parce qu'il est parfois bien difficile de se présenter mentalement un service (comme disent les clients : avec 35% de désaccord pour la cohésion et esprit d'équipe de tout le personnel). Une extra activité sera nécessaire, il s'agissait de **concevoir des loisirs cohérents avec l'image souhaitée par l'entreprise** : sorties culturelles ou soirées sportives. Par exemple pour une soirée pour les grands clients (dirigeants d'entreprise), le bénéfice principal consistait à décharger ces cadres de problèmes générateurs de soucis et de perte de temps, tout en accueillant les visiteurs d'une manière originale et plus professionnelle. C'est une communication qu'on juge minime mais un environnement concurrentiel et publicitaire toujours plus intense entraîne la nécessité de se positionner rapidement en faisant comprendre la spécificité de l'entreprise. Les responsables de la communication de la banque ont donc tout intérêt à ne pas négliger la composante affective de l'attitude et à essayer de faire passer dans ses messages un « avant-goût » de cette expérience personnelle.

3.6) Simplifier

Cette recommandation découle de la complexité fréquente de l'offre de services, le personnel ne doit pas en général chercher à expliquer cette complexité en détaillant tous les services proposés. Pour l'épargne des ménages, la plupart ne savent pas le mathématique financière, il

est alors préférable d'indiquer clairement les intérêts qu'ils percevront lors du retrait, plutôt que de donner juste le taux de leurs épargne. **La complexité entraine des messages souvent confus et peu attractifs, par contre les publicités basées sur le principe de simplification permettent de valoriser l'offre**, la présentation de l'ensemble des prestations incombe ensuite au personnel en contact, le premier interlocuteur qui négocie, informe et persuade avec les clients.

3.7) Jouer la proximité

L'inséparabilité entre production et consommation dans les services implique la nécessité d'un contact direct personnel-client, la communication peut mettre en avant les facteurs facilitant ce contact direct, et donc jouer la proximité. Ainsi, elles doivent valoriser l'étendue du réseau d'agences en utilisant des moyens de télécommunication comme **le numéro vert**, et aujourd'hui, les réseaux sociaux internet, comme **Facebook ou Twitter** qui sont des vecteurs très intéressants, non seulement pour présenter les services nouveaux ou déjà existants, mais aussi de veiller toujours sur les clients en répondant en permanence les questions de ces derniers, afin qu'ils puissent se sentir très près de l'entreprise, ce qui constitue à ce niveau autant de possibilités intéressantes.

Armé du mode d'emploi et de la palette de ces cinq outils, les responsables de la communication de la société devraient pouvoir éviter les principaux écueils et posséder un cadre fonctionnel pour élaborer une stratégie cohérente dans son secteur d'activité. Et il demeure, bien sûr, qu'innovation et créativité restent les maîtres mots en matière de communication.

Au niveau financière, la réalisation de ces recommandations ne relève pas beaucoup de problèmes car le budget de communication est toujours basé sur la dépense habituelle mais en ajoutant dans la publicité l'implication du personnel dans le processus de réalisation du service, l'entreprise elle-même mais non seulement les prestations de la firme. Les dépenses de communication ne subit pas d'une augmentation, il suffit juste d'intégrer la communication de l'institution et de l'interne (comme nous avons déjà dit ci-dessus) dans les publicités de l'entreprise. Le numéro vert peut être réalisé en élaborant un accord bilatéral avec un opérateur (par exemple : une collaboration avec Airtel pour l'apparition d'un guichet Airtel money dans toutes les agences à Madagascar).

Pour mettre à terme à ce troisième et dernier chapitre, il est préférable de résumer tout ce que nous avons vu. Dans la première section, nous sommes arrivés à vérifier nos hypothèses de départ, pour la première hypothèse un : « **La bonne organisation de tout le personnel dans l'entreprise, par le biais des supports de communication interne influence la décision d'achat des cibles visés** » avec une corrélation de **0.92**. C'est pareil pour la deuxième hypothèse : « **la communication externe réussie ont des effets sur l'influence des cibles** », avec une corrélation de **0.94**. Et en procédant à la fonction qui permet de voir qui de ces deux hypothèses dépend le plus pour toucher les cibles visés, la fonction $Y=0.13X_1+0.14X_2$ nous permet de tirer une conclusion que l'utilisation efficace de supports de communication externe dépend de plus pour induire les cibles de l'entreprise à utiliser ses services, que celle des supports de communication interne. Mais il ne faut pas oublier que malgré ce résultat, la communication interne et la communication externe sont des éléments interdépendants pour atteindre l'objectif de l'entreprise.

