



HAL
open science

La communication des PME : entre pluralité des services et stratégie marketing complexe

Anaïs Tsogbe-Simonet

► To cite this version:

Anaïs Tsogbe-Simonet. La communication des PME : entre pluralité des services et stratégie marketing complexe. Gestion et management. 2013. dumas-00846288

HAL Id: dumas-00846288

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-00846288v1>

Submitted on 18 Jul 2013

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

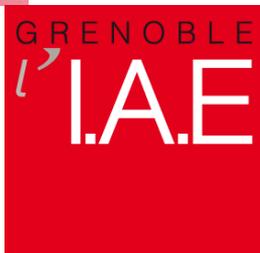


Mémoire d'alternance

La communication des PME :

Entre pluralité des services et

stratégie marketing complexe



Présenté par : TSOGBE-SIMONET Anaïs

Nom de l'entreprise : QIIS

Tuteur entreprise : Eric Veyret

Tuteur universitaire : Laurence Carsana

Master 2 Professionnel en alternance
Spécialité Marketing Communication
2012 - 2013



upmf
Grenoble
Université Pierre-Mendès-France
Sciences sociales & humaines

Avertissement :

L'IAE de Grenoble, au sein de l'Université Pierre-Mendès-France, n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les mémoires des candidats aux masters en alternance : ces opinions doivent être considérées comme propres à leur auteur.

Tenant compte de la confidentialité des informations ayant trait à telle ou telle entreprise, une éventuelle diffusion relève de la seule responsabilité de l'auteur et ne peut être faite sans son accord.



Nom et prénom de l'étudiante : Tsogbe-Simonet Anais



Master par alternance promotion : 2012-2013

Spécialité : Communication

Enseignant-tuteur : Laurence Carsana

Entreprise d'accueil : QIIS

Dates : Janvier 2013 - Juillet 2013

Principaux domaines d'activités de l'entreprise : Conception et intégration de services informatique cloud

Unité ou service : Direction

Adresse : 260 chemin de la Couratière 8160 la murette

Tuteur d'entreprise : Eric Veyret (fondateur et gérant)



Résumé

Les petites et moyennes entreprises représentent, selon l'INSEE, près de 99 % des entreprises françaises. Dans un marché concurrentiel où l'offre d'une entreprise se noie au milieu de centaines d'autres, la communication apparaît comme une solution de démarcation. Souvent faite au coup par coup par ces petites structures, à cause semble-t-il, d'un manque de moyen et de personnels dédiés, la communication reste un sujet très vague pour de nombreux décideurs. Ce problème est amplifié par le fait que ce type de structure possède bien souvent un portefeuille produits large avec des activités multiples. Cette dissertation permettra d'étudier les différentes possibilités qu'a une PME de services B to B aux activités diversifiées, pour construire une stratégie de communication efficace. Nous tenterons de fournir une réponse claire et originale aux questions des décideurs. En conclusion, une analyse des pratiques des PME et une proposition d'adaptation des théories de la communication aux PME seront proposées.

Mots clés : Stratégie marketing, plan de communication, PME, communication des entreprises, diversité



Remerciements

En préambule à ce mémoire, je souhaite remercier les personnes qui m'ont apporté leur aide à l'élaboration de ce mémoire et qui ont contribué à la réussite de mon année en alternance:

- Laurence Carsana, qui, en tant qu'enseignant-tutrice, m'a soutenu et apporté son aide durant cette année en se montrant toujours à l'écoute et disponible afin de me guider
- Eric Veyret, fondateur et gérant de QIIS pour son accueil et sa confiance dans la mise en place de la communication de son entreprise

Je tiens à exprimer ma reconnaissance envers toutes les personnes qui ont eu la gentillesse de lire et corriger ce travail.

Merci à tous et à toutes.



Sommaire

Avant-propos	6
1. QIIS, une jeune entreprise aux activités diversifiées	6
2. Google apps et eTicket : deux activités Cloud différentes	7
Introduction	8
A. L’harmonisation de deux stratégies marketing distinctes au sein d’une seule stratégie de communication	13
1. Communication marque/produit, institutionnelle ou un choix hybride ?	14
2. Des objectifs de communication harmonisés	18
3. Deux cibles pour un positionnement unique, est-ce possible ?	22
B. La mise en place d’un plan de communication unique et cohérent	28
1. L’importance de la définition d’une charte graphique adaptée et adaptable	28
2. Le choix des outils de communication : média ou hors-média ?	34
3. Les mesures d’efficacités d’une communication hybride	41
Conclusion	48
Bilan personnel	51
Bibliographie	52
Annexes	56
1. Annexe 1 : le modèle de servuction	57
2. Annexe 2 : matrice de Vaughn	58
3. Annexe 3 : exemple d’objets déclinés pour la société QIIS.....	59



Avant-propos

Avant de commencer cette démonstration et en guise d'avant-propos, je vais vous présenter l'entreprise qui nous servira d'appui. Dans un premier temps vous trouverez une explication de l'activité permettant une vulgarisation des termes techniques ainsi qu'un focus sur le cœur de métier de l'entreprise.

1. QIIS, une jeune entreprise aux activités diversifiées

QIIS est une jeune société de services informatiques créée en 2010 par Eric Veyret, ancien directeur des programmes chez Kelkoo. L'entreprise assure la commercialisation de logiciels en ligne sur le modèle des SaaS (Software as a service) pour les PME et collectivités territoriales. QIIS accompagne également la mise en œuvre de PaaS (Platerform as a service) et IaaS (Infrastructure as a Service). Afin de mieux cerner les notions d'infrastructure, de plateforme et de logiciel nous allons les croiser avec l'activité de QIIS.

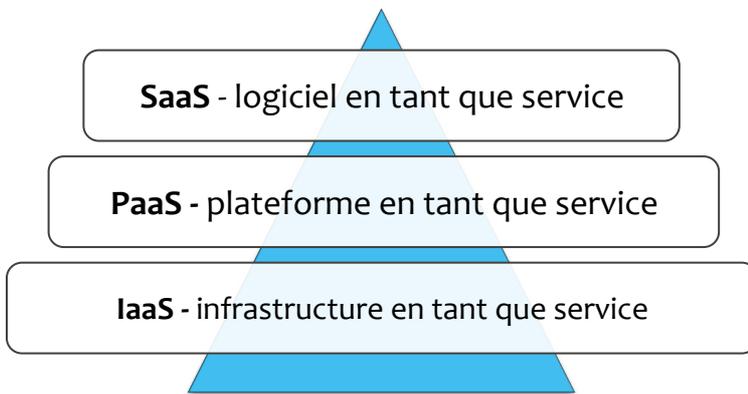


Figure 1 - Hiérarchisation des modèles de Cloud Computing

Le IaaS est un modèle de Cloud Computing qui consiste à disposer d'un abonnement payant pour une infrastructure informatique comme un serveur ou de l'espace de stockage qui se trouve physiquement chez le fournisseur et parfois à l'étranger. Pour simplifier ce concept, nous pouvons dire que ce sont des comptes « Dropbox » pour des logiciels. QIIS est un prestataire de IaaS par Amazon mais ne communique pas autour de cela, seules les personnes connaissant QIIS pour ce service font appel à l'entreprise.

Le PaaS consiste à mettre en ligne un logiciel grâce à un fournisseur. Le logiciel et l'environnement d'exécution sont alors à la disposition de toutes entreprises. Celles-ci peuvent installer, configurer et utiliser elles-mêmes les logiciels en question. QIIS utilise notamment la Google Marketplace pour diffuser des logiciels compatibles avec les modules Google Apps. La dernière en date est « Drive Me Up » une application gratuite mise à disposition sur la Google Marketplace d'entreprise permettant de télécharger e-mail et pièces jointes sur un compte Google Drive.



Le modèle le plus évolué est le SaaS (software as a service), le logiciel en tant que service. Ce concept permet aux entreprises de payer un abonnement à un logiciel de services via le web, plutôt que d'acheter une licence comme nous pouvons le faire à titre personnel. Le SaaS permet alors l'utilisation des logiciels de n'importe où et sur n'importe quel support numérique (tablette, ordinateur, Smartphone..). Ce modèle s'est développé en même temps qu'internet, c'est-à-dire depuis les années 2000. Dans ce modèle, QIIS a développé eTicket, une solution 100 % connectée pour les collectivités territoriales.

Entre Amazon, Open Bravo (solution d'ERP), Nuxeo (logiciel de gestion électronique de document), Google Apps et les logiciels en propre, QIIS à une activité très riche et diversifiée. Nous nous concentrerons ici uniquement sur les deux activités majeures de l'entreprise : Google Apps qui génère 80 % du chiffre d'affaires ainsi qu'eTicket qui rapporte les 20 % restants. Les autres activités sont très anecdotiques car, aucune communication est faite à leur propos et qu'Eric Veyret, veut, à plus ou moins long terme, les supprimer de son portefeuille d'activité.

2. Google apps et eTicket : deux activités Cloud différentes

Google apps et eTicket sont les deux activités majeures de la société QIIS. Même si celles-ci s'inscrivent dans une logique de cloud computing, elles diffèrent sur la manière et le contenu.

eTicket est une solution SaaS, 100 % web à destination des collectivités territoriales et autres structures recevant du jeune public, inventée et lancée par QIIS en 2012. C'est une solution complète de gestion des services scolaires (restaurant, garderie, centre de loisirs). Ce logiciel en ligne, donc sans installation, propose trois interfaces différentes pour chacune des parties impliquées dans le cloud (parents, collectivités et services). Les parents peuvent inscrire les enfants à la cantine, payer en ligne, les collectivités gèrent la facturation et le personnel de services pointe les présences et commande les repas, à partir de ce même logiciel. Ce produit technologique est vendu sous la marque QIIS (eTicket by QIIS). La charte graphique du logiciel reprend celle de l'entreprise pour marquer la cohérence et l'appartenance du produit à la marque QIIS. Les deux éléments sont donc intimement liés et parfois confondus.

En plus de son activité en propre, QIIS est aussi un revendeur Google Apps (80 % du chiffre d'affaires de l'entreprise). Plus concrètement QIIS revend pour Google un bouquet d'application pour les entreprises publiques ou privées. Sur ce produit, QIIS n'est donc pas libre de la communication. En effet, étant un produit Google, les applications ont déjà une identité graphique, un code couleur précis et des formes particulières. De plus, Google communique lui-même beaucoup autour de ses applications avec de nombreux blogs, communiqués de presse ou campagnes TV. Sur toutes ses actions menées par le développeur des applications, QIIS n'a aucune maîtrise et doit donc s'adapter.



Introduction

A l'heure où, dans l'esprit collectif, les États-Unis sont le pays de l'entrepreneuriat par excellence, il s'avère que la France est, elle aussi, essentiellement composée de petites et moyennes entreprises. D'après la nomenclature de l'INSEE, ces sociétés comptent moins de 250 employés et génèrent un chiffre d'affaires annuel inférieur à 50 millions d'euros (INSEE, s.d). Depuis 2007, l'INSEE a divisé cette catégorie très large pour décrire de manière plus juste la réalité des entreprises (INSEE et alii, 2007). Nous pouvons maintenant distinguer les micro-entreprises et les PME. Selon la commission européenne, les micro-entreprises sont des structures qui emploient moins de 10 personnes et dont le bilan n'excède pas 2 millions d'euros (Fardeau, 2013). Par soucis de représentativité, nous utiliserons la définition large des PME englobant toutes les structures de moins de 250 employés.

Avec près de 3,70 millions de PME aux activités non agricoles et non financières recensées en 2010, la France compte près de 99% de petites et moyennes structures (CGPME, 2012). Celles-ci emploient plus de la moitié de la population active pour la création de 49% de la valeur ajoutée du pays (République Française, 2012). Elles évoluent majoritairement dans le secteur des services à la personne comme le transport, l'entreposage, le commerce ou le soutien aux personnes, mais aussi dans l'industrie manufacturière et la construction (Caussials et Servant, 2012). Dynamiques, innovantes et créatives, les PME n'ont cessé de se développer ces cinq dernières années grâce à la naissance du statut d'auto-entrepreneur. Cependant, malgré cette prépondérance dans l'environnement économique, de nombreux spécialistes et hommes politiques s'accordent à dire que les petites et moyennes entreprises souffrent particulièrement de la crise actuelle (Le Galès, 2012).

En effet, 23% d'entre-elles déclarent avoir subi une baisse de leur chiffre d'affaires en 2011 et 43% ont vu leur profit baisser (L'atlantico, 2012). En réalité, ces difficultés proviennent de celles rencontrées par les grandes entreprises qui sous-traitent leur production aux PME. D'après une étude de l'observatoire des performances, près de 30% des TPE sont sous-traitantes des grandes entreprises Françaises ou mondiales (Preveraud, 2012), ce qui représente plus d'un million d'entités dépendantes. La lutte des ouvriers Goodyear, est un exemple frappant de ce fait. Quand Goodyear supprime une partie de son activité c'est celle de ces sous-traitant qui disparaît au même titre que leur chiffre d'affaires.

A la vue de l'importance de ce type d'entreprise en France et des problèmes qu'elles rencontrent face à la situation économique, il nous a donc paru nécessaire de s'intéresser aux problématiques qu'elles peuvent rencontrer en terme de communication. De par leur structuration et leur manque de moyens souvent flagrants, les PME ont tendance à faire passer la communication au second plan (Fauconnier, 2006). Il faut dire que les postes de communicants ne sont pas prépondérants, les dirigeants préférant investir dans des postes clés qui ne peuvent pas être externalisés et qui touchent au cœur de métier.



Certaines PME jouissent d'une réputation qui n'est plus à faire. Pour les autres, le challenge est plus difficile (Stratégies.fr, 2004). En effet, les grands médias comme la télévision sont souvent considérés, à raison comme très onéreux. D'après une étude Ipsos MediaCT réalisée en région PACA puis généralisée à la France entière, les PME ont un budget très serré. Selon cette même étude, les PME qui communiquent ont un budget moyen de 2793 euros en 2011 (Ipsos MediaCT, 2012). L'écart est flagrant : une PME investit annuellement dans un budget de communication une somme équivalente à un spot 15 secondes sur une chaîne hertzienne. Nous comprenons donc que le coût est le problème majeur des petites structures face à la communication.

En plus des disparités financières qui existent entre les petites et les grandes entreprises, il y a une différence structurelle qui permet aux grandes entreprises de prendre le pas en terme de communication. Dans les grandes entreprises les compétences sont nombreuses et souvent spécialisées de part le nombre important d'employés. Un communicant s'attèlera donc uniquement à communiquer et les graphistes à créer. Tout sera plus ou moins fait en interne ce qui offre précision, consistance et économie. Malheureusement, ceci est moins vrai pour les PME (Primastone Consultant, 2013). Le nombre d'employés restreint oblige les entreprises à exiger une polyvalence exacerbée des équipes. Les communicants devront effectuer le travail de stratégie mais aussi l'opérationnel. Ceci les détourne de leur cœur de métier. Il est très rare de nos jours, de part la volonté de spécialisation des formations, de trouver une personne qui soit aussi performante en stratégie qu'en exécution. Or les PME qui n'ont pas les moyens communiquent moins bien, ce qui les pénalise fortement et limite donc leurs possibilités.

Le manque de temps, de compétences et de moyens sont autant de freins à la communication des PME. Le public est, également, beaucoup moins réceptif à la publicité. Une étude de la TNS Sofres en partenariat avec l'agence Australie montre que le nombre de personnes prêtant attention à la publicité ne fait que diminuer depuis 2007. En 2011, 50% de la population déclare ne pas prêter attention à la publicité ce qui restreint la productivité des annonceurs (TNS Sofres, 2011). Ceux-ci investissent dans la communication pour, en réalité, avoir la possibilité de toucher que 50% de la population (Kupferman, 2010). Une des raisons qui explique ce phénomène est la mauvaise image qu'elle véhicule. Dans cette même étude, nous pouvons constater qu'entre 2004 et 2011 les notes attribuées à l'image de la publicité ont fortement chuté, pour arriver à une note de 4 sur 10 (Kupferman, 2010). Cela signifie, selon le barème, que les personnes interrogées ont, plutôt, une mauvaise image de la publicité. Elle est ressentie par la majorité d'entre eux comme envahissante, banale et agressive (TNS Sofres, 2011). Ces qualificatifs montrent bien que le public se trouve littéralement submergé par une publicité qui est mal adaptée ou mal comprise. Ces évolutions négatives ont créé de nouveaux groupes de personnes : les publiphobes allergiques à la publicité, les neutres sans opinion et les publiphiles qui ont une très bonne image de la publicité. Or en 2011 on peut voir que les publiphobes sont 3 fois plus nombreux que les publiphiles et que 50% des interrogés sont neutres (TNS Sofres, 2011). On peut en déduire qu'il existe un vrai problème entre la communication des marques et leur destinataire. Celles-ci perdent le contact avec une population qui se sent bafouée. Les actions marketings ne séduisent plus et ne correspondent plus aux attentes économiques du public.



C'est dans ce contexte très difficile que les PME doivent faire face aux annonceurs leaders et se démarquer en proposant une communication respectueuse, basée sur la compréhension et la considération du consommateur (TNS Sofres, 2011).

Il est également nécessaire de constater que les PME sont limitées par les contraintes liées à leurs activités. Il existe trois choix lorsque l'on crée une entreprise de services : soit l'entrepreneur crée lui-même son propre service et dans ce cas, il sera développeur, soit il décide de revendre des produits déjà existants sous franchise ou non, soit il rachète un commerce préexistant. Dans ces deux derniers cas, la communication doit tenir compte du passé et de ce qui est déjà fait, tout en intégrant sa propre politique de communication. Ceci peut paraître évident pour un communicant mais ne l'est pas forcément pour un entrepreneur spécialisé.

Malgré les freins à la communication, il existe, pour ces entreprises, de nombreuses opportunités. A l'heure de l'apogée de l'interconnexion, de l'internet et de l'interaction en temps réel, la stratégie marketing de rareté est de moins en moins intéressante pour les petites entreprises (Priouret, 2010). L'état actuel des marchés fait que l'offre est supérieure à la demande. Il est donc nécessaire de conquérir les prospects, et pour cela, il faut se faire connaître. Cet état de fait a notamment mis en exergue une nouvelle stratégie consistant à donner plus d'importance aux services autour de l'échange qu'au produit en lui-même (Vargo & Lusch, 2004, 2006 et Thwaites, 1999). C'est la théorie du système de « Servuction »

La littérature à ce sujet montre que les fondements premiers d'un échange passe par la communication (Vargo & Lusch, 2004 et Thwaites, 1999). Le personnel, beaucoup mis en avant¹, communique avec le client pour le satisfaire, quand il recherche des informations, pour le servir ou s'il est mécontent (Bitner & alii, 2007 et Eigler & Langeard, 1987 cités dans Lendrevie et alli, 2012). La communication est donc devenue un élément primordial de la relation client et de la prospérité des petites entreprises. Elles doivent donc faire face aux nombreuses contraintes mentionnées ci-dessus afin de rendre leur communication possible.

Pour tous, la communication média est bien souvent difficile. Si, certaines d'entre elles font preuve d'inventivité afin de sortir du lot, pour les autres, il existe des agences de communication spécialisées, des formations proposées par différents organismes ou des supports écrits comme « Je communique » de Robert Haehnel. Une étude réalisée par l'institut CSA en 2008 montre que les PME-PMI privilégient la communication par internet, l'événementiel et les relations presses afin de se faire connaître. Nous pouvons constater par l'étude que la communication reste très pratique. Celle autour des produits et services représente 69% des actions, la financière 31% et celle de crise 26%.

¹ Voir annexe 1 page 57



A noter également que les PME font généralement de la communication « maison » : 28% d'entre elles n'ont aucun service intégré ni prestataire extérieur (agence ou freelance) (A.D., 2008). Pour les sites internet 38% des personnes le font elles-mêmes ou par réseaux (Ipsos MediaCT, 2012).

La communication par le biais d'internet est très utilisée par les PME. En plus d'être plus abordable pour ces petites structures, internet est aussi un moyen de communication très répandu dans la vie quotidienne des Français. Une étude Médiamétrie montre que sur les 41 millions d'internautes existants (soit plus de 71% de la population française) en février 2011, 92% d'entre eux se connectent tous les jours (Médiamétrie Netrankings cité par Dussel, 2011). A l'école, au travail, à la maison, sur son téléphone, internet est maintenant disponible partout et à n'importe quel moment. L'étude Ipsos, citée ici, montre qu'Internet représente près de 50% des budgets engagés dans la communication alors même que 22% des PME françaises ne communiquent pas. En moyenne les PME investissent 408€ par an dans la communication internet contre 51€ pour la télévision. (Ipsos MediaCT, 2012). Ce chiffre est multiplié par 4 si l'on ne considère que PME qui communiquent.

L'un des atouts majeurs de la communication web est son accessibilité financière. En effet, créer un site internet est gratuit grâce à des interfaces comme Joomla ou Wordpress. Cette caractéristique est représentative de la tendance puisque selon cette même étude 39% des PME possèdent un site internet et pour 34%, il est actif. Malgré ce grand développement et la mise en place de ce moyen de communication dans les entreprises, 60% des petites structures n'en possèdent pas pour des questions de temps et de compétences (Ipsos MediaCT, 2012). Malgré tout, sur ces 60%, 18% ont une intention réelle de création d'entreprise alors que 80% n'en ont pas du tout l'intention, ce qui reste tout de même un chiffre important (Ipsos MediaCT, 2012). Ces réticences viennent du fait que l'alimentation et la gestion du site internet est une activité très chronophage qui nécessite des compétences techniques. In fine, 58% de ces entreprises pensent qu'elles n'ont pas besoin de communiquer sur internet alors que 34% des PME considèrent que communiquer en ligne est indispensable pour générer des leads ou pour vendre plus (Ipsos MediaCT, 2012).

Le manque de compétences évoqué par les entreprises a tendance à diminuer avec l'arrivée sur le marché de l'emploi de personnels pluridisciplinaires. De plus en plus de jeunes ou de moins jeunes suivent un parcours scolaire et professionnel favorisant les compétences transversales. L'exemple est tout trouvé. Parlons de mon parcours : j'ai commencé par de la vente puis je suis partie à l'étranger pour étudier l'anglais, j'ai fait une année purement marketing pour aujourd'hui arriver en communication où l'on apprend toutes les composantes de cette discipline. Je peux donc apporter à une entreprise et notamment à une PME des savoir-faire aussi divers que variés. De la création d'un site internet à l'élaboration d'une stratégie de communication complexe, une PME à l'effectif souvent restreint a besoin de personnel qualifié.



Après avoir constaté que la communication des PME françaises n'était pas chose aisée, nous pouvons légitimement nous demander si une PME peut communiquer efficacement en tenant compte des opportunités et des freins liés à la taille de l'entreprise ? Et dans ce cas, comment ? En prenant l'exemple des PME de services ayant des activités diversifiées comme la revente et le développement de services plusieurs problèmes se posent à nous : comment concilier deux activités différentes au sein d'une communication cohérente et efficace ? Pourquoi est-il essentiel pour une PME de combiner deux stratégies marketing en une seule stratégie de communication ? Comment refléter ces disparités sans perdre de vue l'identité de l'entreprise ? Quel est le rôle de la charte graphique ? Comment utiliser des outils souvent très coûteux et peu accessibles ? Et pourquoi devoir mesurer l'efficacité d'un plan de communication ?

Voici les interrogations auxquelles nous allons répondre dans le développement suivant. Dans un souci de précision et afin d'utiliser au mieux notre entreprise citée en exemple, nous nous limiterons ici à la communication B to B.

Pour permettre aux entreprises de trouver en ce développement un plan d'action concret et les réponses à leurs questions nous traiterons cette problématique en entonnoir, partant d'un contexte général aux PME pour finir sur une mise en place de la communication. Après vous avoir présenté, précédemment, le contexte de communication des PME nous allons dans une première partie dissertée sur la manière d'harmoniser deux stratégies marketing au sein d'une seule stratégie de communication en définissant les bases d'un plan de communication pour une PME. Puis dans une seconde partie nous étudierons la manière dont doit être mis en place la stratégie, ce qui nous permettra de conclure sur une présentation des résultats et des limites qui en découlent.



A. L'harmonisation de deux stratégies marketing distinctes au sein d'une seule stratégie de communication

A la vue des problèmes liés au financement et à la multi-compétence des salariés, beaucoup de PME, n'ont pas les moyens d'investir dans la communication et surtout de développer une stratégie autour de celle-ci. Quand nous savons que 50% des entreprises perdent leurs clients tous les 5 ans et que 68% des clients changent de fournisseur par manque de contacts réguliers, il semble plus que nécessaire de s'interroger sur la nécessité des entreprises à communiquer avec leurs clients, leurs fournisseurs ou leurs sphères d'influence plus globalement (Etude Harvard Business Review, 2005 cité dans Gebhardt, s.d).

La communication se définit par l'action de mettre en relation des êtres ou des objets par le langage. Pour une entreprise, cette définition évolue pour devenir le fait pour un organisme de renvoyer une image désirée au public (Larousse, s.d). Même si, dans la définition, ceci paraît simple, communiquer met en jeu des processus plus lourds et compliqués qu'une simple discussion informelle. La communication comme le silence se maîtrise, se calcule et surtout se planifie, afin d'en tirer les meilleures retombées économiques. Elle met en œuvre des méthodes et des expertises spécifiques afin d'atteindre des objectifs sur le court, moyen ou long terme. La définition de la communication en entreprise que nous choisissons comme support est la suivante : « *La communication d'entreprise est l'action volontariste d'émission, de transmission et de réception de messages dans un système de signes qui s'échangent au sein de l'entreprise et entre celle-ci et son environnement* » (Fédération nationale entreprise et performance, 1989 cité dans Libeart & Westphalen, 2012, p. 15).

Cette communication s'intègre dans une stratégie marketing globale au même titre que le prix, les produits et leurs distributions. Afin que les choix stratégiques marketing soient en correspondance pour chaque item, il est nécessaire de mettre en place une politique de communication. Cette trame permet alors aux entreprises de bénéficier d'une structure solide à compléter afin d'obtenir au final, une stratégie cohérente. Ce processus commence par une analyse interne et externe de l'entreprise pour arriver à une évaluation des résultats en passant par la définition du budget, de la cible, du positionnement... Il est important pour les entreprises d'établir certaines priorités en terme de messages et de cibles afin d'obtenir une vision globale de la communication pour s'assurer de l'efficacité et de la cohérence maximum de ces messages. Seulement de nombreux outils existent dans la littérature. Or chacun est différent et propose ses propres consignes, ce qui engendre des réponses aussi diverses que variées.

Afin de mettre en œuvre une solution complète et gratuite pour les entreprises à faible budget l'ADETEM et le Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie proposent sur leur site un plan de communication en 7 étapes (Gebhardt, s.d). Seulement les catégories et les explications, comme pour tous les autres outils, sont tellement vagues qu'il est très difficile pour un non-initié de trouver et d'agglomérer les bonnes informations afin d'en tirer les conclusions adéquates. Le problème est d'autant plus évident lorsque la PME en question possède des activités distinctes de développement et de revente. Pour elle, il n'est pas facile de faire cohabiter la communication de son fournisseur avec celle de ses propres produits.



1. Communication marque/produit, institutionnelle ou un choix hybride ?

La communication d'une entreprise peut prendre différentes formes selon son public et le contenu du message. Même si aujourd'hui nous pouvons distinguer plus de 16 types de communication allant de la communication de recrutement à la communication produit en passant par la communication politique (Libeart & Westphalen, 2012), nous nous concentrerons ici sur une distinction simple. Dans le cadre d'une communication B to B, les entreprises, ici les PME, utilisent majoritairement la communication basée sur le produit ou la marque et la communication Corporate (Libeart & Westphalen, 2012). Nous synthétisons donc cette communication de la manière suivante :

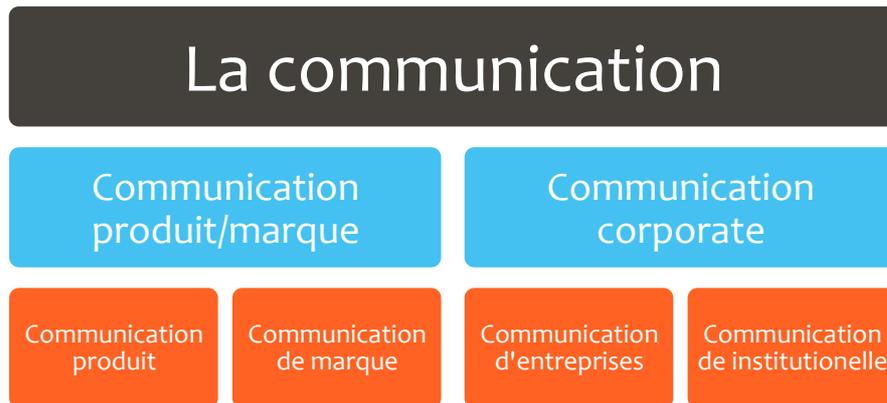


Figure 2 : Types de communication selon l'objet et leur discours (Lendrevie et alli., 2006, p 492)

Une première option pour l'entreprise est de communiquer sur son offre, c'est-à-dire sur les biens et services qu'elle vend pour elle ou pour un tiers. En communiquant sur ses produits l'organisation peut mettre en avant les performances de l'objet vendu, c'est la communication dite produit, ou bien jouer sur la personnalité et les valeurs dégagées par ce bien, dans lequel cas, ce sera de la communication de marque (Lendrevie et alii, 2006). Cette dernière est la plus répandue.

La deuxième option consiste à communiquer sur l'entreprise en excluant pour un temps l'aspect commercial des produits. La communication Corporate a pour objectif principal de mettre en avant l'entreprise fournissant les produits sur un marché. Elle consiste à parler exclusivement de ses performances économiques et techniques. La communication institutionnelle, elle, communique sur les valeurs et la personnalité de l'entreprise comme peut le faire Mac Donald avec sa campagne de communication sur la tolérance « Venez comme vous êtes » ou son « Green Washing » entrepris en 2010. Cette voie de communication ne vise pas uniquement les consommateurs des produits mais également toute la sphère d'influence de l'entreprise (collectivités, actionnaires, fournisseurs et autres parties prenantes).



La communication Corporate

Dans le cadre de notre réflexion sur les entreprises ayant deux activités distinctes dont une de revente, il est très difficile d'utiliser uniquement la communication Corporate. En effet, si QIIS ne vendait que des produits en son nom comme eTicket, le logiciel de cantine en ligne présentée en avant propos, il n'y aurait pas ou peu d'interactions entre la communication produit et celle sur l'entreprise. Cependant, dans le cadre de l'activité unique de revente, l'entreprise vendeuse est assujettie aux actions de l'entreprise conceptrice du service. Prenons toujours l'exemple de QIIS qui se veut, dans ses idées, être une entreprise locale très proche de ses clients. Cette structure fait de la revente de produits Google qui, elle, est une grande multinationale qui ne connaît finalement que peu ses clients finaux. Il est donc très compliqué pour QIIS de communiquer sur une image institutionnelle de proximité car, son partenaire principal dément ce créneau.

Pour la communication d'entreprise la démarcation entre l'entreprise conceptrice et l'entreprise vendeuse est plus simple à observer. Cette communication se base sur des preuves tangibles comme les finances ou les compétences techniques. Il est donc aisé de prouver les compétences d'un organisme malgré sa dépendance à une autre. Dans le cas de notre entreprise témoin, nous pouvons distinguer les compétences que son dirigeant met en œuvre pour développer des logiciels propres ou des environnements Google Apps. Malgré tout, cette image peut être impactée par la communication d'entreprise de Google. En effet, cette communication comprend la diffusion de messages concernant les finances. Google en tant que grande entreprise cotée en bourse se voit dans l'obligation de diffuser ses comptes de résultats et autres bilans. Or si Google communique des chiffres négatifs cela va impacter l'image de QIIS. Cette dernière devra donc modifier sa communication Corporate afin de pallier aux faiblesses de Google.

Malgré les inconvénients de la communication Corporate, celle-ci a l'avantage de permettre à l'entreprise revendeuse de pouvoir se démarquer de l'organisation conceptrice des produits vendus tout en intégrant sa propre offre. La communication Corporate vise à améliorer l'image globale de l'entreprise sans traiter des produits. Dès lors, nous jouons sur les notions de valeurs, de performances, d'identité sans y intégrer directement l'aspect commercial, même si, dans un sens, l'amélioration de l'image a des retombées conséquentes sur les produits vendus. L'entreprise peut alors occulter les différences et mettre en avant son savoir-faire global. Pour QIIS, une communication Corporate se fera sur son expertise « cloud » en occultant le fait que l'entreprise revend des produits Google. Elle peut jouer sur le point commun liant chacun de ses produits pour obtenir une image globale et précise afin de se démarquer.

De plus, comme nous l'avons vu précédemment, de plus en plus de personnes sont réfractaires aux publicités commerciales dites « classiques ». Le mouvement des « anti publicitaires » a généré une perte de crédibilité considérable en la parole de l'entreprise surtout depuis les nombreuses crises minimisées. À l'heure où le nombre de personnes ayant confiance dans la parole des entreprises est passé de 75 % en 1985 à 50 % aujourd'hui, on est en droit de se demander comment nous pouvons toucher nos consommateurs sans perdre leur confiance (Libeart & Westphalen, 2012).



L'AUTEUR

Je soussigné(e)..... Anais Tsogbe-Simonet

Courriel pérenne : anais.tsogbe-simonet@live.fr

Attention : courriel à signaler si vous souhaitez le diffuser sur DUMAS

N'AUTORISE PAS la diffusion de mon mémoire

AUTORISE la diffusion de mon mémoire en texte intégral sur la base DUMAS

Diffusion immédiate du mémoire

Diffusion différée du mémoire : date de mise en ligne :

(Embargo possible sur l'accès au texte intégral entre 15 jours et 10 ans.

Pendant cette période, seule une notice bibliographique est visible)

Je certifie que :

- mon mémoire est exempté d'éléments non libres de droit ou qui pourraient porter atteinte au respect de la vie privée.
- conformément à la loi "Informatique et libertés" du 6 janvier 1978 modifiée en 2004, je pourrai à tout moment demander modifier l'autorisation de diffusion que j'ai donnée par l'envoi d'une simple lettre ou un courriel au service documentaire de l'IAE.
- je renonce à toute rémunération pour la diffusion effectuée dans les conditions précisées ci-dessus.
- j'agis en l'absence de toute contrainte.

Fait à 24/08/13, le..... Valence

Signature de l'étudiant(e)

Précédée de la mention « bon pour accord »

Bon pour accord



N.B. : Ce document signé doit figurer à la fin de la version électronique du mémoire de stage et/ou de recherche.

www.iae-grenoble.fr

Dans le cadre du B to B, la communication Corporate semble être une solution possible au problème. Sans être racoleuse, la communication Corporate paraît plus fine et moins mensongère de par l'absence d'arguments commerciaux. Elle sera donc, en théorie moins sujette au rejet. Pour les PME, généralement peu différenciables de la concurrence au premier abord dû à leur manque de notoriété, il est conseillé d'opter pour une communication Corporate qui permettra de jouer sur l'aspect différenciant : le savoir-faire des employés et ainsi se démarquer de la masse.

La communication produit/marque

Aujourd'hui, la préoccupation majeure de tout entrepreneur se résume en deux mots : « La marque ». La marque est souvent un objet de rêve pour un néophyte. Nous en entendons parler à longueur de journée : de Lacoste à Carrefour en passant par Kinder, Yoplait et les autres. Il semble donc évident pour de nombreuses PME naissantes, que de communiquer au nom et autour de sa marque est la meilleure chose à faire. Or peu savent à quel point la communication produit/marque est un élément sensible.

Même si, celle-ci semble être la plus simple à mettre en œuvre, elle est en réalité la plus complexe et la plus précise de toutes. En effet, l'objectif de vente oblige l'annonceur à une précision et une méthode rigoureuse dans la définition de sa cible et l'établissement de son message. De part sa destination, cette communication marketing destinée aux consommateurs est également l'une des plus lucratives à court et moyen terme si l'utilisation qui en est faite est optimale (Libeart & Westphalen, 2012). La valorisation du produit peut prendre deux aspects distincts selon son contenu. On trouve dans un premier temps la communication concernant les performances de notre portefeuille produit et la communication de marque qui se concentre sur les valeurs qu'elle souhaite transmettre.

Globalement, ces dernières années nous avons vu un passage de la communication produit à la communication marque (Lendrevie, et alli., 2006). La communication a évolué en même temps que la société. De nos jours, il est devenu inconcevable de mettre en avant un produit comme le faisait la marque de lessive Omo avec sa publicité «Omo Micro Tutti rikiki maousse costo». Cette publicité produit n'est, en réalité, qu'une énonciation des qualités spécifiques au produit. Aujourd'hui, le consommateur veut plus. Grâce aux réseaux sociaux et internet, il s'implique dans la communication des marques. Celles-ci doivent donc faire preuve d'imagination afin de satisfaire des consommateurs de plus en plus attentifs à leur discours (Lendrevie, et alli., 2006).

La communication de marque est un élément essentiel dans la mise en place d'une stratégie de communication autour d'une entreprise de services comme c'est le cas pour QIIS. La marque a une valeur rassurante pour le consommateur du fait de l'intangibilité de la prestation. « En cas de doute ou de méconnaissance de ma part je préfère choisir une marque connue et reconnue par sécurité ». Cette heuristique décisionnelle est bien souvent la plus utilisée par le consommateur dans son processus de choix afin de se rassurer au sujet de la qualité du produit ou service acheté (Tuan Pham, 1996). Lors d'une étude réalisée en 1993, les chercheurs ont mis en évidence qu'un tiers des personnes pense que « *les meilleurs produits coûtent plus chers à fabriquer, ce qui explique qu'un prix élevé indique une qualité supérieure* » (Alpert, 1993 cité par Darpy & Volle, 2012, p.104).



70 % pensent que toutes les marques ne se valent pas, ce qui montre bien l'importance de la marque dans la création d'attitude chez le consommateur. Il peut donc paraître un réel avantage pour les PME de communiquer autour de leur marque afin de dépasser cette heuristique et d'entrer dans la zone de considération des individus durant leur processus de choix.

La communication produit se doit donc d'être inventive et s'axer sur des lignes créatives de plus en plus différenciantes. C'est principalement sur ce point que les PME ont le plus de problèmes. Il est vrai que des grosses structures comme Procter & Gamble ou Google font appel à des sociétés de communication qui rivalisent de nouvelles idées afin de promouvoir leurs produits. Or dans une PME où tout est fait maison et où la communication n'est pas un pôle de dépenses principales, il faut trouver la bonne idée afin de vendre son produit et surtout de se différencier des leaders du marché. Pour QIIS, entreprise conceptrice et revendeuse de produit Google le défi est de taille puisque la communication de ses produits est très imbriquée dans celle de Google. eTicket a donc besoin d'une communication produit très forte afin de pouvoir se démarquer.