Dans une deuxième section, nous avons entamé aux analyses et interprétations des résultats obtenus. De ce fait, la cohésion et l'esprit d'équipe très décourageant de la part des clients avec un pourcentage total de 35% de désaccord et 28% pour la clarté des informations transmises qui peuvent constituer à la fois des faiblesses et menaces pour ces entreprises ; mais la façon de contrôle de soi de ces salariés revête d'un professionnalisme avec un accord de 91%. D'autre part, les clients sont peu satisfaits sur l'ensemble du personnel (qualité et quantité) avec 28% de réponse négative, mais pourtant, ils supposent que les supports matériels et supports médias qu'utilisent ces entreprises sont satisfaisants.

Ainsi, pour les faiblesses et menaces de l'entreprise qui font l'objet de l'étude. Des solutions à ces faiblesses et menaces ont été recommandées comme **la réunion générale de tout le personnel avec les superviseurs** (même pour les agents de sécurité) pour leur donner des formations ou astuces afin qu'il puisse, à leur tour, **simplifier** la transmission des informations au client. D'autres recommandations sont aussi mises en avant **comme impliquer le personnel dans le processus de publicité afin de leur faire intégrer dans la culture de l'entreprise ; jouer de la bouche à oreille, procurer des indices matériels, faire comprendre les clients et jouer la proximité** avec eux pour monter l'image de l'entreprise en général et son personnel. A souligner que ces recommandations peuvent se faire sans augmentation autant de budget de communication mais leurs faire juste intégrer dans la communication habituelle de l'entreprise ou après accord bilatéral avec l'agence de communication.

CONCLUSION

Comme guise de conclusion, nous allons résumer les grands points dans ce mémoire. Ainsi, on a divisé notre travail selon le système IMMRED ou Introduction, Matériels et Méthodes, Résultats, Discussion et recommandation, par conséquent, trois chapitres avaient été mis en exergues.

Pour le premier chapitre, ce sont les outils nécessaires et fondamentaux, la méthodologie de recherche et d'analyse afin de la réalisation d'un tel travail. De ce fait, le chapitre outils et méthodes de travail se divise en quatre section : les outils utilisés ; les approches méthodologiques ; les fondements théoriques et les méthodes d'analyse pour la vérification des hypothèses ; et enfin, les limites de l'étude et le chronogramme des activités. Dans un premier temps, les outils utilisés font l'objet de la première section : la présentation de la zone d'étude et les techniques de collecte de données. On a évoqué le nombre de clients de la BNI avec trente six mille jusqu'aujourd'hui, en mentionnant ensuite les types de supports de communication interne (écrits ou oraux) : l'affichage interne, lettre d'information, livrets d'accueil, réseau informatique par service, séance de présentation et conférence, les réunions, et à part ces supports, comme dans tout entreprise, il y a toujours des contact qu'on dit « informels » pour se communiquer. Concernant la communication externe de la BNI, elle utilise des supports parmi les médias suivants : la télévision, la radio, l'affichage, la presse ; et comme supports matériels : enseigne de couleur similaire, flyers, banderole, X banner, véhicules des cadres comportant le logo de l'entreprise. Après avoir vue cette présentation de la zone d'étude, nous avons entamé les techniques de collecte de données qui sont les préparations à la recherche : la consultation des documents de l'INSTAT, le point de vue et analyse de certains auteurs, consultation des cours durant l'étude universitaire, consultation sur internet et autres documents qui permettra ensuite de réaliser l'enquête proprement dit. L'enquête proprement dit s'est fait par le biais du questionnaire et de l'entretien des responsables qui pourront répondre sur notre sujet, par ailleurs, les clients font partis aussi des interviewés, les réponses obtenues auprès de ces derniers sont surtout les plus essentielles car elles sont ensuite traitées afin de vérifier nos hypothèses. Une fois que les résultats sont obtenus, il intervient enfin dans la collecte de données, les techniques d'élaboration des résultats par le comptage, le calcul par la corrélation et régression, et les analyses et interprétation des chiffres issus de ces calculs.