Pour une PME, il est bien évident que faire le choix entre ces types de communication relève d'une réflexion profonde axée sur les objectifs de la politique de communication. Cela dépend également du positionnement adopté par cette dernière, des cibles visées et du contenu. Cependant, dans le cadre d'une activité double, ce choix dépend aussi de l'entreprise tierce impliquée dans notre environnement. Dans le cas de QIIS, Google est une entreprise relativement stable, connue et réputée. Il y a donc un choix à faire entre surfer sur la notoriété et la communication marque/produit du géant ou de se démarquer en tant qu'entreprise experte du « Cloud » et donc mettre en avant la PME en elle-même. Dans les deux cas la stratégie peut-être payante. Sur le long terme, il semble plus judicieux de se concentrer sur une communication Corporate. Dans l'éventualité d'une crise chez Google ou du développement de nouveaux produits marqués QIIS comme l'est eTicket, il semble nécessaire que l'organisation sorte du sillon du géant de l'informatique.

Malgré toutes ces différences et la complexité du choix des PME, trois quarts des responsables de communication dans les entreprises intègrent les clients B to B parmi leur cible de communication Corporate. Cette tendance montre un accroissement de l'harmonisation entre les deux types de communications évoquées (Libeart & Westphalen, 2012). Ceci laisse la porte ouverte à une communication hybride oscillant entre communication marque/produit et communication institutionnelle. Nous pouvons donc déduire qu'il semble judicieux, pour une entreprise revendeuse d'un produit connu et conceptrice de ses propres services, d'adopter la communication hybride en effectuant une distinction grâce à la charte graphique par exemple.



2. Des objectifs de communication harmonisés

Comme nous venons de le voir, communiquer simple mais, choisir efficacement sa voie est difficile. Avant toute démarche communicationnelle, il faut d'abord définir les raisons, les objectifs d'une entreprise. Communiquer sans but est une perte de temps et d'énergie qui est financièrement très coûteuse. C'est ce que nous voulons éviter pour les PME.

D'un point de vue théorique, il existe trois grandes familles d'objectifs mis en avant par différentes théories de hiérarchisation des effets dont la plus connue est AIDA, le modèle formulé par St. Elmo Lewis en 1889. L'un des plus connus et des plus repris reste tout de même le modèle de Ladvique et Steiner qui distingue les objectifs de communication en trois grandes familles : faire connaître, faire aimer et faire agir (Lendrevie & De Baynast, 2008). Ce modèle se base sur un processus d'apprentissage commençant par j'apprends (étape cognitive) puis j'aime (étape affective) donc j'agis (étape conative). Malgré les récentes remises en cause de ce modèle notamment par la matrice de Vaughn qui en souligne les limites, nous nous appuyons sur celui-ci dans la présentation globale des objectifs. Puis dans la seconde partie, traitant plus spécifiquement de notre cas, nous distinguerons les 4 déclinaisons du modèle faites par Vaughn. Dans le cadre de l'exemple de QIIS, nous nous appuyons sur la vente de produits technologiques nécessitant une implication très forte au vu de l'investissement nécessaire à son acquisition.

Nous allons décrire les trois phases d'objectifs décrites dans le modèle choisi. Puis dans une seconde partie nous développerons l'accessibilité de ses objectifs par les revendeurs et les concepteurs de logiciel.

Les objectifs généraux

Les objectifs cognitifs

Ces objectifs portent sur l'aspect informatif de la communication. Ils visent à faire connaître une information, un produit, une société à un public auquel on destine sa communication. Lorsque ces objectifs sont nommés, on se réfère bien souvent à la notoriété et à la connaissance : connaissance d'une organisation, d'une marque, d'une identité visuelle, d'un produit et de certaines caractéristiques. (Malaval & Décaudin, 2005). Plus on a de cibles différentes, plus ces objectifs nécessitent d'être précis. Ils sont bien souvent les plus cités par les PME. En effet, être une petite structure dans un contexte économique et communicationnel favorable aux grands groupes, n'est pas évident. Il faut donc se faire connaître, faire connaître ses produits, sa marque ainsi que son avantage concurrentiel. Pour QIIS, les objectifs cognitifs résident dans la démarcation entre ses deux activités de revente et de conception. Pour une grande partie de son activité la connaissance du public est déjà acquise, car Google est le premier équipementier de France en téléphonie avec sa marque « Android » mais aussi le premier navigateur de recherche utilisé par les Français. Dans l'univers B to B, notamment, cette entreprise et son moteur de recherche font la pluie et le beau temps sur la communication et la notoriété des entreprises. En effet, dans l'optique d'une communication web aux objectifs cognitifs, le référencement sur Google est un indicateur de choix afin de mesurer l'efficacité d'une campagne de communication et surtout sa notoriété en général (Sunnebo, 2012).



Pour se détacher de ce géant QIS doit se faire connaître et faire connaître ses produits en dehors de la bulle générée par le mania Google.

Les objectifs affectifs

Contrairement aux objectifs cognitifs, les objectifs affectifs concernent le domaine de la relation entre l'annonceur et le public, le phénomène de sympathie, d'adhésion ou parfois de rejet (Malaval & Décaudin, 2005). Ces objectifs sont généralement complémentaires des premiers, mais rarement cités spontanément. De manière globale, les objectifs affectifs ont pour but de faire aimer une marque, une organisation ou un produit dans le but de générer une préférence, créer un attrait ou véhiculer une image positive. Dans les objectifs affectifs, on retrouve donc l'objectif d'image, puisque celui-ci intervient très tôt dans la formation des attitudes des consommateurs. Ces objectifs et notamment celui d'image, prennent de plus en plus d'importance dans des marchés où l'offre se banalise. Ils permettent de marquer une différence, aussi subjective soit elle, puisque l'affect n'est pas basé sur des preuves tangibles, mais plutôt sur un ressenti global. Ces objectifs sont donc plus difficiles à atteindre et sont vraiment élitistes en terme de ciblage, car sur 1000 personnes, il est très incertain que plusieurs pensent exactement la même chose au sujet d'une marque.

Nous parlions plus haut d'heuristique décisionnelle, il s'avère que l'affect porté à une marque permet une simplification du choix final parmi le champ des possibilités. Malheureusement pour les PME, avant même d'espérer jouer sur son image ou plus globalement sur le lien affectif entre elles et leurs consommateurs, il faut tout d'abord se faire connaître et donc atteindre un objectif de notoriété, plutôt cognitif. Grâce à internet, nous avons vu se développer ces dernières années ce que l'on appelle l'e-réputation ou la réputation sur internet. L'image véhiculée sur internet est plus facile à bâtir. Cependant la différence entre l'image voulue et l'image perçue est aussi plus grande dû au peu de contrôle que l'entreprise a sur ses informations. Dans le cadre d'objectifs affectifs, internet reste une solution très ouverte et accessible aux PME.

Les objectifs conatifs

Les objectifs comportementaux ou d'influence dit conatifs ont pour but de modifier le comportement d'une cible visée. Ces changements peuvent s'opérer de manière diverses comme un changement d'habitude de consommation, l'essai d'un produit, l'envoi de coordonnées, un déplacement en point de vente, l'appel vers un centre spécifique ou même tout simplement faire acheter (Malaval & Décaudin, 2005). Plus génériquement, nous pouvons dire que les objectifs cognitifs jouent sur les trois phases d'un achat : l'intention, l'action et la fidélisation. Selon la hiérarchie des effets et pour toute entreprise, il est acquis que ce sont les objectifs les plus durs à atteindre, car il est très difficile d'influer sur le comportement d'une personne et surtout de manière subtile et efficace.



Nous pouvons constater actuellement que sur le marché du B to B, les objectifs conatifs sont encore plus longs et difficiles à atteindre car l'achat et l'intention d'achat ne se déroulent pas en quelques secondes comme avec un consommateur lambda. Il faut parfois des mois voire des années de négociation et de réflexion entre la détection du besoin et la finalisation de l'acte d'achat. C'est le cas des clients de l'entreprise QIS qui, avant de choisir d'installer un environnement Google Apps ou un service eTicket passent par plusieurs phases de validation et donc sont très sensibles aux attaques des concurrents. Plus le processus est long, plus il est difficile pour une entreprise d'atteindre l'objectif final de fidélisation. Pour une PME en B to B, ces objectifs ne sont donc pas primordiaux.

Après avoir défini ci-dessus les principales catégories d'objectifs de communication, nous allons maintenant, grâce à la matrice de Vaughn² (Vaughn, 1979) mettre en exergue les objectifs propres aux revendeurs et concepteurs de services en B to B en prenant l'exemple de la société QIS.

Les objectifs spécifiques d'un revendeur

Dans le cadre d'une activité de revente de services, les objectifs de communication se déterminent par rapport à la notoriété de l'entreprise conceptrice, aux objectifs propres au revendeur ainsi qu'à la nature du produit. Notre analyse vise à mettre en avant les objectifs principaux retenus dans chaque cas.

Il est nécessaire d'étudier la notoriété et donc l'emprise de la communication de l'entreprise conceptrice du service sur l'entreprise qui le revend. Grâce à la matrice de Vaughn nous pouvons avancer que dans le cas d'une notoriété moyenne ou faible de l'entreprise conceptrice ayant une communication orientée produit/marque ou Corporate, l'objectif principal sera toujours cognitif. L'entreprise conceptrice et l'entreprise revendeuse ne jouissent donc pas d'une notoriété telle qu'elles doivent justement se faire connaître et faire connaître leurs produits. Nous entrons donc dans une détermination des objectifs « classiques ».

Dans notre exemple où le revendeur est peu ou pas connu il est évident que sa communication Corporate sera accès sur lui-même faisant fi de l'entreprise conceptrice. Dans les deux cas, les objectifs cognitifs passent en priorité. Pour la communication marque/produit quand l'entreprise conceptrice à une forte notoriété, l'enjeu sera différent. Par rapport à QIS, Google est une très grande structure qui ne manque pas de notoriété. Dans ce cas, si l'entreprise veut communiquer autour des produits ou de la marque Google pour des produits peu impliquant comme des applications, les objectifs cognitifs ne seront pas primordiaux car la notoriété est déjà acquise. Le processus commencera donc par l'action, qui à force d'être répétée générera un apprentissage qui créera un lien affectif avec la marque.

² Voir annexe 2 page 58



Cependant dans le cas d'un produit plus impliquant comme un environnement informatique touchant des centaines de personnes, la recherche d'informations est cruciale. Dans cette hypothèse, les objectifs cognitifs redeviennent primordiaux et prennent le pas sur l'affectif et le conatif. L'objectif cognitif sera plus facile à atteindre qu'habituellement car la marque est très connue. Nous rentrons alors dans l'heuristique décisionnelle citée précédemment où la marque que l'on connaît sera celle que l'on préférera choisir.

Nous pouvons donc dire que pour un revendeur de services, la notoriété de l'entreprise n'a que peu de conséquences sur la détermination des objectifs hormis dans le cas d'une communication produit/marque lorsque le concepteur à une forte notoriété et que les produits ne nécessitent pas une recherche d'informations et une implication poussée de la part de l'acheteur. Dans ce dernier cas, l'action sera l'objectif principal.

Les objectifs spécifiques d'un concepteur/vendeur de produit nouveau

Contrairement à l'activité de revente, la conception et la vente de produits nouveaux en son propre nom nécessitent toujours que le premier objectif atteint soit la connaissance du produit, de l'entreprise et/ou de la marque. Être nouveau sur un marché n'est pas la chose la plus facile, notamment quand on est une PME et que ses concurrents sont imposants et disposent de plus gros moyens.

C'est le cas de QIS et de sa solution en ligne eTicket. Sur ce marché de très grosses sociétés règnent comme Ecolesoft de Berger-Levrault, Parent-service ou encore Issila. Pour cette entreprise, atteindre des objectifs de notoriété est donc primordial afin de trouver sa place parmi ses concurrents et d'entrer dans la zone de considération des acheteurs potentiels au moment de la prise de décision. De plus ce produit étant coûteux et fortement impactant pour les utilisateurs, l'implication à l'achat est forte ce qui amène à une recherche d'informations poussée.

Après toute l'étape de prise de connaissance et de recherche d'informations, le client pourra se faire lui-même sa propre opinion du produit et se créer des attitudes positives et/ou négatives autour de la marque ou du produit grâce aux informations qu'il aura trouvées. C'est à cette étape qu'interviennent les objectifs affectifs. Il est donc important pour une entreprise conceptrice de renvoyer une image positive d'elle-même afin que, pendant la phase de recherche cognitive, le prospect n'engrange que des informations favorables à l'acte d'achat. C'est à cette étape que l'e-réputation devient cruciale.

Dans une troisième étape, nous retrouvons les objectifs comportementaux visant à pousser le prospect à l'achat et, le cas échéant, à la fidélisation. Ces objectifs sont les plus longs à atteindre dans le cadre d'une activité de vente de produit nouveaux, car les deux premières phases sont déjà très longues et que l'achat de ce type de biens ou services nécessite une recherche d'informations et un effort de conviction très important au vu de l'implication nécessaire à l'acte d'achat.



Nous pouvons déduire que dans le cadre d'une communication marque/produit, il est très compliqué pour un concepteur/revendeur de trouver les bons objectifs. Tout dépend de la notoriété de l'entreprise conceptrice du produit revendu. Si le produit est très impliquant et nécessite donc une recherche d'informations poussée, les caractéristiques de sa communication seront similaires à celle d'un produit nouveau. L'objectif principal est alors cognitif puisque le but sera d'augmenter la connaissance autour des produits. Si le produit revendu est peu impliquant ou que l'entreprise est très connue il est peu utile de jouer sur l'objectif cognitif. Nous conseillons, à ce moment-là, de s'orienter vers de la communication Corporate afin de pouvoir uniformiser la stratégie de communication autour d'un axe global. Dans le cadre d'une communication Corporate, les objectifs dépendent totalement de l'entreprise, de sa notoriété et de ses ambitions.

Pour QIS, entreprise de services aux produits très impliquant, nous jugeons plus pertinent, après cette analyse de choisir cette dernière option. À la vue des produits vendus, de la notoriété de Google et de l'envie de la société de se positionner en tant qu'expert cloud, nous préconisons des objectifs informatifs privilégiant dans un premier temps l'aspect cognitif, puis l'affectif pour terminer sur des objectifs comportementaux visant à pousser le consommateur à l'action. Cependant, il est nécessaire de prendre garde aux suivis des objectifs qui peuvent s'avérer très difficile à atteindre notamment pour les objectifs conatifs.

Il serait nécessaire de noter que, pour les petites structures vendant des produits, peu voire, pas impliquant, il n'est pas dans leurs intérêts de se faire connaître mais plutôt de faire vendre afin d'économiser le maximum de fonds et rendre la communication efficace.

3. Deux cibles pour un positionnement unique, est-ce possible ?

Dans le cadre d'une stratégie marketing différenciée, après la détermination du type de communication souhaitée et de ses objectifs, il est essentiel d'effectuer un ciblage précis, en adéquation avec nos choix précédents. En communication, le ciblage correspond au choix du public visé par notre politique globale (Lendrevie et alli, 2006). Cette étape est primordiale dans le succès d'une politique de communication. Communiquer pour tout le monde et personne à la fois revient à jeter une bouteille à la mer dans l'espoir que quelqu'un la trouve. Or cette technique s'avère extrêmement couteuse et peu rentable. Il faut donc cibler notre communication afin d'envoyer le message le mieux adapté à la cible la plus réceptive.

Pour effectuer le ciblage, il faut donc segmenter le marché, c'est-à-dire de le fractionner en structures homogènes dans le but d'offrir aux consommateurs le service dont ils ont besoin et exploiter toutes les opportunités du marché (Lendrevie et alli, 2006 & Kotler et alli., 2009). La segmentation consiste à découper le public en groupes homogènes en fonctions de critères spécifiques (démographiques, géographiques, sociaux économiques, personnalité et style de vie, comportementaux, avantages recherchés). Ces groupes doivent être distincts en terme de réponse aux actions marketing, être de tailles suffisantes, mesurables et accessibles. Sans cela la segmentation de notre population ne sera pas efficace.



Grâce à cette étape d'analyse, la personne en charge de la communication sera à même de définir la cible marketing de l'entreprise, ce qui permettra, par la suite, de déterminer les cibles de communication. Pour QIIS, nous pouvons effectuer une segmentation clientèle en fonction des produits :

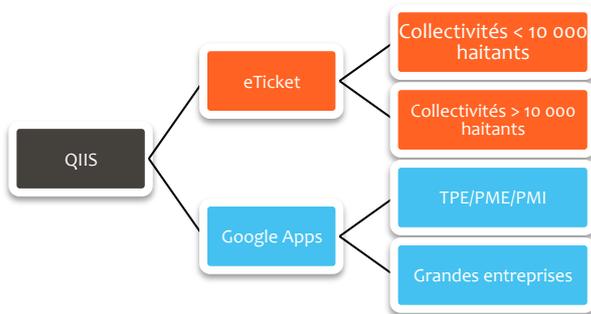


Figure 3 : Segmentation des activités de l'entreprise QIIS

D'un point de vue stratégique, après la détermination des cibles marketing, il est nécessaire de savoir comment nous allons les traiter, afin de déterminer quelle sera la bonne stratégie de communication à adopter par la suite. Il existe quatre choix (Lendrevie et alli., 2006) :

- le marketing indifférencié type Coca-Cola qui cible tout le monde de la même manière
- Le marketing différencié qui consiste à adopter une stratégie marketing différente pour chaque catégorie de clients et de produits
- Le marketing concentré visant à se lancer sur un seul et unique segment de niche
- Le marketing one to one où chaque client est unique. On applique ici l'hyper segmentation.

Pour une PME de services B to B, il est difficile de mettre en place une stratégie indifférenciée puisque la cible est déjà restreinte. Pour QIIS, les produits sont de nature impliquante, le nombre de clients est donc moins important que pour une structure vendant des trombones par exemple. L'entreprise peut donc se permettre de jouer sur une stratégie marketing différenciée avec deux mix distincts voir one to one. Pour des PME aux activités différentes comme c'est le cas ici, il est très difficile d'utiliser une stratégie marketing concentrée puisque les segments ne se recoupent pas forcément : se focaliser sur un segment précis revient à oublier tout ou partie d'une activité. Le choix entre marketing différencié ou one to one se fera donc en fonction de l'implication nécessaire à l'achat et au temps alloué à chaque client en fonction de l'importance du portefeuille client.

L'importance d'un positionnement clair

Suite à la segmentation du marché et au choix de la stratégie marketing de ciblage, il est essentiel pour l'entreprise de choisir un positionnement clair afin de se démarquer de la concurrence. Un positionnement se définit comme : « *Un choix stratégique qui cherche à donner à une offre (produit, marque ou enseigne) une position crédible, différente et attractive au sein d'un marché et dans l'esprit des clients* » (Lendrevie et alli., 2006, p. 712). Il est donc la clé de voûte de toute stratégie marketing puisqu'il la rend cohérente et attractive.



Pour la communication le positionnement est indispensable. Il va donner la ligne de conduite marketing à adapter dans les axes de communication. La communication peut être fortement impactée par un positionnement raté ou inexistant. Chaque marque, chaque produit ou service est nécessairement positionné par le public pour des raisons cognitives (Lendrevie et alii., 2006). Or si la communication ne transmet pas l'image et les valeurs correspondant au bon positionnement, le public le positionnera tout seul ou pire, ne comprendra pas la publicité et aura une image négative de l'annonceur. Un positionnement bien réalisé assure également, une continuité et une consistance à la communication puisqu'il agit comme une ligne directrice tenant compte du passé et des volontés futures.