Dans une seconde section de ce premier chapitre, les approches méthodologiques. Ainsi, la division se fait en quatre grands points : les méthodes d'analyse théorique ; la méthode d'échantillonnage ; les données primaires et secondaires ; et les types d'enquête. La méthode

hypothético-déductive, c'est-à-dire la vérification des faits sur terrain précédée par les théories de différents auteurs, cours magistral, et divers documents, est la méthode utilisée pour mener à bien notre analyse avant la réalisation de ce mémoire. Ensuite, pour le processus de l'utilisation de la méthode d'analyse, il est nécessaire de déterminer le type d'échantillonnage lors de l'enquête, par conséquent, parmi les onze banques à Madagascar, on a retenu une d'entre eux : la BNI vue la parution de la publicité dans des médias pour ces derniers temps et la part de marché (30%) qui la fera ainsi le leader dans le secteur bancaire . D'autres enquêtes sont aussi réalisées pour les clients et qui se fait par hasard avec cent individus enquêtés. La collecte de données nécessite différents types, ce qui font l'objet de troisième point de cette deuxième section, les données primaires interne à l'entreprise qui sont les visites avec les responsable ayant la capacité de répondre, ces données primaires interne sont les données issues de l'entretien; les données primaires externe à l'entreprise : ce sont les enquêtes auprès des clients, l'observation et vérification des données recueillies ; les données secondaires interne sont les documents obtenus lors d'une visite chez la banques BNI comme, les flyers, brochures,... ; et les données secondaires externe à l'entreprise : documents de l'INSTAT, bibliographie, les cours, et autres documents externes. Et pour avoir ces données primaires interne et externe à l'entreprise, on a utilisé le questionnaire (un entretien standardisé) avec l'entretien.

C'est dans la troisième section qu'on trouve les fondements théorique et les méthodes d'analyse pour la vérification des hypothèses. Dans un premier temps, nous avons donné une définition sur le marketing, ainsi, sur la démarche marketing et évidemment, sur la communication. Ensuite, on a étudié les outils d'analyse et formules conduisant à la vérification des hypothèses comme l'analyse SWOT ; la corrélation ; la régression et la boîte à outils qu'on a vue dans la recommandation. En élaborant dans un dernier temps, la modélisation des hypothèses comme suit : $Y = X_1 + X_2$. Ainsi, Y étant l'acte d'utilisation des cibles ; la variable X_1 : « la bonne organisation de tout le personnel dans l'entreprise » avec les sous variables : cohésion et esprit d'équipe ; la clarté des informations transmises ; et la convivialité et implication du personnel. Et la variable X_2 : « la communication commerciale réussie », avec les sous variables : le personnel en contact ; les supports matériels ; et les supports médias. L'explication des variables exprime que l'utilisation rationnelle des supports de communication interne amène à une bonne organisation dans tout le réseau, ce qui permettra de satisfaire les clients. D'autre part, les supports de communication externe sont les vecteurs de masse actuelle donnant de l'influence sur les cibles de l'entreprise.

La section quatre évoque les limites de l'étude, comme le contrainte temps ; le contrainte argent ; pour l'enquête, le risque pour les clients de répondre par hasard ou sans réflexion des questions apposées, suite de ne pas l'embêter très longtemps ou d'un interlocuteur pressé ou autre raison ; le marge de risque pour l'échantillon choisie. Le chronogramme des activités pour la réalisation de ce mémoire, depuis la préparation jusqu'à la réalisation du mémoire a été la dernière sous section de cette chapitre outils et méthodes de travail.