Le positionnement est, de même, prépondérant dans le cadre d'une communication aux objectifs conatifs car celui-ci joue un rôle essentiel dans la prise de décision d'achat du consommateur. Le positionnement, qui permet l'identification d'une marque et l'accentuation de la différenciation entre l'entreprise et les concurrents, est un outil très utile. Au même titre que la communication et surtout par son biais, le positionnement peut et doit, s'il est bien réalisé, transmettre une image positive de l'entreprise.

Pour une PME le positionnement est plus qu'essentiel. Il permettra de se démarquer de grands groupes et à plus long terme de se faire connaître du public. Dans un cadre du B to B, où la pression exercée par les concurrents est forte, celui-ci va aider les petites structures à montrer leurs expériences et leurs avantages concurrentiels afin qu'elles puissent se faire une place sur le marché. Selon la segmentation, le choix du type de communication et d'objectifs fait précédemment, l'entreprise peut se positionner par rapport à un produit ou un marché. Dans le cas de QIIS, nous avons choisi de communiquer sur l'entreprise tout en offrant une déclinaison par produit dans le cadre d'une politique de ciblage marketing différencié. L'entreprise n'aura donc pas de mal à positionner ses produits puisque la cible cliente est restreinte et que, notamment pour Google Apps, le positionnement de l'offre est préétabli par Google. À la vue du marché, eTicket se positionnera comme le logiciel de services périscolaires moderne et 100 % Web pour les collectivités car les concurrents éditent des logiciels plus généralistes.

Cependant, pour le positionnement de l'entreprise qui englobe Google Apps et eTicket, la tâche n'est pas aussi simple. En choisissant de générer une communication hybride entre la communication Corporate et marque/produit, l'entreprise aux activités distinctes doit jouer entre un positionnement global et celui de chaque produit. Or chacun des services est destiné à deux cibles marketing différentes et complètement opposées dans leur système de valeurs, leur attente et surtout leur réceptivité à la communication. Il est donc très difficile d'établir un positionnement qui soit crédible aux yeux des deux publics ciblés. Là où les collectivités sont très rationnelles et basées sur les performances chiffrées de l'entreprise ainsi que la sécurité offerte par celle-ci, les entreprises privées sont plus ouvertes et basées sur le feeling, les recommandations et les réalisations précédentes. Les collectivités sont donc plus rationalistes que les entreprises privées. La question est : comment générer un positionnement généraliste correspondant à chaque cible, en étant crédible pour nos consommateurs, tout en tenant compte de leurs spécificités ?



A cela, une seule réponse possible : il faut baser son positionnement sur les similitudes de ces deux activités. Il est rare qu'une PME ait des activités totalement différentes qui se basent sur deux cœurs de métiers opposés comme, par exemple, la construction de silos nucléaires et la vente de savons aux huiles essentielles. C'est pourquoi, il est nécessaire de trouver le point commun afin de faire ressortir les traits saillants et distinctifs qui le composent. Pour QIIS, le cœur de métier est focalisé sur la conception et la commercialisation d'outils cloud en ligne. Ce point servira donc de principe d'authentification : QIIS est le concepteur et revendeur de services cloud. Pour les points de distinctions concernant cet attribut, nous pouvons trouver :

- sa localisation, en Rhône-Alpes puisque, QIIS a choisi de se concentrer sur une communication et une activité très localisée,
- son expertise dans l'internet cloud, puisque son cœur de métier est centré autour de ce thème
- son adaptabilité, puisqu'en plus des produits standards, QIIS propose le développement de services complémentaires spécifiques aux entreprises.

Nous pouvons alors dire que cette PME possède assez d'éléments saillants à l'obtention d'un bon positionnement, qui ici serait : « QIIS, l'entreprise experte en internet mobile de la région Rhône-Alpes propose aux entreprises privées et aux collectivités d'entrer dans une logique collaborative grâce aux produits cloud. QIIS s'engage à fournir à chaque client des services adaptés et modulables dans le temps, grâce à un suivi personnalisé. ».

Le positionnement, le ciblage marketing et la détermination des cibles de communications

Nous venons de voir à quel point la segmentation, le ciblage marketing et le positionnement influent sur la communication. Nous allons maintenant, observer l'influence de ces éléments sur le choix des cibles communicationnelles dans le cadre d'une entreprise de services B to B aux activités distinctes.

Tout d'abord, rappelons le principe du ciblage en terme de communication et la manière dont il se distingue des cibles marketing. La cible de communication se définit comme « *l'ensemble des individus et des organisations vers lesquels on a choisi de communiquer. Ce peut être un sous-ensemble de la cible marketing (ceux à qui on veut vendre), la totalité de la cible marketing ou des publics d'influenceurs hors de la cible des clients.* » (Lendrevie et alii., 2006, p. 497). Ces cibles doivent être décrites avec des critères qualitatifs et quantitatifs précis afin d'adapter au mieux le choix des médias qui sera fait par la suite. Les théoriciens distinguent quatre types de communications qui, à l'image des 4P's du marketing mix, se nomment les 4C's de la communication : ce sont les clients (communication marketing), les collaborateurs (communication interne), les capitalistes (Communication financière) et les citoyens (communication sociétale) (Lendrevie et alii., 2006, p. 497).



La communication d'un annonceur peut s'adresser à plusieurs de ces cibles. Dans ce but et afin de ne pas avoir des cibles de communication trop vastes et hétérogènes, on les distingue en trois groupes : le cœur de cible qui est un sous ensemble de la cible de communication que l'on considère comme prioritaire, la cible principale qui englobe le cœur de cible dans un ensemble plus vaste et la cible secondaire qui fait souvent référence aux prescripteurs d'opinions (Ben Amara, 2011).

Dans le cadre d'un positionnement réunissant deux cibles marketing distinctes, le choix des cibles de communication devient plus difficile. Par exemple, dans le cas de la communication Corporate de QIIS, qui allons-nous cibler ? Les entreprises privées ? Les collectivités ? Tout le monde ? Au vu du fossé communicationnel séparant les deux cibles marketing, cela semble impossible. Pourtant, une solution existe. Comme les produits sont fortement impliquants, nous avons vu que la recherche d'informations était grande. Or de nombreuses études récentes montrent que les consommateurs font plus confiance à des personnes extérieures qu'à la publicité. Dans le domaine de l'informatique, de nombreux bloggeurs testent et critiquent les produits. Pour QIIS, il serait donc plus intéressant d'en faire notre cible principale, du moins pour la communication Corporate.

En effet, les journalistes, bloggeurs, consultants et autres se tiennent au courant de toutes les nouveautés et ont vocation à critiquer de manière impartiale les produits proposés sur le marché. Les spécialistes de la technologie ne se cantonnent pas à un produit spécifique ou à un secteur, mais ils voient plus large. C'est pourquoi dans ce cas communiquer auprès d'eux sur notre expertise cloud est la solution la plus acceptable. En cœur de cible nous privilégierons donc les bloggeurs et journalistes technologiques, notre cible principale concernera les leaders d'opinions des collectivités et entreprises en général et les magazines spécialisés à vocation généraliste comme Techni.cités qui s'adresse aux collectivités. Notre cible secondaire sera composée de nos clients déjà existants afin qu'ils jouent le rôle de relais d'opinions grâce au bouche-à-oreille. La communication visera alors à en faire des avocats de l'entreprise. Cette manière peu conventionnelle de cibler notre communication s'impose ici, à cause de la diversité des activités. Pour la communication produit/marque, nous ciblerons plus précisément les consommateurs des produits en cible principale, le cœur de cible concernera les responsables informatiques et nous retrouverons nos prescripteurs d'opinions en cible secondaire.

Nous pouvons donc conclure que l'harmonisation de deux stratégies marketing au sein d'une seule stratégie de communication est possible à condition que l'entreprise fasse les bons choix marketing puis communicationnels. Dans un premier temps, le choix de la communication va déterminer comment la corrélation va être faite. Dans le cadre d'une communication Corporate nous nous baserons sur le cœur de métier de l'entreprise. Pour une communication marque/produit nous choisirons d'occulter l'entreprise au profit de la mise en place d'une communication axée sur le marketing mix de chaque produit. Dans le cas de QIIS nous avons choisi une communication hybride à la frontière du Corporate et de la marque/produit afin de faire sortir l'entreprise de l'ombre du géant Google et en lui créant une notoriété tout en promouvant les deux produits auprès des deux cibles qu'ils touchent. Au niveau des objectifs de la communication nous avons compris que la notoriété de l'entreprise A et celle de l'entreprise B, le type de communication choisi ainsi que la nature du produit avaient un grand rôle à jouer.



Faire cohabiter deux sortes d'objectifs au sein d'un même plan de communication n'est pas chose aisée. Il s'agit dans ce cas d'un arbitrage pur et simple. Soit les objectifs sont les mêmes, et dans ce cas, la communication en est simplifiée, soit l'entreprise doit choisir une communication différenciée plus difficile à mettre en place. Dans le cadre d'une PME, où comme nous le répétons, le manque de moyens et de personnel est flagrant, une stratégie de communication différenciée n'est pas forcément supportable en terme de temps et de savoir-faire. C'est la raison pour laquelle, nous avons conclu que pour ce type d'entreprises, surtout dans le domaine des services B to B, il est préférable de privilégier la communication Corporate.

Puis dans un troisième temps nous avons compris qu'un positionnement clair de l'entreprise tant dans sa communication Corporate que sa communication marque/produit était un gage d'efficacité à long terme. Celui-ci passe par de longues étapes de décisions marketing stratégiques comme la segmentation et le ciblage. Faire cohabiter deux cibles distinctes au sein d'un même positionnement nécessite une concentration sur le savoir-faire commun aux différents services proposés. Ce point commun est généralement le cœur de métier des PME. Une fois ces décisions prises et l'harmonisation faite, il est nécessaire que l'aspect plus opérationnel de la communication soit le reflet des choix stratégiques. Dans la deuxième partie nous aborderons donc la charte graphique, le mix média puis nous envisagerons les points de contrôle.



B. La mise en place d'un plan de communication unique et cohérent

Après les définitions stratégiques des éléments théoriques de bases d'un plan de communication, il est nécessaire de désigner les aspects opérationnels qui conviennent. Nous avons déjà vu que le choix de la communication influait sur la définition des objectifs puis sur le ciblage et le positionnement. Nous allons maintenant développer la manière dont tous ces éléments convergent et influent à leur tour sur la mise en pratique de la communication perçue par le public.

Afin d'obtenir un panorama complet des possibilités que peuvent avoir les PME conceptrices et revendeuses de services aux entreprises, nous allons nous concentrer sur deux points majeurs : l'identité visuelle découlant de la définition de la charte graphique et le choix des outils de communication. En conclusion de cette partie nous traiterons également de la mesure d'efficacité de la communication, qui dans le cas d'une PME qui investit, est un point essentiel.

Nous reprendrons l'exemple de l'entreprise QIS utilisé précédemment. Nous verrons comment celle-ci répond à ses objectifs de communication au travers de sa charte graphique et de son mix-médias tout en respectant son petit budget.

1. L'importance de la définition d'une charte graphique adaptée et adaptable

Avant tout, redéfinissons le concept même de la charte graphique. Une charte graphique comme l'exprime son appellation est un mode d'emploi, un guide d'utilisation de tous les éléments graphiques utilisés sur les supports de communication d'une entreprise. Cela comprend : le logo, les couleurs, les polices, les symboles, les formats... (Vollaire, 1997).

Celle-ci permet donc, finalement d'assurer l'homogénéité et la cohérence de la communication visuelle de l'entreprise et ce, quelque soit le concepteur des supports de communication. Elle est le fruit d'une réflexion en amont complexe effectuée par les communicants d'une part et les graphistes ou agences d'autre part. Dans le cadre de notre spécialisation autour des PME, nous excluons l'hypothèse pour laquelle l'entreprise fait appel à une agence de communication afin de réaliser sa charte graphique. Cependant, nous intégrons l'éventualité que la société ait recours à un graphiste professionnel pour les conseils purement artistiques et visuelles.

En plus des complications générées par sa création, il faut aussi noter que dans le cadre d'une entreprise ancienne, la nouvelle charte graphique doit tenir compte de celle déjà existante. En effet, il est très difficile de modifier sa charte graphique une fois celle-ci mise en place. Le moindre changement peut désorienter le consommateur. L'entreprise risque de perdre toute la reconnaissance et la notoriété assimilée à celle-ci et donc, par voie de conséquence, ses clients. C'est pourquoi, au moment de sa création, il est nécessaire de penser sur le long terme dans une optique de modifications et d'évolutions mineures.



Nous nous concentrerons ici sur deux aspects spécifiques de la charte graphique qui contribuent à la création de l'identité visuelle d'une entreprise : le logo et les couleurs. Les symboles sont, pour nous, partie prenante du logo. Dans le cadre d'une PME, les formats n'ont pas vocation à être abordés puisque la reproduction des logos est faible. Cet aspect aurait été intéressant dans le cadre d'une marque collective par exemple.

La charte graphique est un élément de la connaissance d'une marque ou d'un produit, notamment le logo. Un logo ou logotype est une symbolisation visuelle désignant une entreprise ou une marque de produits comprenant un nom, un emblème et un environnement (Quinton, 2001). Celui-ci n'est pas un élément isolé et il n'est surtout pas suffisant. Il symbolise l'identité et la personnalité de l'entreprise tout en permettant une identification en quelques secondes (Lendrevie & De Baynast, 2008). Prenons l'exemple de Coca-Cola, vous pouvez enlever le nom du produit, vous reconnaitrez toujours la marque puisque vous avez en mémoire son logo très connu. Il en va de même pour Mac Donalds. Le logo est un élément généralisable puisqu'il peut être apposé sur des T-shirt, des fourgonnettes aussi bien que sur des emails ou des devis. Sa conception est donc extrêmement importante, car il bâtit, en partie, l'identité de l'entreprise. Vu le nombre de logos auxquels sont exposés les consommateurs dans leurs vies quotidiennes, il faut qu'il ne soit ni trop banal pour ne pas être oublié, ni trop complexe pour être mémorisé (Libaert & Westphalen, 2012).

Les couleurs, elles, ont plus souvent vocation à ancrer la société dans son corps de métier et à communiquer sur ses valeurs. C'est là, que la sémiologie entre en jeu. Prenons l'exemple de QIIS qui est une société informatique. Après de nombreuses recherches nous avons trouvé que pour ce milieu il existait deux couleurs prédominantes : le gris qui évoque l'aspect technologique et le bleu dynamique, que nous appellerons bleu Twitter puisque celui-ci est utilisé par le réseau social. Ce type de structure est supposé être à la pointe de la technologie, novatrice, jeune et en constante évolution, ce que transmet le fait d'utiliser des couleurs aguicheuses et modernes. C'est également le cas de Google, qui pour toutes ses applications, utilise des couleurs très vives comme le rouge, le vert, l'orange et le bleu. Il serait donc logique de penser, aux vues des liens entretenus entre QIIS et Google ainsi que son ancrage dans le monde de l'informatique, que le logo de QIIS doit avoir des dominantes bleues.

Les couleurs vives et attractives sont très adaptées pour les entreprises privées mais, par mes expériences précédentes, j'ai appris que les collectivités recherchaient des entreprises fiables, traditionnelles et pérennes. Or dans ce cas, le bleu n'est plus adapté. Afin de répondre aux attentes de ce type de structures, il serait donc plus judicieux d'utiliser du marron synonyme de robustesse, d'activité, de réalisme et de simplicité. À ce stade, la question qui est posée est : comment faire cohabiter ces deux images au sein d'une même charte graphique ? Pour répondre à cette interrogation nous allons développer les points positifs et négatifs de trois options : l'utilisation de deux chartes graphiques différentes, la déclinaison d'une charte graphique principale et l'utilisation d'une charte graphique unique.



L'utilisation d'une charte graphique unique

L'utilisation d'une charte graphique unique est de plus en plus rare. L'apparition du concept de marque mère/fille ou de marque ombrelle tend à généraliser le système de déclinaison de chartes ou la séparation des identités visuelles. Dans le cadre des PME aux activités diverses, le choix de n'utiliser qu'une seule et même identité visuelle est très compliquée à moins de se calquer sur la charte graphique de l'entreprise pour laquelle nous revendons les produits. Nous allons maintenant étudier quels sont les avantages et les inconvénients du choix de cette stratégie :

Tableau 1 : Analyse de l'utilisation d'une charte graphique unique

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> • Identification simple et rapide • Image cohérente ne diffusant qu'un seul message • Conception et modification plus rapide • Communication Corporate • Meilleure reconnaissance de l'expertise • Pour les revendeurs : forte identification à l'entreprise conceptrice • Pour les concepteurs : possibilité de se créer une image de marque différenciante 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne convient pas à toutes les entreprises • Peut être très réductrice • Peu adaptée quand on vise des cibles aux attentes diamétralement opposées • Transfert d'image en cas de crise • Pour les revendeurs : perte de l'identité de l'entreprise revendeuse • Pour les revendeurs/concepteurs : difficile de trouver le juste équilibre et de transmettre l'idée de plusieurs produits distincts.

Nous pouvons donc conclure que cette stratégie peut-être payante dans le cadre d'une communication Corporate ou dans le cas d'une entreprise ne possédant qu'un produit ou des produits uniformes comme Schneider Electric par exemple. Cependant, cette méthode me semble très difficile à tenir dans le cas d'une activité de conception et de revente. Il est vrai que pour les revendeurs, utiliser une charte graphique proche de celle du concepteur est une idée très judicieuse, mais quand cette même entreprise conçoit ses propres produits, cette méthode n'est plus conseillée. En effet, si une entreprise développe des produits extérieurs à son contrat de revendeur comme c'est le cas de QIIS, il n'est pas très pertinent d'utiliser la charte graphique du concepteur pour commercialiser ses propres produits surtout si ceux-ci n'ont aucun lien direct. L'identité visuelle perdrait alors toutes ses qualités différenciatrices. De plus, si l'on considère qu'une entreprise a une cible très large, il devient difficile, par une identité visuelle uniforme, de fédérer autour de l'image de l'entreprise. Dans l'informatique, les clients ont des attentes très différentes qu'ils soient privés ou publics. Il est vrai malgré tout, que pour une petite structure aux fonds limités, l'utilisation d'une charte graphique uniforme est un gain de temps et d'argent puisque celle-ci est plus simple à mettre en place, à suivre et à faire évoluer. Sans oublier que, pour une communication Corporate, l'expertise de l'entreprise est mise en avant grâce aux rattachements de tous les savoir-faire à une seule et même identité visuelle et donc une seule entreprise. Le choix de cette stratégie dépend donc de la communication choisie, des objectifs et des cibles de l'entreprise.



La mise en place de chartes graphiques totalement différentes

Contrairement à la mise en place d'une charte graphique unique, le choix d'opter pour deux identités visuelles distinctes s'inscrit dans une stratégie marketing de différenciation du portefeuille produits, mais tout comme la première elle est très risquée. Ce choix est notamment fait dans une stratégie de marque produit où la marque principale n'est pas mentionnée. Procter et Gamble en est un exemple. Il est donc nécessaire de se demander si ce type de décision convient à une PME qui revend des produits, qui les conçoit ou qui a les deux activités.

Tableau 2 : Analyse de la mise en place de chartes graphiques distinctes

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> • Distinction claire entre les produits • Utile si l'on touche des cibles différentes • Adaptée lorsque le portefeuille produit touche des domaines variés • Communication marque/produit • Acquérir de la notoriété distinctement pour chaque produit • Pour les revendeurs : si revente de plusieurs produits alors distinction franche entre chacun • Pour les concepteurs : possibilité de vendre plusieurs produits totalement distincts sans craindre un phénomène de cannibalisation • Pour les revendeurs/concepteurs : distinction nette entre les produits conçus et les produits revendus 	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de rattachement à une entreprise particulière donc dispersion des savoir-faire • Pas d'identité d'entreprise donc pas de notoriété globale • Pas de possibilité de « Cross-selling » • Division des points de contacts donc perte d'efficacité substantielle de la communication • Investissement fort tant dans la création des identités visuelles que dans la communication afférente • Pour les revendeurs et pour les concepteurs : pas de notoriété propre à l'entreprise • Pour les revendeurs/concepteurs : pas de possibilité de recouper les leads, les retombées. Pas d'effet de halo entre produit vendus et produits conçus

Grâce au tableau d'analyse précédent, nous avons déduit que le fait de mettre en place deux identités visuelles est bénéfique dans le cadre d'une communication marque/produit puisqu'elle permet une différenciation complète des éléments du portefeuille. C'est un avantage surtout si les cibles touchées sont diamétralement opposées et que les biens ou services n'ont aucun lien entre eux. Dans ce cas l'image de l'un n'influera pas sur l'autre. Si un produit A connaît un problème, les consommateurs du produit B ne feront pas le lien, ce qui permet de conserver l'image du produit B intacte. Cependant, l'entreprise peut aussi pâtir de ce manque de rattachement du produit surtout lorsque celui-ci est impliquant. Dans ce cas l'entreprise laisse place à ses produits et n'existe plus qu'à travers eux. Son savoir-faire n'est donc plus rattaché qu'à un seul produit ce qui empêche de profiter d'un effet de halo. La communication, elle aussi se voit impacter par ce choix.



Prendre le parti de multiplier les chartes graphiques entraine également une multiplication du budget alloué à la communication due à une division des points de contacts. L'entreprise devra redoubler d'efforts et d'investissements afin de faire connaître ses offres. Dans ce cas, il n'existe donc pas non plus d'effet de halo ce qui peut être préjudiciable à une communication B to B puisqu'on limite le bouche-à-oreille à un seul produit. Or nous savons que, dans le monde de l'entreprise, les recommandations, poussent à l'achat ou du moins à la recherche d'informations. Dans ce cas, la communication d'une jeune PME comme QIS perd en efficacité ce qui nuit à l'atteinte de son objectif cognitif.

L'utilisation de la déclinaison d'une charte graphique principale

Tableau 3 : Analyse de la déclinaison d'une identité visuelle en deux chartes graphiques

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> • Effet de halo possible entre les produits et avec l'entreprise • Budget investi limité • Possibilité d'évolution et de déploiement selon les variations du portefeuille produit • S'adapte à tous types de communications • Multiplication des points de contacts • Distinction entre chaque produit • Peut-être utilisée si les cibles sont différentes mais pas diamétralement opposées • Identification simple et rapide • Meilleures opportunités de rétention • Concentration sur le cœur de métier • Pour les revendeurs : possibilité de revendre différents types de produits de plusieurs entreprises différentes • Pour les concepteurs : conception de produits différents rattachés au cœur de métier qui développe une expertise dans l'esprit des consommateurs • Pour les revendeurs/concepteurs : rattachement des deux activités à l'entreprise conceptrice/vendeuse pour un meilleur ancrage en terme de communication 	<ul style="list-style-type: none"> • Recherche de cohérence parfois longue et difficile • Peut perdre les consommateurs si ce choix n'est pas expliqué au préalable • Demande un investissement dans les supports de communication • Difficulté de gestion des différentes identités • Nécessité de trouver un liant à tous les produits pour les rattacher à l'entreprise • Pour les revendeurs : pas de nécessité de développer ce type de stratégie et pas forcément acceptée par les entreprises conceptrices • Pour les concepteurs : si produit vendu par un revendeur alors perte d'identité • Pour les revendeurs/concepteurs : chronophage et génère une difficulté dans la gestion des différentes identités visuelles



Comme nous l'avons vu durant l'analyse des deux précédentes stratégies, celles-ci ne s'adaptent pas ou très peu au cas des PME, surtout si cette dernière a des activités de conception et de revente. Nous avons donc pris le parti de développer une stratégie hybride à la frontière des deux précédentes, c'est-à-dire le développement de chartes graphiques distinctes provenant d'une même identité visuelle de base. De nombreuses marques comme Coca-Cola et sa déclinaison de Cola l'ont déjà adoptée.

Grace au tableau précédent, nous pouvons donc considérer que cette stratégie est la meilleure à adopter dans le cas d'une PME conceptrice/revendeuse qui a les moyens techniques de la réaliser. Ce choix stratégique permet à la fois de construire une image d'entreprise tout en différenciant chaque produit. L'entreprise peut donc vendre les produits d'une autre, tout en vendant les siens et en les différenciant. De plus, si l'entreprise conceptrice est assez connue, les produits développés par l'entreprise pourront jouir de leur notoriété. En attirant les consommateurs vers l'entreprise par une première gamme de produit, celle-ci peut ainsi devenir l'experte dans son domaine si l'expérience client est positive. Cependant, l'effet de halo peut également être négatif en cas de problème sur un produit.

Dans ce cas la mauvaise réputation se propagera plus vite que les recommandations et touchera tous les produits associés à l'entreprise. De plus, il est vrai que cette stratégie nécessite un investissement financier pour les supports de communication notamment print puisqu'il s'agit ici de les multiplier afin de pouvoir avoir, pour chaque produit, des éléments spécifiques. Il faut également mettre en avant une stratégie de déclinaison, ce qui prend du temps à gérer et peut devenir une charge trop importante pour une PME avec peu de personnel. La nécessité de communiquer ainsi sur le positionnement globale de l'entreprise est une étape longue mais essentielle afin que les consommateurs adhèrent à cette image ce qui, en plus de tout le reste, nécessite un investissement. Ce travail permet de construire une image globale de l'entreprise basée sur l'expertise et le savoir-faire qu'il soit matériel, technique ou qu'il ne concerne que l'aspect des services.

Pour QIS, l'entreprise qui nous sert d'exemple, nous appliquons la dernière stratégie par simplicité, puisqu'il n'existe que deux familles de produits. Cette stratégie était nécessaire et particulièrement adaptée aux vues des différences entre les cibles. Ici, nous sommes repartis de l'identité visuelle de base de la société. Etant relativement récente (2011) nous devons la garder afin de ne pas perdre la notoriété déjà acquise sur le plan régional. C'est pourquoi nous avons fait de cette ancienne charte, la principale dans un premier temps. Celle-ci est destinée aux collectivités territoriales. L'utilisation du marron et du orange a vocation à rassurer nos clients en leur montrant notre solidité, notre stabilité mais aussi une image dynamique et conquérante. Pour la partie Google, il était important de reprendre les codes de QIS, mais aussi du géant américain. Nous sommes partis de ce même logo, mais en version bleue. Cela rappelle les couleurs dynamiques utilisées par Google, mais aussi l'aspect technologique retrouvé dans nos recherches sémiologiques.



Autour de ces deux chartes graphiques nous avons, par la suite, développé des outils de communications distincts pour chaque gamme de produit³. À l'heure actuelle, la charte bleue est en cours de généralisation, ce qui explique que celle orange soit encore la principale. Malgré tout, à long terme nous souhaitons permuter ce classement afin de refléter au mieux l'entreprise. Sur chaque support de communication nous avons donc une partie concernant le produit puis QIS est toujours mentionné avec un lexique renvoyant à l'expertise cloud, ce qui amplifie l'effet de halo.

Globalement il est donc mieux pour les entreprises aux activités multiples d'opter pour deux chartes graphiques complémentaires afin de se créer une image d'entreprise tout en gardant la distinction produits nécessaire. L'exemple de QIS pour le B to B et Coca-Cola pour le B to C en sont des bons exemples. Ces deux entreprises diamétralement opposées ont compris, comment tirer avantage de leur cœur de métier et de leur éventail de produits à la fois. Cependant, cette stratégie reste pourtant complexe et ne s'adapte qu'en cas de diversité limitée des produits et services. Il faut que leurs points communs soient évidents pour tous afin que le public comprenne le choix de communication. La stratégie dépend donc du nombre de produits commercialisés, de leurs liens et du type de communication choisie.

2. Le choix des outils de communication : média ou hors-média ?

Après avoir défini la charte graphique et l'identité visuelle, nous allons traiter des canaux que va emprunter notre communication afin d'atteindre nos cibles. Il existe une large palette d'outils de communication à disposition des entreprises et chacun de ces outils a des spécificités, ce qui les rend complémentaires. Même si l'envie nous pousse à tous les utiliser, cela s'avère impossible (Zed, 2012). Chaque canal ne touche pas les mêmes personnes et surtout ne coûte pas le même prix. Nous pouvons distinguer deux grandes familles de canaux :

- **La communication média** qui comprend la télévision, le cinéma, la radio, l'affichage, la presse écrite et l'internet
- **La communication hors média** composée de la promotion des ventes, du merchandising, des relations publiques, de l'événementiel, du parrainage, du marketing direct

A première vue, beaucoup d'entreprises sont attirées par la communication média, souvent jugée à tort ou à raison comme la plus prestigieuse et la plus efficace de toutes. Mais malheureusement peu de PME sont capables d'investir les budgets nécessaires. La décision du choix du support dépend aussi d'autres facteurs comme l'affinité de notre cible avec le support, ses habitudes d'informations, le produit vendu, la crédibilité du support, la profondeur du message, le taux de circulation, la puissance du support et son prix ou notre stratégie de communication. C'est pourquoi, l'étude de chaque canal, sans a priori est nécessaire avant toute prise de décision surtout dans le cas de budgets restreints. C'est ce que nous allons faire maintenant pour chaque média en appliquant le cas étudié ici.

³ Voir annexe 3 page 59



La télévision

Ce média est l'un des plus convoités par les annonceurs aux vues des cibles touchées et de leurs étendues. Il est vrai que dans le cadre d'une communication, qu'elle soit produit ou Corporate, ce vecteur convient bien au grand public. Dans le cadre d'une communication B to B il sera alors plus intéressant de s'écarter des chaînes grand public ou généralistes pour s'orienter vers d'autres plus spécialisées. En effet grâce à l'apparition du câble, du satellite, l'augmentation du nombre d'offres ADSL et la généralisation de la TNT, le nombre de chaînes spécialisées a connu une croissance exponentielle. Entre les chaînes féminines, celles de cinéma, de séries, de musique, d'histoire, de sports automobiles et d'informations notamment, on en trouve pour tous les goûts et surtout pour tous les budgets.

Après une recherche succincte, on peut découvrir des prix effarants pour une petite structure. Chez TF1, pour un spot de 30 secondes diffusées la semaine du 20 mai 2013, nous oscillons dans un budget compris entre 800€ et plus de 100 000€ pour un tarif standard et près de 125 000€ pour l'achat d'un spot prioritaire (TF1 pub, 2013). Si l'on tient compte du nombre de répétitions nécessaires à l'efficacité de la publicité et son coût de production, nous pouvons aisément conclure que ces prix sont rédhibitoires pour une PME. Si l'entreprise, comme c'est le cas pour QIIS, travaille uniquement dans la vente de produits en B to B, l'apparition sur des grandes chaînes tout public n'est pas utile. Cependant, le choix d'autres chaînes plus spécifiques comme BFM TV, la chaîne d'informations et BFM Business la chaîne des professionnels, peut être plus adaptée et plus abordable. Ce type de chaînes spécialisées offre un ciblage plus pointu et donc une meilleure efficacité publicitaire. Par exemple, pour un « pack influence » comprenant une campagne de 3 semaines du lundi au vendredi avec 12 spots de 30 secondes sur BFM Business et 3 spots par jour sur BFM TV aux alentours des chroniques boursières et économiques, l'entreprise doit déboursier 40 000 € net (Next, 2012). Ce budget reste tout de même conséquent, mais lorsque l'on cible les chefs d'entreprises l'investissement vaut le détour.

Nous pouvons donc conclure que pour la télévision, il est nécessaire d'étudier le ciblage effectué précédemment, afin de choisir les chaînes les plus adaptées à notre cible. Même si le budget est toujours conséquent, il est parfois préférable d'investir en télévision si nos finances le permettent plutôt que de s'égarer dans une multitude d'actions avec des retombées moindres.

Le cinéma

Le cinéma est souvent considéré à tort comme l'un des médias les plus coûteux disponible pour la publicité des entreprises. En effet pour un budget de 6000€ par an et par point de vente, une régie publicitaire fournit la création et la diffusion d'une animation d'une vingtaine de secondes dans les cinémas de votre choix (Jouanne, 2012). En finalité, cet investissement n'est guère plus cher que la télévision mais permet un ciblage bien plus précis. On sait notamment que (Dayan, 2003) : 50 % des personnes fréquentant les salles de cinéma ont entre 15 et 24 ans, 1/3 des entrées sont représentées par des cadres et CSP +, 2/3 des visiteurs habitent dans des villes de plus de 100 000 habitants et qu'il existe une forte sélectivité d'un point de vue géographique ce qui permet de privilégier les actions locales.



Grâce à ces informations une entreprise peut donc déterminer si sa cible fréquente les cinémas. Un autre avantage est la concentration des spectateurs. Avec le son amplifié et la taille de l'écran, le taux de mémorisation est quatre fois plus élevé que pour une pub TV (50 % pour le cinéma contre 15 % pour la pub) (Jouanne, 2012, Lendrevie et alli., 2006 & Dayan, 2003).

Mais, pour avoir un bon spot, efficace et différenciant, les coûts de production sont élevés tout comme le prix de l'espace publicitaire dans certaines villes et chaînes de multiplexe ce qui aboutit à un « coût par mille » plus élevé que pour les autres médias (Dayan, 2003). Nous émettons également un doute sur sa pertinence pour tous les types d'activités. Dans un premier temps la jeunesse du public fait que la moitié de l'audience n'est pas constituée de décideurs, ni d'acheteurs potentiels dans le cadre d'un échange B to B qui nécessite de l'expérience. Les produits ou entreprises promus dans ces spots publicitaires doivent toucher la majorité de l'audience, ce qui, pour un produit spécifique comme, par exemple, un logiciel de cantine scolaire n'est pas le cas. Malgré l'engouement naissant des PME pour le cinéma (Jouanne, 2012), nous déconseillons fortement ce média aux entreprises proposant des produits spécifiques uniquement en B to B car, selon moi, ce média ne s'y prête pas.

La radio

La radio comme la télévision sont des médias pour lesquels le taux d'équipement est élevé à raison de 96 % de possession chez les adultes (Dayan, 2003). Ce taux de possession est amplifié par la détention multiple notamment grâce à l'équipement automatique des véhicules, la diffusion de services de web radios et leurs présences dans les bouquets TNT, ADSL et satellite. Tout comme pour la télévision, elle possède de nombreuses déclinaisons. Il existe des radios nationales et d'autres spécialisées. Les auditeurs sont donc très fragmentés. Par exemple Europe 1 et RMC sont des radios plus écoutées par les hommes et les cadres contrairement à la station RTL plus courtisée par les femmes et les ouvriers. L'heure d'écoute est également un facteur différenciant. Ce n'est pas la même personne qui va écouter les informations le matin, les jeux en fin de matinée ou les émissions de nuit (Dayan, 2003).

Malgré les avantages connus, la radio n'est pas un média captif. Quand nous écoutons la radio nous sommes souvent en train de faire autre chose simultanément ce qui ne favorise pas la concentration sur le message. C'est pourquoi la construction de spot peut-être longue et souvent délicate pour un retour sur investissements faible. Notons également que seules les stations dites périphériques telles que Europe 1, RTL, NRJ, RMC et les stations privées locales sont accessibles à la publicité. Les stations Radio France ne diffusent elles que les publicités collectives, excluant celle de marque (Dayan, 2003).

À la vue de cette analyse, nous ne conseillons pas aux PME conceptrices/revendeuses de se lancer sur ce média trop peu captif sachant la complexité de leurs offres et la limite offerte par le ciblage.



L'affichage

L'affichage est un média de masse consistant à diffuser une affiche de format standard sur des abribus, les transports en commun, les murs ou sur les équipements spéciaux généralement disposés en zone urbaine ou péri-urbaine (Dayan, 2003).

Ici, le nombre de contact est démultiplié puisque la publicité est affichée dans des zones de passage très fréquentées. Or le taux de rétention conscient des publicités est en réalité assez faible (Gebhardt, s.d). Qui est capable de se souvenir de la dernière publicité qu'il ou elle a vu avant d'arriver au bureau ? Quasiment personne ou très peu. En réalité, le processus d'attention et de rétention sélective nous fait partiellement oublier. Nous voyons plus d'une centaine de publicité par jour alors au fur et à mesure notre esprit conscient devient hermétique. Cet outil est efficace dans le cas d'une promotion géante ou dans le but d'augmenter la notoriété sur un produit d'une marque déjà connu mais très peu dans le cas d'une petite PME que personne ne connaît.

De plus, malgré le ciblage géographique possible grâce aux choix des zones d'affichage, le public reste trop large pour les budgets engagés. QIIS, par exemple choisit de cibler les directeurs de système d'informations, patrons d'entreprise, directeurs IT ou conseillers municipaux chargés de l'informatique. Or sur la population touchée par l'affichage cela ne représente que très peu de personnes. C'est pourquoi, nous le déconseillons à une entreprise basée sur une activité B to B avec de petits moyens.

La presse écrite

En 2002, la presse était le premier média utilisé par les entreprises avec 42 % des dépenses de communication (IREP cité par Dayan, 2003). Il existe différents types de presse : les quotidiens nationaux comme Le Parisien, la presse magazine comme Elle ou Gala, la presse quotidienne régionale comme Le Dauphiné, la presse spécialisée et la presse quotidienne gratuite. Malgré la recrudescence d'internet la presse est toujours très lue. On compte notamment 8,5 millions de lecteurs pour la presse nationale dont 40 % sont des patrons et des actifs et 4,2 millions pour la presse professionnelle (Etnoka, s.d).

A la vue de l'activité que nous étudions ici, nous excluons d'emblée la presse nationale trop large et peu spécialisée, la presse quotidienne régionale qui, même si elle est ciblée sur la région, ne touche pas précisément notre cible. La presse quotidienne gratuite est également trop générale en terme de lectorat. Nous nous concentrerons donc sur la presse professionnelle spécialisée offrant un ciblage précis par compétences et secteurs d'activité.

L'un des avantages notables de la presse est le fait que le profil des lecteurs est décrit précisément et publié dans des études d'audiences régulières ce qui permet de bien cibler les journaux ou magazines que nous souhaitons utiliser. La presse professionnelle spécialisée permet une diffusion précise et concise des messages qui offrent un contexte de lecture adapté convenant parfaitement au B to B (Gebhardt, s.d). De plus, les budgets sont assez larges selon que l'on est choisi un bandeau ou une page entière de publicité, ce qui rend ce média accessible aux plus petites structures. Malheureusement les contraintes techniques et les délais de mise en place en font un média très peu réactif.



Chaque journal, chaque magazine a des contraintes et des délais de publication qui lui sont propres en termes de format notamment. La création graphique d'une seule publicité ne convient donc pas à la publication sur plusieurs supports. Ceci nécessite donc des investissements de création plus importants. Malgré tout, cela reste envisageable au niveau tarifaire et technique.