Le deuxième chapitre a été consacré pour les données de l'enquête que nous avons expliqué dans le chapitre outils et méthodes de travail. Ces données ont été traitées selon la modélisation des hypothèses, ainsi, les résultats sur les deux hypothèses suivies des sous variables que l'on vérifiera l'existence ou non dans la banque BNI. L'enquête était menée vis-à-vis des clients de l'entreprise et faisant ainsi l'objet de traitement tout au long du mémoire. Comme nous l'avons vue, la première hypothèse subdivise en trois grands points : la cohésion et l'esprit ; la clarté des informations transmises et enfin, la convivialité et implication des salariés. Concernant la cohésion et l'esprit d'équipe, on a obtenu 35% de réponses négatives (tout à fait en désaccord et plutôt pas d'accord) et 65% de réponses positives (d'accord et tout à fait d'accord). Pour l'existence de la clarté des informations transmises 28% de réponses négatives et 72% pour les autres réponses ; les clients argumentent sur la convivialité et implication des salariés avec : 9% de réponses négatives et 91% de réponses positives. Sur la vérification de la première hypothèse : « La bonne organisation du personnel dans toute l'entreprise influence la décision d'achat des cibles », le résultat donne 0% pour les « Tout à fait pas d'accord » ; 5% pour les « Plutôt pas d'accord » ; 39% : « D'accord » et 56% pour les « Tout à fait d'accord ».

Pour l'utilisation efficace des supports de communication externe, tout comme la première variable, elle se subdivise de trois sous variables : le personnel en contact ; les supports matériels ; et les supports médias. Dans cette deuxième section, les données accueillies ont été basées sur les réponses des interlocuteurs si ces supports de communication externe leurs font des influences (par les qualités et suffisance de diffusion). Pour le personnel en contact : 28% pour les réponses négatives, et 72% pour celles des positives ; concernant les supports matériels : 8% pour les réponses négatives et 92% pour les autres réponses ; et pour les supports médias : 7% pour les réponses négatives et 93% pour les autres réponses. A propos de la deuxième hypothèse : « la communication externe réussie influence les clients potentiels et actuels », le résultat donne : 0% : « Tout à fait pas d'accord », 3% pour les « Plutôt pas d'accord » ; 41% pour les « D'accord » et 56% pour les « Tout à fait d'accord ».

Pour le calcul de Y, selon la modélisation que : $Y = X_1 + X_2$, on a enquêté les clients par le biais de la question suivante : « La transmission des informations claires et précises par le biais des supports de communication est un facteur pour vous faire adhérer à une banque ? ». Les réponses ont été les suivantes : 43% pour les « D'accord » et 57% pour les « Tout à fait d'accord ». Après le calcul de la corrélation pour X_1 à Y, on a obtenu le ratio de **0.92**. Puis, la corrélation de X_2 à Y donne le chiffre de **0.94**. A partir de la covariance des variables et les écarts types, on a eu la fonction de régression permettant la comparaison des résultats, l'équation se présente: $Y = 0.77X_1 + 0.83X_2$, avec X_1 la variable de la première hypothèse et X_2 celle de la deuxième hypothèse.

Les analyses et interprétations des résultats nous ont prouvé la dépendance très forte de l'utilisation efficace des supports de communication interne et l'acte d'utilisation des cibles d'un part, et l'usage rationnel des supports de communication externe sur l'acquisition des nouveaux clients d'autre part, mais nous avons trouvé que la communication externe dépend de plus que la communication interne sur le changement de comportement de comportement des cibles.

D'après l'analyse, la cohésion et la clarté constituent parfois une faiblesse et menace pour l'entreprise vue la grandeur du pourcentage de désaccord de la part des clients, mais elles ont pourtant des salariés qui ont le sens de la convivialité et de l'implication pour répondre au besoin des clients. Ensuite, le personnel en contact est considéré comme maillon faible des supports de communication interne. L'insuffisance des salariés explique les longues files d'attente dans les agences, ce qui rendait les clients insatisfaits, durant notre intervention. Pourtant, ils trouvent les supports matériels et supports médias suffisants et satisfaisants pour leurs fournir les informations et leurs persuader afin de l'utilisation des services proposés.