Pour l'entreprise QIIS, nous avons choisi ce média et plus particulièrement la presse professionnelle spécialisée afin de promouvoir l'entreprise et ses produits. Ainsi, nous avons sélectionné deux secteurs de publication nous permettant de toucher nos différentes cibles indépendamment les unes des autres. Dans un premier temps nous avons sélectionné Techni.cités le magazine des collectivités territoriales du Groupe Moniteur diffusé à 12 865 exemplaires (Groupe Moniteur, 2013). Ce magazine est commandé soit par des mairies soit par des agents à titre personnel. Nous avons donc pris le parti malgré un coût élevé pour l'entreprise, de diffuser de la publicité dans un premier temps pour notre solution eTicket puis dans un second temps afin de promouvoir plus l'entreprise. Pour les produits orientés Google, l'entreprise privilégiera les magazines et journaux professionnels spécialisés dans les nouvelles technologies et l'informatique pour les entreprises comme Programmez ! ou L'informaticien. Dans ce domaine la presse est bien souvent numérisée ce qui limite le nombre de supports papiers sur lesquels la diffusion est possible.

L'analyse de ce média et de l'application faite par la société QIIS nous amène à dire que la presse écrite est accessible aux PME malgré les contraintes temporelles et techniques que celle-ci comporte. Cela permet aux revendeurs/concepteurs de différencier leurs activités et de les promouvoir indépendamment sur chacune des cibles, tout en ayant la possibilité dans les deux cas de promouvoir l'entreprise elle-même.

Internet

Comme nous l'avons expliqué précédemment, internet est le moyen de communication le plus utilisé par les PME du fait de son accessibilité financière. Il existe différentes manières de l'utiliser : le site internet, les médias sociaux ou l'achat d'espaces publicitaires. Il ne s'agit pas ici de développer l'aspect technique des choses, mais de voir en quoi internet est utile aux PME de services aux entreprises.

Le site internet qu'il soit informationnel ou transactionnel est devenu un outil indispensable. En effet, aujourd'hui, ce média est devenu l'un des premiers vecteurs de communication et de recherche d'informations chez les Français. La majorité d'entre eux sont équipés d'un ou plusieurs ordinateurs à domicile ou sur leur lieu de travail. Être présent sur internet est donc synonyme de présence dans l'esprit du consommateur (D'Iribarne et Tchobanian, 2003). Pour une PME le site internet a, dans un premier temps, l'objectif de faire connaître et d'augmenter la notoriété de l'entreprise et de ses produits. C'est pourquoi, toutes les entreprises ont, à minima, une partie voire tout un site consacré à la communication informationnelle. Cela permet de mettre à disposition des consommateurs toutes les données nécessaires à la connaissance de l'entreprise. C'est une sorte de brochure en hyper développé. Cela rassure le consommateur sur l'entreprise et permet de mettre en cohésion ce qu'il en sait et ce que celle-ci lui dit. Il pourra également savoir si la société peut répondre à ses besoins (Dayan, 2003). Ce type de site permet surtout la génération de leads ou contacts qualifiés afin d'alimenter le fichier client et décupler les possibilités de contacts. Il est très conseillé pour les entreprises aux produits très techniques comme QIIS.



Le portefeuille produits ne permet pas l'achat en ligne spontané, il faut donc fournir aux prospects des informations sur les lieux de ventes et la manière de procéder à l'achat. Les informations doivent être rassurantes et détaillées.

Dans le cadre d'un site aux fonctionnalités transactionnelles, l'entreprise vend ses produits ou services directement en ligne. Le client peut donc réserver un service, commander un produit, suivre son envoi, gérer son dossier. Ce type de site est plutôt conseillé à des structures ayant une clientèle étendue géographiquement pour des produits qui demandent peu ou pas de supports techniques avec une possibilité d'achat spontanée (D'Iribarne et Tchobanian, 2003 & Dayan, 2003). Il peut permettre aux PME de vendre sur une zone géographique plus étendue que celle touchée initialement sans trop d'efforts. Ces sites ne sont donc pas accessibles à une entreprise comme QIS puisque ses produits ne le permettent pas du fait de leurs technicités.

Lorsque l'on n'est pas connu, l'un des seuls moyens de l'être est le référencement. Il correspond à l'amélioration de la visibilité d'un site internet sur les moteurs de recherche. Ceux-ci sont le point de départ de nombreux Internautes donc une base très importante dans la création du trafic. Le but de ce référencement sera donc de faire apparaître le site web dans les premiers résultats de recherche afin qu'il soit vu et cliqués par les internautes.

Une entreprise, quelle qu'elle soit, peut intégrer les réseaux sociaux afin d'augmenter les interactions avec le public. Chaque média a sa spécificité et, dans le cadre d'une communication destinée aux entreprises nous devons d'emblée en exclure un certain nombre comme Facebook qui est principalement utilisé dans le cadre du B to C. En revanche, Viadeo, Twitter ou les blogs sont très accessibles. Viadeo est un réseau de relations professionnelles utilisé par de nombreuses personnes dans le cadre privé comme professionnel. Il permet de mettre en avant l'expertise des salariés en décrivant leur parcours et donne donc de la crédibilité à la promesse de l'entreprise quand celle-ci tourne autour de l'expertise. L'internaute pourra alors voir quel est le parcours professionnel des employés et s'assurer de leurs compétences. Twitter permet, lui, de créer un lien de proximité avec les lecteurs. Il est utilisé par de nombreuses entreprises et spécialistes afin de diffuser des informations généralistes ou spécifiques. Pour une PME cela permet de faire vivre l'entreprise dans l'esprit du consommateur grâce à des petits articles réguliers informant des nouveautés de l'entreprise et du secteur. Pour QIS qui est un affilié Google, Twitter lui permet de connaître toutes les nouveautés de son prestataire et de les rediffuser, de transmettre des informations régulières et techniques à des bloggeurs et journalistes spécialisés et tenir informés ses clients. Ce réseau n'est utilisé que quasi exclusivement par des individus ou des entreprises privées. Pour QIS et son produit eTicket ce réseau n'est donc pas adapté. Le blog permet à l'entreprise de mettre en avant son cœur de métier en diffusant de l'information généraliste au sujet de son secteur d'activité. Plus qu'une page commerciale d'un site internet, le blog permet de donner aux consommateurs des preuves de nos connaissances et de notre intérêt pour l'actualité de notre secteur. C'est fonctionnalités sont à la croisée de celles de Viadeo et de Twitter. Les blogs sont donc très adaptés quand l'actualité est riche et les produits, techniques.



Le hors-média

Le hors-média est l'outil le plus utilisé par les PME de par son accessibilité. En effet, il n'y a nulle comparaison entre les prix d'une action média et hors-média. En 2002, ce type de communication représentait près des deux tiers des dépenses en communication (Dayan, 2003). Comme pour les médias, chaque medium est spécifique et n'atteint pas les mêmes buts. Ils sont très utilisés dans le secteur du B to B puisque la cible est spécifique et privilégie les relations interpersonnelles (Lendrevie et alii. 2006). Nous excluons d'ores et déjà tout ce qui concerne le parrainage, le sponsoring et le mécénat trop coûteux pour des petites structures à la cible très précise qui ne favorise pas l'objectif d'image. Nous ferons de même pour le merchandising et la promotion des ventes qui touchent majoritairement le secteur du B to C et pouvant, dans certains cas, déprécier la qualité du produit dans l'esprit du consommateur (Dayan, 2003). En effet, une diminution trop fréquente du prix peut entraîner la sensation d'une perte de qualité et donc nuire à l'image de marque.

Le marketing direct qui consiste à toucher une cible grâce à des actions marketing spécifiques comme le publipostage est une technique très utilisée notamment avec l'envoi des newsletters. Cet outil est très adapté à la communication B to B quelle que soit la nature du produit ou du service proposé car elle permet de distiller des informations sur l'entreprise et sur l'univers du produit à des clients ou prospects. Afin de toucher ses différentes cibles, QIIS possède deux newsletters distinctes correspondant à ses deux univers produits. Chacune est composée d'une partie généraliste puis d'une partie consacrée au produit et une autre dédiée à l'entreprise qui fait référence souvent au produit non cité. Il permet également de maintenir le lien avec les clients, ce qui est très important dans le cadre d'une relation B to B (Lendrevie et alii. 2006).

Les relations presses ou publiques et l'événementiel sont des moyens liés, très accessibles et adaptables pour les PME. Les premières consistent à mettre en place des actions auprès des journalistes afin d'obtenir des retombées dans la presse et dans des ouvrages ciblés. Les relations presse sont un moyen efficace de se substituer à l'achat d'espaces et permet de diffuser une information plus dense ce qui est très pratique lorsque le produit est complexe. Un article rédactionnel vaut mieux qu'une simple publicité avec un visuel et un logo. Cependant, l'entreprise doit bien maîtriser sa communication par les communiqués ou dossiers de presse, car l'article final se fera sur le ressenti du journaliste. Les relations publiques visent à toucher toutes les parties prenantes de l'entreprise afin de créer des liens de proximité et de confiance avec eux. Ce type d'action est mis, principalement, en place lors d'événements et salons (Lendrevie et alii. 2006). Ces derniers sont un très bon relai de notoriété pour les PME malgré leur prix parfois exorbitants. Ils permettent de se faire connaître en tant qu'entreprise et de mettre en avant les produits auprès d'un public captif s'intéressant au cœur de métier. Ils permettent également de se positionner face aux concurrents et de faire de la veille technologique. Une PME peut également organiser des événements en son propre nom dans le cadre de relations publiques auprès de ses amis, clients, prospects ou fournisseurs (Libaert & Westphalen, 2012). QIIS a, par exemple, organisé l'inauguration de ses locaux ou le lancement de sa nouvelle application. Cela permet de maintenir le contact, de fidéliser en créant un lien de proximité à moindre coût.



En définitive, le mix-média est un élément décisif dans la diffusion et la compréhension du message surtout pour les PME. Cette analyse nous a démontré que la communication média n'est que très peu accessible financièrement pour les PME. Cependant, les retours sur investissements et le ciblage précis de la presse les rendent très intéressants. Internet est, aujourd'hui, le moyen privilégié par les entreprises du fait de son faible cout et des évolutions possibles. Là aussi, le ciblage est très précis et donc l'investissement rentable. La communication hors médias, elle, est très plébiscitée du fait de la création de liens de proximité avec les clients.

Tous ces médiums sont complémentaires et ne peuvent que très difficilement vivre indépendamment les uns des autres. Quand on fait des événements on l'annonce dans la presse, on invite des journalistes, on envoie des invitations et des emailings et on communique sur internet par exemple. Cette corrélation permet de s'adresser à des publics distincts tout en ramenant les informations à la communication Corporate de l'entreprise, surtout dans le cas du hors médias. À chaque public son action, sa newsletter et son événement. Le ciblage précis fourni par le hors-média en fait un moyen de communication recommandé dans le cadre d'une entreprise aux publics et activités distinctes. Sur internet, il faut privilégier la communication Corporate et diffuser l'image globale de l'entreprise en laissant une place au produit. Dans ce type d'entreprise où l'achat des produits est impliquant les sites e-commerce n'existent pas. Il faut donc faire un site vitrine institutionnel. Pour la proximité la présence sur les réseaux sociaux professionnels ou accueillant un public B to B est également vivement conseillée.

Pour conclure nous pouvons dire que les outils de communications sont un excellent moyen de toucher chacune des cibles dans une communication marque/produit mais également de communiquer sur l'entreprise elle-même tout en gardant une cohérence grâce à la mise en relation des canaux.

3. Les mesures d'efficacité d'une communication hybride

Si, comme nous venons de le voir, la communication comporte une partie importante de stratégies et de créations, elle doit également se composer d'une part d'analyses et d'études statistiques. En cette période de crise toutes les entreprises regardent à la dépense, la rentabilité des investissements est plus que jamais une priorité (Heurtebise, 2011). En effet, après avoir investi des sommes parfois importantes dans la communication, il est important de suivre son rendement pour vérifier les résultats obtenus, les comparer à ceux attendus et améliorer les futures campagnes (Matricon, 1969). Dans le cas d'un revendeur/concepteur aux activités variées, cela est d'autant plus important que la campagne de communication est, comme nous l'avons vu, complexe. En multipliant les cibles, nous multiplions aussi les risques communicationnels. Or pour une PME, l'investissement engagé ne permet d'assumer financièrement, que très peu d'échecs.



La mesure d'efficacité publicitaire reste un domaine mal maîtrisé par de nombreux communicants. Appliquer des formules c'est bien, mais, pour avoir des résultats réellement probants, il est préférable de les comprendre. Or la corrélation entre sciences humaines, sciences sociales et analyses statistiques, en font un exercice complexe (Dayan, 2003). Les mesures s'effectuent à plusieurs niveaux, tout d'abord en amont d'une campagne publicitaire puis en aval à court, moyen et long terme. Selon une étude de l'UDA, la progression des ventes et la génération de trafic sont mesurées à court terme (82 % et 91 % des répondants), et enfin, l'attachement à une marque et la construction d'une image sont pour 76 % des répondants mesurables à moyen terme. Seul le retour sur investissements est, selon cette même étude, mesurée à court, moyen et long terme (Union Des Annonceurs, 2011).

Pour QIIS, il est donc important de bien préparer sa communication en amont puis de la tester en aval selon les différentes caractéristiques de sa communication. Cela permettra à l'entreprise de savoir si elle a atteint ses objectifs généraux et spécifiques, de savoir lequel des produits est porteur de notoriété ou d'image et déterminer ce sur quoi il faut continuer à s'appuyer. Cette activité sera d'autant plus rémunératrice qu'elle permet d'ajuster le futur et de tirer les leçons du passé dans un laps de temps assez court (Heurtebise, 2011).

Longtemps limitées aux mesures de l'efficacité de la télévision et des relations presses, celles-ci ont évolué afin de se tourner vers le web et les autres grands médias. L'accroissement des possibilités internet a également dégagé le secteur d'une contrainte de taille : la méthode d'analyse. Là où, auparavant, il fallait s'appuyer sur des études faites en face à face ou par téléphone, les entreprises peuvent dorénavant compter sur des moyens plus rapides comme les tests en ligne (Heurtebise, 2011). En plus de simplifier les démarches, cela rend l'activité moins chronophage, moins coûteuse et donc plus abordable pour les petites structures comme les PME.

Cette dernière décennie nous avons également pu constater une nette progression des points de contrôles et d'analyses. L'évolution des marchés et des marques ont mis fin au contrôle d'indicateurs isolés. Aujourd'hui on ne veut plus seulement savoir si la publicité a impacté ou si elle a été aimée, on s'intéresse à l'évolution qu'elle a suscitée autour de la marque et à l'intérieur même du marché (Delcayre, 2009). Dans ce contexte de multiplication des médias, les entreprises ne veulent pas juste connaître les résultats par médias mais, savoir quelles interactions sont les plus efficaces grâce aux analyses croisées (Heurtebise, 2011).

Ils existent différentes techniques de mesure d'efficacité publicitaire utilisable en B to B pour une entreprise conceptrice et revendeuse de services. Nous les distinguerons selon la période d'exécution (avant et après le lancement de la campagne) et selon l'objet de la mesure : notoriété, mémorisation et autres.



Afin de correspondre aux attentes des PME, qui, comme nous le répétons, ont un budget réduit, nous analyserons la faisabilité de chacune des mesures et leurs enjeux. Nous ne privilégions pas les mesures d'audience complexes (test en laboratoire) nécessitant l'intervention de cabinets d'étude assez chers à raison d'un euro investi dans la communication pour un euro d'analyse. Malgré tout, il reste conseillé, de temps à autres, d'acquérir des informations très poussées afin d'obtenir une idée précise de ce qu'il se passe autour de notre entreprise.

Les tests à effectuer avant le lancement de la publicité ou pré-test

Avant le lancement de toute campagne, l'entreprise peut effectuer des pré-tests sur leurs outils de communication, afin de vérifier qu'elle ne fait pas fausse route et ainsi d'économiser des centaines voire des milliers d'euros (Dayan, 2003). Cet outil est vraiment utile sur le plan opérationnel, notamment pour les PME qui ne passent pas par des agences de communication et qui ont besoin de réduire leur incertitude. Ils permettent également de choisir un projet de création spécifique, d'améliorer ou enrichir la création, vérifier la bonne compréhension de la campagne et de définir les tendances générales des futurs retours (Lendrevie & De Baynast, 2008). Dans ce but, le communicant peut réaliser des études quantitatives (Ad Hoc ou test standardisé) ou qualitatives (focus group semi-directif ou sémiologie). Durant cette phase de tests publicitaires, l'entreprise peut connaître l'impact sur la notoriété de la marque ou du produit, l'attention, la compréhension, l'acceptation et la crédibilité portées au message, l'attribution à l'annonceur, l'impact global et l'agrément (Dayan, 2003). Ces indicateurs sont très intéressants à connaître pour une PME aux activités distinctes et à la communication hybride. Elle pourra, par exemple, savoir si sa stratégie de communication publicitaire, concernant chacun des produits, permet une identification de l'entreprise quel que soit le produit concerné. C'est, comme nous l'avons montré plus haut, la clé de voûte de la communication que nous conseillons et que nous avons mise en place chez QIIS. L'indicateur d'attribution est donc primordial.

À la vue de la complexité de l'offre de ce type d'entreprise il est donc aussi très important de connaître le taux de compréhension du message afin de s'assurer que sa communication est claire. Chaque PME doit donc effectuer des tests en fonction de ses objectifs de communication primaires. Cependant, il faut aussi noter que leur capacité prédictive n'est pas incontestable (Delcayre, 2009). Les tests ne se déroulant pas dans des conditions réelles d'utilisation puisque nous excluons les marchés tests, les résultats ont une fiabilité limitée. Ils ne donnent qu'une tendance et non des preuves certaines de succès ou d'échecs potentiels.

En dehors de l'analyse des 5 médias traditionnels, internet s'impose également comme un élément incontournable de cette phase. Faisant désormais partie à part entière de la stratégie de communication, il nécessite également une série d'indicateurs et de pré-test. Le lancement d'un site internet est une phase complexe et délicate. Tout comme pour la charte graphique, le choix de la mise en place du site web est le reflet d'une stratégie de communication réfléchie.



Prenons l'exemple de QIIS, avec une déclinaison de charte graphique en fonction des produits, deux choix s'offrent à l'entreprise : créer deux micros-sites ou un site institutionnel comprenant des pages spécifiques par produit. Pour des raisons de praticité l'entreprise a choisi la deuxième solution. Cependant, se pose le problème de la navigation, de l'accessibilité et du contrôle des différentes phases techniques. Pour cela la mise en place d'un test utilisateurs en conditions réelles, pour chaque typologie de client, est presque devenue incontournable. L'entreprise peut interroger des clients sélectionnés par rapport aux produits consommés et leur lien à l'entreprise. A l'aide d'un script de navigation, le testeur demande à chacun d'effectuer des tâches basiques comme retrouver un produit, ou s'inscrire à une newsletter. Des résultats obtenus, l'entreprise peut donc choisir de lancer le site ou de le faire évoluer.

Il est bien évident que sans connaissances de bases des tests possibles à effectuer, l'utilisation de ces outils en PME est très difficile. Nous venons tout de même, de prouver à quel point ceux-ci sont intéressants et importants dans le cadre de l'élaboration d'un site internet et d'une campagne publicitaire. Les tests en amont doivent être effectués dans le cadre d'une méthodologie basée sur les objectifs de communications de l'entreprise et comprenant une priorisation des tests à effectuer pour ne pas perdre de temps et d'argent dans des tests inutiles. Malgré tout, nombreuses sont celles qui effectuent des contrôles à posteriori et au coup par coup par manque de connaissances, de budgets ou de temps. Nous allons étudier, maintenant, l'importance du contrôle des performances après le lancement des campagnes.