Ainsi, pour recommandation, on a mis en place deux grandes dimensions accompagnées par différents outils pour palier les sources de ces insatisfactions. Dans un premier lieu, puisque les clients mettent en doute la cohésion et l'esprit d'équipe de l'ensemble de tout le personnel, la mise en œuvre d'une réunion semestrielle, semestrielle car c'est la période idéale (pas trop long, ni trop courte pour la stratégie mise de place), ça sera une bonne occasion pour les dirigeants de l'impliquer dans la culture de l'entreprise. Cette recommandation met en exergue la valeur de l'entreprise en général, entant que BNI, mais il faut aussi intégrer la valeur de chacun des salariés dans la publicité média et dans les supports matériels afin d'éviter les sources d'incohérence entre le personnel en contact et les supports médias : en

attendant de personnel très motivé avec en cohérence avec la qualité des publicités. La bouche à oreille peut jouer aussi un rôle très important sur l'influence des clients, ainsi, faire parler les consommateurs satisfaits (qualité de service de la banque, ses avantages concurrentielles...), faire parler les dirigeants pour créer un sentiment de confiance en stimulant la bouche à oreille positive.

Procurer des indices matériels, l'utilisation efficace des supports de communication matériels (flyers, brochure, forme de l'enseigne,...) permet de matérialiser le service par des indices ou preuve d'une prestation de qualité en crédibilisant l'offre, mais une autre solution est la mise en place des boîtes à idées dans chacune des agences pour que les clients puissent exprimer leurs insatisfactions, afin qu'ils se sentent impliquer dans la famille de l'entreprise.

Une autre recommandation en vertu des clients, pour instaurer un climat de cohésion et esprit d'équipe l'organisation d'un événement culturel ou sportif de tout le personnel. Dans ce cas, ils ne perçoivent non seulement une coordination dans le réseau mais aussi la sensation même de faire partir de la firme en question.

La réunion informelle ou formelle répétée entre le dirigeant et ses subordonnées ou entre les salariés, leurs consistera de s'entraîner afin de simplifier l'explication les informations qu'ils fournissent aux clients potentiels et actuels.

L'entreprise devra jouer sur la proximité, en bénéficiant les autres vecteurs de communication comme les réseaux sociaux d'internet : Facebook, Twitter qui sont aujourd'hui l'un moyen efficace pour instaurer un climat d'attachement envers les clients, ou encore la mise en place de numéro vert pour les plaintes ou besoins réel des clients.

On a investigué tout au long de ce mémoire tout ce qui est support de communication pour la banque BNI pour ravitailler au maximum les clients concernant la qualité des informations transmises. En général, **le banque BNI utilise ses supports de communication de manière efficace, à part les ressources humaines dans les agences, et attribuent une très grande importance ces supports de communication afin d'influencer les cibles visés.** Mais parlant de la qualité, dans le même secteur, **comment le banque accordent-elle l'envergure de la qualité pour la rentabilité ?**

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGE :

DUMOULIN Christiane et FLIPO Jean-Paul, “Entreprises de services : 7 facteurs clés de succès”, Les éditions d’organisation, 1991, 208 pages

MALAVAL Ph., “Marketing business to business”, Publi-union, Paris, 1996, 231 pages

MARTIN Sylvie et VERDINE Jean Pierre, “ Marketing : les concepts clés”, Les éditions d’organisation, Paris, 1993, 302 pages

SCHLOSSER Michel et VERMIME Pierre, “Gestion bancaire, nouvelles méthodes et pratiques”, Les éditions d’organisation, 1974, 600 pages

SHANNON C.E et WEAVER W., “Mathematical theory of communication”, University of Illinois, Press, Urbana, 1949

COURS:

ANDRIANAIVO Victorine, “Méthodologie”, Université d’Antananarivo”, 2011-2012, quatrième année en gestion, tronc commun

LOYENS Mbola, “Initiation au marketing”, Université d’Antananarivo, 2008-2009, première année en gestion

NIRINANDRASANA Raderandrainibe, “Système informatique de gestion”, Université d’Antananarivo, troisième année en gestion

RANDRIAMBOLOLONDRABARY Heriniaina Corinne, “La pratique du marketing”, Université d’Antananarivo, 2011-2012, quatrième année en gestion, option marketing ; “Le marketing opérationnel”, Université d’Antananarivo, 2009-2010, deuxième année en gestion

RAVALITERA Faraso, “Statistique”, Université d’Antananarivo, 2009-2010, deuxième année en gestion ; “Marketing de services”, Université d’Antananarivo, quatrième année en gestion, option marketing

WEBOGRAPHIE :

www.bordeauxconseil.com/ Février 2013

www.emarketing.fr/ Février 2013

www.tpesondages.e-monsite.com/ Février 2013

www.bni.mg/ Février 2013

www.revue.org/ Mars 2013

AUTRE SOURCE :

INSTAT, « Enquête sur les caractéristiques des entreprises malgache », 2011, 236 pages

ANNEXES

Listes des annexes :

Annexe I : L'entreprise BNI	x
Annexe II : Les Questionnaires.....	xi
Annexe III : Détail des Calculs.....	xvi
Annexe IV : Tables des matières.....	xix

ANNEXE I : L'ENTREPRISE BNI

IDENTITE DE LA BNI :

Dénomination sociale : BNI-CA

Statu juridique : Société Anonyme (SA)

Capital : 10.8 milliards MGA

Siège social : 74, rue de 26 juin 1960, Analakely Antananarivo 101

Carte statistique : 0035533

N° sur la liste des banques et établissements financiers : 05/BA/91

Téléphone : (00261 20) 22 996 50/22 228 00

Email : info@bni.mg

Site web : <http://www.bni.mg>

Fax : (00261 20) 22 337 49

ANNEXE II : LES QUESTIONNAIRES

Ces questions suivantes sont apposées à l'entreprise BNI pour voir les informations nécessaires à la réalisation de cet ouvrage.

Question n° 1 : Les quels de ces supports de communication interne existent-ils dans l'entreprise :

- ☐ Affichage interne
- ☐ Cassettes Radio Interne
- ☐ Contacts de terrain
- ☐ Convention périodique en liaison avec des anniversaires significatifs de la firme
- ☐ Journal entreprise (magazine, revue, lettre,...)
- ☐ Lettre d'information
- ☐ Livrets d'accueil
- ☐ Magazine Vidéo Interne
- ☐ Réseau informatique par service
- ☐ Séances de présentation, conférences
- ☐ Réunion

Question n° 4 : Est-ce que l'objectif de l'entreprise en terme de personne pour ces dernières années est il atteint ?

- ☐ Non
- ☐ Presque
- ☐ Tout à fait

Question n° 5 : Dans les quels de ces médias sont parus la ou les publicités de l'entreprise ?

- ☐ Télévision
- ☐ Radio
- ☐ Cinéma
- ☐ Affiche
- ☐ Presse
- ☐ Internet

Question n° 6 : Les quels des ces autres supports de communication utilise l'entreprise ?

- ☐ Flyers
- ☐ Banderole
- ☐ Brochure
- ☐ X-banner
- ☐ Autres à préciser

Question n°7 : Qui sont les cibles de l'entreprise

Les questions qui suivent feront l'objet de vérification de nos hypothèses, qui sont apposées aux clients de la banque

Question n° 1: Il existe une cohésion, un esprit d'équipe pendant l'intervention de tout le personnel

- ☐ Pas du tout d'accord
- ☐ Plutôt pas d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Tout à fait d'accord

Question n°2 : Chaque personnel est-il au courant de toutes les informations importantes (sur les services ou autres informations) dont vous avez besoin ?

- ☐ Pas du tout d'accord
- ☐ Plutôt pas d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Tout à fait d'accord

Question n°3 : D'une manière générale, êtes-vous d'accord de l'existence de la convivialité entre le personnel et envers les clients, et de l'implication pour chacun du personnel ?

- ☐ Pas du tout d'accord
- ☐ Plutôt pas d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Tout à fait d'accord

Question n°4 : L'organisation de tout le personnel vous influence à utiliser ses services ?

- ☐ Pas du tout d'accord
- ☐ Plutôt pas d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Tout à fait d'accord

Question n°5 : Le personnel est suffisant et il a de la compétence pour votre disposition.

- ☐ Pas du tout d'accord
- ☐ Plutôt pas d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Tout à fait d'accord

Question n°6 : Trouvez-vous souvent des supports de communication matériels comme les flyers, brochures,...véhicules ou l'enseigne et qui sont attirants

- ☐ Pas du tout d'accord
- ☐ Plutôt pas d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Tout à fait d'accord

Question n°7 : Les publicités bancaires dans les médias sont bien conçues et suffisantes.

- ☐ Pas du tout d'accord
- ☐ Plutôt pas d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Tout à fait d'accord

Question n° 8 : La communication externe réussie vous influence à utiliser les services des établissements bancaires ?