Les mesures d'efficacité à posteriori, un élément indispensable dans le suivi stratégique

Contrairement à la mesure d'efficacité publicitaire dans le cadre d'un pré-test, les études à posteriori sont beaucoup plus opérationnelles puisqu'elles se basent sur des faits, des indicateurs et des réactions concrètes de la part du public cible. Cette partie d'évaluation se joue à trois niveaux distincts : l'efficacité globale de la campagne (outils de post-testing), l'impact sur la notoriété et l'image de marque (outils de baromètre et tracking publicitaire) et l'effet sur les ventes (observations des ventes avant/après). Il est très difficile, ici de ne pas faire appel à des instituts d'études hormis pour les contrôles basiques d'internet que nous verrons ci-après. Pour une PME, il est indispensable de bien choisir les tests et indicateurs à faire afin que les études soient optimales. Nous dresserons ici une liste non exhaustive des différentes possibilités offertes par les instituts d'études ainsi qu'une partie concernant internet réalisable en interne.

L'évaluation de l'efficacité globale d'une campagne s'effectue à court terme, c'est-à-dire dans la semaine suivant la fin de la vague publicitaire, afin d'éviter les effets de démemorisation dû aux temps. Pour cela il existe deux outils : les post-tests et le bilan de campagne (Lendrevie & De Baynast, 2008). Les post-tests, longtemps utilisés pour l'étude de l'impact publicitaire, ne donnaient pas toujours des explications acceptables et concrètes aux résultats. Cette étude basée sur une cible très large ne prenait pas en compte la notoriété et l'image de marque. Sous l'impulsion des agences, ces tests ont évolué afin de devenir plus précis, riches et opérationnels afin de mieux se prononcer sur l'efficacité des campagnes. Le bilan de campagne lui, intègre en partie les résultats des post-tests, mais avec plus de précision et surtout en prenant en compte l'image de marque et la notoriété.



Ces outils mettent en avant la manière dont les objectifs de communication sont atteints et le fonctionnement global de la campagne (Lendrevie & De Baynast, 2008). Ces deux types de mesures permettent donc simultanément de juger la qualité de la campagne et du média planning pour en déduire le retour sur investissements grâce à la mesure de la mémorisation, de l'agrément, de l'attitude envers la marque et de l'incitation à l'achat. Ces tests nécessitent la mise en place d'un questionnaire très détaillé. Le temps de conception et l'analyse sont rédhibitoires pour les petites structures. De plus dans le cadre d'une communication uniquement B to B, faire appel à un échantillon de travailleurs est très difficile puisque le nombre d'interrogés est limité et que leur temps est compté. C'est pourquoi faire appel à un institut est, certes coûteux mais nécessaire.

Le score d'impact en post-tests permet de savoir si notre campagne a été remarquée et si elle a été attribuée correctement à la marque. Les méthodes d'analyses diffèrent selon les médiums de communication, mais ne concernent que les cinq grands médias. Comme nous l'avons vu précédemment, les PME n'ont pas forcément les moyens d'investir dans la communication média. C'est pourquoi ces indicateurs sont souvent peu utiles (Lendrevie & De Baynast, 2008). Malgré tout, si une entité décide de s'y aventurer et que ses activités sont diverses, le score d'impact permet de savoir si, dans le cadre d'une stratégie hybride, la communication autour des produits est bien attribuée à une entité particulière. Ceci est très intéressant pour la réalisation des objectifs (Dayan, 2003). Cet outil est aussi recommandé dans le cadre de la communication B to B d'une PME puisque le budget ne permet, souvent, pas assez de répétitions pour avoir des loupés. Il faut donc vérifier que la communication mise en place impact bien au premier coup. Dans ce cas, les scores d'agrément et d'incitation à l'achat sont difficiles à envisager. En effet, comme pour QIIS, la cible de communication est restreinte et spécifique et selon la complexité de l'offre, l'aspect affectif de j'aime ou je n'aime pas la campagne est superflue. Le score d'incitation à l'achat, lui, nous semble peu représentatif des actions réelles du public cible car il se base sur du déclaratif. Le processus d'achat complexe de produits technologiques fait, que cet indicateur ne nous semble pas ou peu intéressant, dans le cadre d'une optimisation des budgets engagés.

Les objectifs prioritaires des PME opérant en B to B et surtout si les produits sont complexes, sont de se créer et d'améliorer perpétuellement son image de marque et sa notoriété. Pour tester cela, il existe deux outils principaux qui sont le tracking publicitaire et les baromètres. Contrairement au bilan de campagne et post-tests, ces outils ne font pas appel à la mémoire consciente des sujets, mais plutôt à ce qu'ils savent inconsciemment. Ils ne sont pas mis en place immédiatement après la campagne, mais vise à étudier l'évolution sur le long terme. Les baromètres sont des études suivies de la situation des marques en terme de notoriété et d'image par rapport aux principaux concurrents grâce à des sondages réguliers auprès d'une population définie. Il est donc le reflet de la notoriété et de l'image à un instant T. Le tracking, lui vise plutôt à comprendre les paramètres extérieurs qui influent sur les variables comme les actions marketing des concurrents et tout ce qui est non maîtrisable par l'entreprise. Sa mise en place est donc continue, ce qui en fait un test particulièrement coûteux.



Malgré tout, dans le cadre d'objectifs cognitifs et affectifs, surtout lorsqu'une PME commence à peine à développer sa communication, la mise en place de ces deux outils permet de mieux cerner son marché et de comprendre avec précision les points forts et faibles de la campagne en tenant compte de tous les paramètres. Une entreprise revendeuse est d'autant plus sensible à la communication de l'entreprise à la base des produits et c'est un élément qui influera beaucoup sur sa propre communication. Comme pour QIS, la communication de Google est omniprésente et influe grandement sur les performances de celle de l'entreprise. C'est pourquoi ces tests, malgré leurs coûts, s'imposent à nous.

Puisque nous nous concentrons ici sur la commercialisation de produits techniques en B to B, nous ne traiterons pas de la mesure d'efficacité publicitaire sur les ventes puisque le processus d'achat est bien trop complexe pour constater un effet à court terme. À long terme trop de biais parasiteront les résultats. Nous allons donc uniquement traiter de la mesure d'efficacité sur internet. Sur ce média les indicateurs de performance sont très simples à trouver notamment grâce aux outils gratuits comme Google Analytics, mais sont plus difficiles à interpréter. Sur ce plan, il existe neuf séries d'items comprenant des indicateurs plus ou moins accessibles : l'affichage, la transformation, le trafic, l'interaction, l'inscription, les médias, la distribution, le retour sur investissements et les post-tests (PricewaterhouseCoopers, 2010). Ils sont valables pour les sites internet mais également pour les réseaux sociaux. Une entreprise aux activités diverses peut donc calculer le nombre d'affichage d'une page, le taux de clics, le nombre de visites ou de pages vues pour chacune de ses typologies de produits mais également pour les parties institutionnelles afin de savoir ce qui fonctionne le mieux. De plus, les outils Google Analytics permettent de convertir ces données en chiffre d'affaires ce qui rend l'analyse moins abstraite. Une PME peut donc aisément calculer ce que son site lui rapporte et quel est son retour sur investissements pour chacune de ses actions et phases de communication. Le pilotage est plus simple et opérationnel que pour les autres moyens de communication. Investir sur internet pour une PME est abordable et indispensable, mais il ne faut pas le faire à l'aveugle.

Pour conclure sur les mesures d'efficacité publicitaires, nous pouvons dire que pour une PME comme QIS où les activités sont différentes, il est très important de maîtriser sa communication et donc de savoir si l'investissement est rentable et quels sont les facteurs influents. Afin de limiter les erreurs durant la conception il faut donc mettre en œuvre une série de pré-test consommateurs visant à recueillir leurs avis en amont de la création afin de pouvoir, si nécessaire, modifier des points de détails. Seulement, l'analyse ne s'arrête pas là et continue après la fin de la campagne à plus ou moins long terme. Après la vague de communication, l'entreprise pourra se baser sur des indicateurs concrets. Malgré tous les éléments d'études offerts par ces indicateurs, le budget et le temps investi peuvent être rédhibitoires. En effet avec un ratio d'un euro investi en communication pour un euro d'étude post ou pré tests, certaines entreprises ne peuvent pas se le permettre et doivent avancer à tâtons. Dans ce cas spécifique, il est donc indispensable de réaliser, à minima, une enquête auprès de ses clients et d'analyser les outils accessibles gratuitement comme les ventes ou internet. Un contrôle régulier de chaque média et de leurs interactions permet d'avoir une vision plus globale de l'investissement et de ne pas traiter chaque canal comme un facteur indépendant. Cette analyse pluri-médias est d'autant plus importante quand les activités et les communications sont distinctes.



Nous venons de mettre en exergue la difficulté que les PME de services aux entreprises peuvent rencontrer dans le cadre de la mise en place d'un plan de communication. De la définition stratégique de la charte graphique aux mesures d'efficacité en passant par le média-planning, tous ces éléments ont un coût important que ne peuvent pas endosser toutes les PME. C'est pourquoi nous avons tenté de prouver que pour une petite structure la tâche n'était pas insurmontable. Une fois les éléments stratégiques comme les objectifs ou le ciblage définis, les éléments opérationnels découlent d'eux-mêmes. Le choix de la charte graphique dépend en grande partie de l'activité de la PME et de ses objectifs de communications. Plus les activités sont diversifiées, moins les stratégies standards s'adaptent, c'est pourquoi, comme pour le choix de la communication, les entreprises doivent faire preuve d'inventivité afin de s'approprier les concepts. Cette charte doit être diffusée dans des canaux de communication adaptés. Le budget des PME est souvent le premier facteur de décision. Il ressort de notre analyse que la presse, internet et le marketing direct sont les plus adaptés, à condition bien sûr, de ne pas les traiter indépendamment les uns des autres. Cette intégration des médias doit aussi se refléter dans l'analyse post campagne. La prise en compte de ces liens permet une analyse plus poussée du retour sur investissements générés. Il est essentiel de noter que malgré l'investissement consenti les actions de communication rapportent de manière détournée parfois bien plus. Afin de justifier et de comprendre ces dépenses l'analyse est essentielle.



Conclusion

Comme nous l'avons vu tout au long de notre démonstration, la mise en place d'une stratégie de communication dans une PME est très difficile. Nous avons, pour QIIS, suivi toutes les différentes étapes et suivis à la lettre les recommandations effectuées. De par la récence de la stratégie de communication, nous ne pouvons en tirer que des résultats sommaires. Il faudra attendre la fin de la campagne de publicité et la mise en place d'étude régulière avant de pouvoir conclure à un succès ou un échec des actions de communication. Pour les premières mesures d'efficacité réalisées en mai 2013, on aperçoit une augmentation considérable du nombre de visite sur le site internet avec une augmentation de plus de 1000 % sur certaines périodes. Bien sûr, comme nous l'avons mis en avant dans notre développement, ces résultats ne sont pas que le seul fruit de la communication. Nous en déduisons donc que la mise en place de la stratégie hybride a un impact positif sur la notoriété de la marque a priori. Hors des résultats concernant le consommateur, il faut dire qu'Eric Veyret, se sent plus à l'aise avec l'image de l'entreprise. Il est donc plus enclin à communiquer et à distribuer des outils de communication lorsqu'il entre dans la peau d'un VRP. Même si cela ne fait pas partie des indicateurs de mesures cités plus haut, cet exemple nous montre qu'une bonne communication peut être un vecteur de satisfaction et de motivation en interne.

Cet exemple nous a également permis de mettre en lumière, le fait qu'une PME puisse communiquer efficacement et se mesurer aux plus grands. Les grandes entreprises ont l'appui de nombreuses personnes formées et expertes, mais les PME elles peuvent rivaliser d'inventivité en se rappropriant des concepts existants et en les adaptant afin de sortir des sentiers battus. Alors, certes une PME est considéré comme une petite structure, certes les capacités du personnel sont mises à rudes épreuves et certes les budgets ne permettent pas de développer une stratégie de communication pluri-médias comprenant télévision, cinéma et radio, mais les PME ont cette réactivité que n'ont pas les grands groupes. Elles sont adaptables aussi bien en terme d'activité que de communication. Il est plus facile pour elle de réagir aux caprices du marché, de communiquer en fonction et d'adapter la communication future. Cela n'est pas le cas de grands groupes souvent trop rigides. De plus, malgré leur manque de moyens et de compétences, elles peuvent faire appel à de nombreux intervenants capables de les guider efficacement dans leur futur.

Dans le cas des PME aux activités diverses, nous venons de démontrer que la mise en place d'une communication cohérente et efficace passait par la cohésion entre marketing d'une part, et communication de l'autre. La définition des éléments stratégiques doit être pensée en amont, avant même la mise en commercialisation d'un produit et, si cela est possible, avant le lancement de l'entreprise. Des choix généraux à la détermination des cibles, il est important pour l'entreprise de tenir compte des diversités qui composent son portefeuille produit mais aussi d'éléments plus tangibles.



Une fois que les éléments stratégiques de chaque produit sont définis, il est primordial pour une PME aux activités diverses de les faire cohabiter au sein d'une seule et même stratégie de communication permettant la mise en valeur de l'entreprise et de ses produits. Cette réunion permettra la présentation d'une image cohérente auprès du public cible et donc une meilleure efficacité publicitaire. Comme nous l'avons précédemment mis en exergue, l'adéquation de la communication avec la stratégie permet un effet de halo entre produit et entreprise ou juste entre produit. Cela permet alors de démultiplier les retombées de communication sans pour autant investir plus. La gestion de plusieurs plans de communication en parallèle n'est pas envisageable, notamment pour les PME qui n'ont pas beaucoup de personnels donc de temps et d'argent.

Afin de mettre en place ce plan de communication unique, une PME doit s'approprier les concepts de communication basiques pour en lier plusieurs et créer un schéma hybride. Dans le cadre de la vente de biens et services techniques, communiquer sur les produits uniquement n'est pas possible puisque leur achat nécessite de la recherche d'informations afin d'augmenter son niveau de confiance. Or, pour que les consommateurs nous fassent confiance ils ont besoin de savoir à qui ils s'adressent. C'est pourquoi la communication Corporate est nécessaire mais pas suffisante. Les produits eux-mêmes nécessitent la diffusion d'informations à leur sujet. Il faut donc faire converger la communication Corporate et marque/produit. Cela passe par une harmonisation des objectifs globaux et spécifiques. Seules les cibles restent distinctes puisque chaque fonctionnalité d'un produit est unique et qu'une entreprise ne peut pas sacrifier une cible pour une autre si celles-ci sont hétérogènes. Donc plutôt que de communiquer à une cible sur un produit, il vaudra mieux mettre en avant le cœur de métier de l'entreprise, en plus du produit qui les intéresse afin de gagner en notoriété et en crédibilité.

L'homogénéisation de ces éléments en une stratégie croisée devra également se ressentir dans les choix opérationnels. La définition d'une charte graphique cohérente est l'une des premières étapes opérationnelles à mettre en place. Celle-ci représente l'entreprise. Les couleurs, le texte, le logo, la typographie sont autant de point d'ancrage à la mémoire de notre cible. Ils doivent donc être le reflet des valeurs de l'entreprise et de sa diversité tout en permettant le rattachement à une entité de base. Les communicants doivent donc gérer et retranscrire les valeurs de la société, ses différences et les attentes des consommateurs en terme d'image, dans des éléments subjectifs. Pour une PME cela peut prendre beaucoup de temps. Dans le cadre d'une activité diversifiée, nous avons mis en avant le fait que de décliner une charte graphique principale était le meilleur moyen de parvenir à notre but.

Le choix des vecteurs de communication diffusant cette charte graphique est, pour les PME, souvent le fait d'une élimination successive de chaque élément dû au prix. Or nous avons mis en avant le fait qu'une PME, surtout si ses activités sont multiples, a plutôt intérêt à contraindre sa communication dans des canaux spécifiques plutôt que de s'essayer à tous. La presse reste, pour une entreprise B to B, le meilleur canal tout comme le hors-média. La pluralité des activités n'est pas synonyme de pluralité des canaux. Les PME de services B to B doivent donc privilégier les canaux spécifiques aux professionnels et notamment ceux insistant sur les relations interpersonnelles afin de se créer une sphère d'influence solide pour tous les produits, mais aussi autour du cœur de métier de l'entreprise afin de la faire rayonner par la suite.



Pour finir, les indicateurs de performance publicitaire sont des garde-fous pour les entreprises. Ils permettent en amont de modifier les éléments défailants et d'effectuer au plus vite les corrections nécessaires. Plus le portefeuille produit est important plus la communication est délicate. Il lui faudra donc de nombreux arrangements avant d'être optimale notamment quand une entreprise demande à des communicants spécialisés d'effectuer tout le processus de création. L'investissement en communication est tellement important pour ces entreprises qu'elles ne peuvent pas se permettre de se tromper de voie et donc d'investir dans des actions qui ne rapportent rien.

Malheureusement, ce type d'enseignement n'est applicable que dans le cadre de PME aux activités de services B to B. Le secteur de la grande consommation nécessite des choix tout autre, notamment pour les outils de communication et les objectifs. Nous regrettons également de n'avoir pas pu, pour des raisons de temps, effectuer des recherches plus poussées au niveau de l'efficacité publicitaire afin de comprendre pourquoi et comment la mise en place de cette nouvelle stratégie de communication a pu influencer l'entreprise QIS. Nous aurions également voulu mettre en place une série de pré-test auprès des clients existants concernant notre nouvelle charte graphique. Cependant, du fait des contraintes de planning, ce lancement a été repoussé tout comme le lancement du site. Nous n'avons donc pas pu étayer nos propos de chiffres concrets mais uniquement de ressenti et de discussion informelle.

En tenant compte des résultats déjà mis en avant durant notre étude et des contraintes que nous venons de mettre en avant, il serait nécessaire, par la suite, de mettre en place des études de statistiques approfondies afin de savoir en quoi la communication a aidé la PME et surtout comment celle-ci a agi. Il serait aussi intéressant de voir quelle est la différence entre une PME et une entreprise privée dans l'esprit du consommateur. Il faut donc analyser comment la taille d'une structure ou son statut légal impacte la vision du public afin de comprendre s'il faut envisager la communication d'une autre manière pour les petites entreprises. Cette étude pourra également donner aux responsables une énumération succincte des attributs que recherchent le public chez des petites structures ce qui permettra la bonne orientation de la communication. Il serait également intéressant de poursuivre l'étude là où celle-ci s'arrête, c'est-à-dire aux actions qui nécessitent peu de budget. Nous avons volontairement exclu certains outils de communication ou des mesures d'efficacité comme les marchés test que nous présumons trop lourds. Il semblerait malgré tout, que l'analyse de ces points ainsi que leurs retombées pourrait permettre de les inclure, par la suite au raisonnement si les résultats sont concluants.

Cette étude n'ayant pas vocation à entrer dans les détails d'une copy stratégie, la mise en place pratique d'un plan de communication n'est donc pas totalement abordée. Malgré tout, nous pouvons trouver toutes les réponses aux questions des entreprises de services B to B aux activités diverses. Pour conclure, nous dirons que seule une audace contrôlée leur permettra de s'affirmer.