- ☐ Pas du tout d'accord
- ☐ Plutôt pas d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Tout à fait d'accord

Question n°9 : La transmission des informations claires et précises par le biais des supports de communication est un facteur pour vous faire adhérer à une banque.

- ☐ Pas du tout d'accord
- ☐ Plutôt pas d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Tout à fait d'accord

Question n°10 : Quels sont les problèmes dont vous rencontrez souvent ?

ANNEXE III : DETAIL DES CALCULS

Pour la corrélation de X1 à Y

Y X1	1	2	3	4	ni.	ni.xi	xi-x	(xi-x) ²	ni.(xi-x) ²	Nij*xi*yj
1			0		0	0	-2,51	6,3001	0	0
2			5		5	10	-1,51	2,2801	11,4005	30
3			38	1	39	117	-0,51	0,2601	10,1439	354
4				56	56	224	0,49	0,2401	13,4456	896
n.j	0	0	43	57	100	351			34,99	1280
n.j*yj	0	0	129	228	357					
yi-y	-2,57	-1,57	-0,57	0,43						
(yj-y) ²	6,6049	2,4649	0,3249	0,1849						
n.j*(yj-y) ²	0	0	13,9707	10,5393	24,51					
Nij*xi*yj	0	0	372	908	1280					

$$\text{On a ; Cov (X1 ; Y)} = \frac{1}{N} \sum_i \sum_j n_{ij} x_{1i} y_{j1} - x_1 y_1$$

$$x_1 = (n_{i.} x_{i1} / N) = 351 / 100 = 3.51$$

$$y_1 = (n_{.j} y_{j1} / N) = 357 / 100 = 3.57$$

$$\text{Cov (X1 ; Y)} = (1280) / 100 - (3.53 * 3.57) = 0.2693$$

$$\text{Ainsi Cov (X1 ; Y)} = 0.2693$$

$$\sigma_{X1} = \frac{\sum_i n_{i.} (x_{i1} - x_1)^2}{N} = \frac{34.99}{100} = 0,59152346$$

$$\text{Et } \sigma_Y = \frac{\sum_j n_{.j} (y_{j1} - y_1)^2}{N} = \frac{24.51}{100} = 0,495075752$$

Donc, $\sigma_{X1} = 0,59152346$; et $\sigma_Y = 0,495075752$

$r_1 = 0,9195868$

Pour la corrélation de X2 à Y :

X2 \	1	2	3	4	ni.	ni.xi	xi-x	(xi-x) ²	ni.(xi-x) ²	Nij*xi*yi
1					0	0	-2,53	6,4009	0	0
2			3		3	6	-1,53	2,3409	7,0227	18
3			40	1	41	123	-0,53	0,2809	11,5169	372
4				56	56	224	0,47	0,2209	12,3704	896
n.j	0	0	43	57	100	353			30,91	1286
n.j*yj	0	0	129	228	357					
yi-y	-2,57	-1,57	-0,57	0,43						
(yi-y) ²	6,6049	2,4649	0,3249	0,1849						
n.j*(yi-y) ²	0	0	13,9707	10,5393	24,51					
Nij*xi*yj	0	0	378	908	1286					

On a ; $\text{Cov}(X_2 ; Y) = \frac{1}{N} \sum_i \sum_j n_{ij} x_{2i} y_j - x_2 y$

$$x_2 = (n_i.x_i/N) = 353/100 = 3.53$$

$$y = (n.j*y_j/N) = 357/100 = 3.57$$

$$\text{Cov}(X_2; Y) = (30.91)/100 - (3.53*3.57) = 0,2579$$

$$\text{Ainsi } \text{Cov}(X_2 ; Y) = 0,2579$$

$$\sigma_{X_2} = \frac{\sum_i n_{2i} (x_{2i} - x_2)^2}{N} = \frac{34.99}{100} = 0,55596762$$

$$\text{Et } \sigma_Y = \frac{\sum_i n_{2i} (x_{2i} - x_2)^2}{N} = \frac{24.51}{100} = 0,495075752$$

Donc, $\sigma_{X_2} = 0,55596762$; et $\sigma_Y = 0,495075752$

$r^2 = 0,9369797$

Pour la régression :

$$Y = aX_1 + bX_2$$

$$a = \text{Cov}(X_1 ; Y) / \text{var}(X_1) = 0.2693 / 0.59152346^2$$

Alors, **a = 0.77**

$$\text{Et } b = \text{Cov}(X_2 ; Y) / \text{var}(X_2) = 0.2579 / 0.55596762^2$$

Alors **b = 0.83**

La fonction devient :

$$Y = 0.77X_1 + 0.83X_2$$

ANNEXE IV : TABLES DES MATIERES

Introduction.....	1
Chapitre I : Les outils et méthodes de travail.....	6
Section 1 : Les outils utilisés.....	6
1.1) L'entreprise traitée.....	6
1.2) La technique de collecte de données.....	6
1.2.1) Les préparations à la recherche.....	7
1.2.2) L'enquête proprement dite.....	7
1.2.3) Les techniques d'élaboration des résultats.....	8
Section 2 : Les approches méthodologiques.....	9
2.1) Les méthodes d'analyse théorique.....	9
2.2) La méthode d'échantillonnage.....	9
2.3) Les données primaires et secondaires.....	11
2.4) Les types d'enquête.....	12
2.4.1) L'entretien.....	12
2.4.2) Le questionnaire.....	12
Section 3 : Les fondements théoriques et les méthodes d'analyse scientifique pour la vérification des hypothèses.....	13
3.1) Marketing et communication.....	13
3.2) Les outils d'analyse et formule conduisant à la vérification des hypothèses.....	15
3.2.1) L'analyse SWOT.....	15
3.2.2) La corrélation.....	16
3.2.3) La régression.....	16
3.2.4) La boîte à outils.....	17
3.3) L'explication des hypothèses.....	18
3.4) Modélisation des hypothèses.....	19

Section 4 : Les limites de l'étude et le chronogramme des activités.....	20
4.1) Les limites de l'étude.....	20
4.2) Le chronogramme des activités.....	21
Chapitre II : Les résultats de l'enquête.....	23
Section 1 : La bonne organisation du personnel dans toute l'entreprise.....	23
1.1) La cohésion et l'esprit d'équipe pour tout le personnel.....	23
1.2) La clarté des informations du personnel.....	24
1.3) La convivialité et l'implication du personnel dans son travail.....	25
1.4) L'influence de la bonne organisation de tout le personnel sur les clients.....	26
Section 2 : La communication externe.....	27
2.1) Le personnel en contact direct avec les clients.....	27
2.2) L'adéquation et la suffisance des supports matériels.....	28
2.3) Les supports de communication média.....	29
2.4) L'influence de la communication externe sur les clients actuels et potentiels	29
Section 3 : La vérification des hypothèses.....	30
3.1) La comparaison des résultats.....	30
3.2) Le résultat du variable à expliquer.....	31
3.3) La vérification par la corrélation.....	32
3.4) La vérification par la régression.....	34
Chapitre III : Les interprétations des résultats et recommandations.....	36
Section 1 : L'approbation des hypothèses.....	36
1.1) L'authenticité de l'hypothèse un: la bonne organisation influence l'acte d'utilisation des cibles visés.....	36
1.2) La véracité de l'hypothèse deux : la communication externe réussie a des effets sur l'acte d'utilisation des cibles.....	37
1.3) La régression.....	37
Section 2 : Les analyses et interprétations de la communication.....	38

2.1)	La communication interne.....	38
2.1.1)	La cohésion et l'esprit d'équipe.....	38
2.1.2)	La clarté des informations transmises.....	39
2.1.3)	La convivialité et l'implication des salariés.....	40
2.2)	La communication externe.....	41
2.2.1)	Le personnel en contact direct avec les clients.....	42
2.2.2)	Les supports matériels.....	43
2.2.3)	Les supports médias.....	44
Section 3 : Les solutions aux problèmes de communication.....		46
3.1)	l'institutionnel.....	46
3.2)	L'interne.....	47
3.3)	Jouer de la bouche à oreille.....	47
3.4)	Procurer des indices matériels.....	48
3.5)	Faire comprendre.....	48
3.6)	Simplifier.....	48
3.7)	Jouer la proximité.....	49
Conclusion.....		51