Bilan personnel

Cette année en alternance m'a permis d'enrichir mes connaissances sur la communication, mais surtout sur le web et le print. Je sais, maintenant, gérer la chaîne de création et de fabrication des documents imprimés. Pour le web, mes connaissances restent superficielles. Je ne suis pas programmatrice mais je sais créer une page web par un CMS et la modifier en HTML. J'ai aussi beaucoup appris sur l'univers des PME. A l'école, nous avons tendance à étudier des entreprises jouissant d'une forte notoriété auprès du public, nous ne voyons que très peu l'envers du décor.

L'IAE m'a permis de développer des compétences dans tous les domaines de la communication. Les cours administrés par des professionnels sont très enrichissants et permettent une application rapide. Cependant, je regrette le manque de cours sur des thèmes comme le responsive design ou la culture graphique. Lorsque l'on travaille dans une PME et surtout que l'on est seule à gérer la communication, on nous demande de mobiliser des compétences autant stratégiques, qu'opérationnelles. A l'heure actuelle, la formation ne permet pas d'aborder en profondeur les sujets pratiques comme l'identité graphique. De plus, certains cours ont manqué de concret. J'aurais aimé avoir des informations précises concernant le prix des médias ou comment fixer précisément un retro-planning, du moins avoir des indications temporelles.

J'ai beaucoup appris dans les deux structures. L'IAE m'a permis de cerner les bases théoriques et l'entreprise de les appliquer de manière plus poussée. Je ne peux donc pas dire que j'ai plus appris dans l'un que dans l'autre. Malgré tout, de par son cœur de métier, QIS m'a permis de commencer à développer mes compétences web et graphiques. Compétences que j'espère vivement continuer à développer dans le futur.

Le point essentiel que je retiendrais de cette expérience est que j'ai désormais confiance en moi. L'application pratique nous paraît parfois tellement lointaine qu'une fois devant une mission précise, nous perdons nos moyens comme ça a été mon cas au début. Cependant à la vue du travail accompli pour QIS et notamment en graphisme ou pour le web, j'ai compris que malgré certaines lacunes, je pouvais proposer des choses inventives et les réaliser moi-même.

Cette année m'a confirmé mon projet initial. Je ne veux pas travailler dans une agence mais plutôt chez l'annonceur. J'ai une préférence pour les structures me permettant d'avoir de l'autonomie comme les associations, les PME et les collectivités. Travailler en équipe c'est bien mais parfois on se perd. J'ai donc besoin d'un poste polyvalent me permettant de prendre des décisions par moi-même tout en m'appuyant sur des personnes en qui j'ai confiance. L'autonomie développée durant cette année sera, je l'espère, un plus pour mon CV et dans ma recherche d'emploi.

Malgré des débuts difficiles, je ne regrette pas cette année. Tout ce que j'ai appris me resservira forcément un jour. J'en ressors grandie et plus prête que jamais à affronter le monde du travail. Je sais désormais ce qui me convient, le type de personne avec lequel j'ai envie de travailler et ce que je veux faire dans l'avenir.



Bibliographie

- A.D. (2008) Comment communiquent les PME ? *Stratégies Magazine* [En ligne], consulté le 20 mars 2013. URL : <http://www.strategies.fr/etudes-tendances/etudes/108837W/comment-communiquent-les-pme-.html>
- Abramovici, M. & Bachiri, N. (2006) Sécurité ferroviaire : Du client menace au client ressource, *Vie & sciences de l'entreprise* 3, 172, 39-58.
- Ben Amara, R. (2011) Elaboration d'un plan de communication et la création d'une charte graphique au sein de l'UVT, Projet de fin d'étude, Université de Tunis, Tunis
- Bitner, M., Ostrom, A., Morgan, F. (2008) Service blueprinting: A practical technique for service innovation, *California Management Review*, 3, 50, 66-94
- Cayssials, J.L. et Servant, F. (2012) Les PME en France en 2011 : malgré une activité bien orientée, la rentabilité stagne et les structures financières demeurent hétérogènes. *Bulletin de la Banque de France*, 189, 3ème trimestre 2012
- CGPME, Confédération générale des petites et moyennes entreprises (2012) Les « PME » : principaux employeurs de France. *Rapport de la CGPME* - Juin 2012
- Darpy, D. & Volle, P. (2012) *Comportements du consommateur. Concepts et outils*, 2^{ème} édition, Paris, Dunod
- Dayan, A. (2003) *La publicité - 9^{ème} édition*, Paris, Presses Universitaires de France
- Delcayre, A (2009) Les clés de l'efficacité publicitaire, *stratégies.fr* [En ligne], consulté le 19 mai 2013. URL : www.strategies.fr/etudes-tendances/etudes/121334W/2-11-4015/les-cles-de-l-efficacite-publicitaire.html
- Dussel, J. (2011) Moteurs de recherche et sites communautaires continuent de booster le trafic internet en février, *stratégies.fr* [En ligne], consulté le 20 mars 2013. URL : <http://www.strategies.fr/actualites/medias/158917W/moteurs-de-recherche-et-sites-communautaires-continuent-de-booster-le-traffic-internet-en-fevrier.html>
- Etnoka (s.d) Les types de presse, *Etnoka.fr* [En ligne], consulté le 7 mai 2013. URL : http://www.etnoka.fr/static/page/infosconseils/magazine/secteur/presse/pg_1
- Farfdeau, A. (2013) La micro-entreprise - Fiche pratique, *Le journal du net* [En ligne], consulté le 3 mars 2013. URL : www.journaldunet.com/management/pratique/creation-d-entreprise/1531/la-micro-entreprise.html
- Fauconnier, F. (2006) Communiquer quand on est une PME, *Le journal du net* [En ligne], consulté le 5 mars 2013. URL : <http://www.journaldunet.com/management/0607/0607143-communication-pme.shtml>



Gebhardt (s.d) Le plan de communication en 7 étapes, *Marketing pour les PME* [En ligne], consulté le 5 mars 2013. URL : http://www.marketingpourpme.org/xwiki2/bin/view/Space_act/cardfSxpPfNko1 [Vue le : 01/04/2013]

Groupe Moniteur (2013) Vos solutions de communication 2013, Collectivités et secteur public, *Groupe moniteur publicité* [En ligne], consulté le 5 mai 2013. URL : http://www.groupemoniteur-publicite.fr/pdf/A4_collectivite_VF.pdf

Heurtebise, C. (2011) Activer les leviers-clés de la PUBLICITE, *emarketing.fr* [En ligne], consulté le 15 mai 2013. URL : <http://www.e-marketing.fr/Marketing-Magazine/Article/Activer-les-leviers-cles-de-la-PUBLICITE-38928-1.htm>

INSEE (s.d) Petite et moyenne entreprise, *Institut national de la statistique et des études économiques* [En ligne], consulté le 11 février 2013. URL : <http://www.insee.fr/fr/methodes/default.asp?page=definitions/petite-moyenne-entreprise.htm>

INSEE, Lifi, Ficus, (2007) Quatre nouvelles catégories d'entreprise - une meilleure vision du tissu productif, *Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche* [En ligne], consulté le 15 février 2013. URL : http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=0&id=3095

IPSOS MediaCT, (2012) Impact du numérique sur les PME de la région PACA, *Rapport d'enquête - France - Janvier 2012*

D'iribarne, A. et Tchobanian, R. (2003) PME et TIC : quels sites web pour quelles PME ? *Réseaux*, 2003/5, 121, 145-169

Jouanne, G. (2012) Le cinéma, un média publicitaire accessible au PME, *Chef d'entreprise Magazine*, 27, 56-58

Kotler, P., Dubois, B., Manceau, D. & Keller, K.L. (2009) *Marketing Management*, 13^{ème} édition, Paris, Pearson Education France

Kupferman, P. (2010) La pub plait de moins en moins au Français, *La Tribune* [En ligne], consulté le 10 mars 2013. URL : <http://www.latribune.fr/technos-medias/publicite/20101020trib000564573/la-pub-plait-de-moins-en-moins-aux-francais.html>

L'atlantico (2012) PME : une rentabilité dégradée, *l'atlantico* [En ligne], consulté le 5 mars 2013. URL : <http://www.atlantico.fr/decryptage/pme-profitabilite-degradee-532052.html?page=0,0>

Larousse (s.d) Communication. *Larousse* [En ligne], consulté le 01 avril 2013 Url : <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/communication/17561>

Le Gales, Y. (2012) Les PME ont-elles leur place en France ? *Le Figaro* [En ligne], consulté le 22 février 2013. URL : <http://blog.lefigaro.fr/legales/2012/09/la-pme-a-t-elle-sa-place-en-france.html>



Lendrevie, J., & De Baynast, A. (2008) *Publicitor - Communication 360° on line off line*, Paris, Dunod

Lendrevie, J., Levy, J. & Lindon, D. (2006) *MERCATOR - 8ème édition*, Paris, Dunod, Dalloz

Libaert, T. & Westphalen, M.H. (2012) *Communicator - Toute la communication d'entreprise, 6ème édition*, Paris, Dunod,

Lusch, R. F., & Vargo, S. L. (2006) The service-dominant logic of marketing: reactions, reflections, and refinements, *Marketing Theory*, 6, 3, 281-288.

Malval, P. & Decaudin, J-M. (2005) *Pentacom communication : théorie et pratique*, Paris, Pearson Education France

Matricon, C. (1969) Les indicateurs d'efficacité de la publicité, *Communication et langages*, 3, 94-104

NEXT (2012) Tarifs, CGV et conditions commerciales applicables au 1^{er} Janvier 2012, *BFM TV* [En ligne], consulté le 22 février 2013. URL : <http://static.bfmtv.com/pdf/CGVs-BFM-Business-TV-et-tarifs.pdf>

PREVERAUD, J.F. (2012) Les PME et la sous-traitance, *Industrie et Technologies* [En ligne], consulté le 22 février 2013. URL : <http://www.industrie-techno.com/les-pme-et-la-sous-traitance.13367>

PriceWaterHouseCoopers (2010) Comment mesurer l'efficacité de la publicité sur Internet ? Etude pour l'IAB France et le SRI, *La web radio* [En ligne], consulté le 20 mai 2013. URL : http://www.lawebradio.com/archi/Etude_IAB_SRI_15_10%202010_Web.pdf

Primastone Consultant (2013) Différences entre grands groupes et PME, *Primastone Consultant* [En ligne], consulté le 22 février 2013. URL : <http://primastoneconsultant.net/conseils-entretien-de-recrutement/questions-possibles-en-entretien/cadre-jeune-diplome-conseils-entretien-de-recrutement-questions-sur-le-salaire/81.html>

Priouret, M. (2010) Les TPE-PME augmentent leurs efforts de communications sur les dispositifs de formations ! *Portail des PME* [En ligne], consulté le 20 mars 2013. URL : <http://www.portail-des-pme.fr/rh/formation/991-les-tpe-pme-augmentent-leurs-efforts-de-communication-sur-les-dispositifs-de-formation-->

Quinton, P. (2001) Les logotypes des IUT de France : représentations d'une institution, *Communication et langages*, 129, 79-97

République Française (2012) Effort financier de l'état en faveur des petites et moyennes entreprises - Annexe au projet de loi de finance pour 2013, *Ministère de l'économie et des finances* [En ligne], consulté le 11 février 2013. URL : http://www.performance-publique.budget.gouv.fr/farandole/2013/pap/pdf/Jaune2013_PME.pdf



La communication des PME : pluralité des services et stratégie marketing complexe

Sunnebo, D. (2012) iPhone 5 release slows Android gains. *Kantar World Panel* [En ligne], consulté le 20 avril 2013. URL : <http://www.kantarworldpanel.com/global/News/iPhone-5-release-slows-Android-gains>

TF1 Pub (2013) TF1-Tarifs, *TF1* [En ligne], consulté le 1 mai 2013. URL : <http://goo.gl/Lvzhx>

Thwaites, D (1999) Closing the gaps: service quality in sport tourism, *Journal of Services Marketing*, 13, 6, 500 - 516

TNS Sofres (2011) Publicité et société 2011 : Décrochages, *TNS Sofres* [En ligne], consulté le 10 mars 2013. URL : <http://www.tns-sofres.com/points-de-vue/190E522A5AE444B091DE500B455C83EE.aspx>

TNS Sofres (2012) Baromètre des PME et TPE du Conseil Supérieur de l'ordre des Experts-comptables, *TNS Sofres* [En ligne], consulté le 20 mars 2013. URL : <http://www.tns-sofres.com/points-de-vue/85E1FB70539D453398322CDC7BC7FCC8.aspx>

Tuan Pham, M. (1996) Heuristiques et biais décisionnels en marketing, *Recherche et Applications en Marketing*, 11, 4, 53-69

Union Des Annonceurs (2011) Marché de la communication - Les enjeux des mesures d'efficacité publicitaire, *UDA* [En ligne], consulté le 15 mai 2013. URL : <http://www.uda.fr/sinformer-actualites/actualites/etudes-prospective/marche-de-la-communication/article/les-enjeux-des-mesures-defficacite-publicitaire/>

Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004) Evolving to a new dominant logic for marketing, *Journal of Marketing*, 68, 1-17

Vaughn, R. (1986) How advertising works : an FCB strategy planning model revisited, *Journal of Advertising Reserach*, 26, 1, 57-66

Vollaire, L. (1997) Le design d'information, *Communication et langages*, 112, 35-50

Zed, O. (2012) La communication média et hors média, *Marketing communication conseils emploi* [En ligne], consulté le 1^{er} mai 2013. URL : <http://www.marketing-communication-emploi.org/communication/media-et-hors-media/>



Annexes

Annexe 1 : le modèle de servuction	Erreur ! Signet non défini.
Annexe 2 : matrice de Vaughn	58
Annexe 3 : exemple d'objets déclinés pour la société QIIS.....	59
<i>Logos</i> :	59
<i>Cartes de visite</i> :	59
<i>Packaging</i> :	59

Sources :

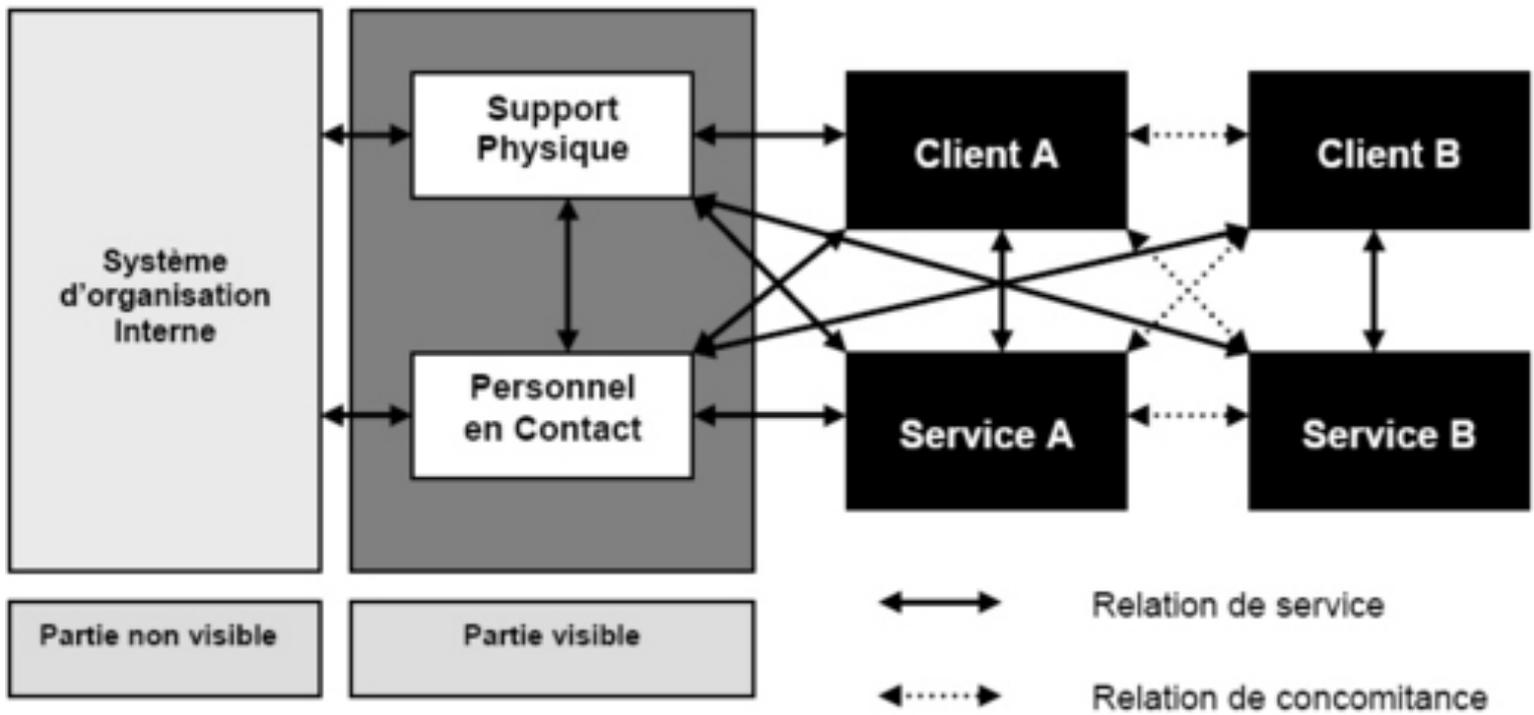
Abramovici, M. & Bachiri, N. (2006) Sécurité ferroviaire : Du client menace au client ressource, *Vie & sciences de l'entreprise*, 3, 172, 39-58.

Vaughn, R. (1986) How advertising works : an FCB strategy planning model revisited, *Journal of Advertising Reserach*, 26, 1, 57-66



1. Annexe 1 : le modèle de servuction

(Abramovici & Bachiri, 2006)



3. Annexe 3 : exemple d'objets déclinés pour la société QIIS

Logos :

eTicket



Google Apps



Cartes de visite :



Eric Veyret

Gérant

eric.veyret@qiis.fr | www.qiis.fr

260 route de la Couratière
38140 La murette

Mob. 06 46 43 63 64 - Tél. 09 72 31 95 03



Eric Veyret

Gérant

eric.veyret@qiis.fr | www.qiis.fr

260 route de la Couratière
38140 La murette

Mob. 06 46 43 63 64 - Tél. 09 72 31 95 03



Packaging :



L'AUTEUR

Je soussigné(e)..... Anais Tsogbe-Simonet

Courriel pérenne : anais.tsogbe-simonet@live.fr

Attention : courriel à signaler si vous souhaitez le diffuser sur DUMAS

N'AUTORISE PAS la diffusion de mon mémoire

AUTORISE la diffusion de mon mémoire en texte intégral sur la base DUMAS

Diffusion immédiate du mémoire

Diffusion différée du mémoire : date de mise en ligne :

(Embargo possible sur l'accès au texte intégral entre 15 jours et 10 ans.

Pendant cette période, seule une notice bibliographique est visible)

Je certifie que :

- mon mémoire est exempté d'éléments non libres de droit ou qui pourraient porter atteinte au respect de la vie privée.
- conformément à la loi "Informatique et libertés" du 6 janvier 1978 modifiée en 2004, je pourrai à tout moment demander modifier l'autorisation de diffusion que j'ai donnée par l'envoi d'une simple lettre ou un courriel au service documentaire de l'IAE.
- je renonce à toute rémunération pour la diffusion effectuée dans les conditions précisées ci-dessus.
- j'agis en l'absence de toute contrainte.

Fait à 24.08/13, le..... Valence

Signature de l'étudiant(e)

Précédée de la mention « bon pour accord »

Bon pour accord



N.B. : Ce document signé doit figurer à la fin de la version électronique du mémoire de stage et/ou de recherche.

www.iae-grenoble.fr