

- SOMMAIRE -

Avant-propos	
Remerciements	
Liste des abréviations	
Liste des schémas et des tableaux	
Introduction générale	01
<i>PARTIE I : CONSIDERATIONS GENERALES</i>	<i>04</i>
Chapitre1 : Présentation Générale de la Société	05
Section 1 : Le Groupe Sodiat	05
Section 2 : La Société Médias de Madagascar (SMM)	08
Chapitre 2 : Présentation du produit : Le journal Madagascar Matin...	19
Section 1 : Le contenu, les objectifs.....	19
Section 2 : Description détaillée du produit.....	21
Section 3 : Evolution des ventes, du chiffre d' affaires de la société et du taux d'audience des lecteurs.....	23
Chapitre 3 : Théorie générale sur l'outil de gestion	28
Section 1 : Concepts généraux sur le Marketing	28
Section 2 : Généralités sur la segmentation et le positionnement...	34
<i>Conclusion</i>	<i>37</i>

PARTIE II : ANALYSE CRITIQUE DE LE SITUATION ACTUELLE DU PRODUIT.

Chapitre1 : L'environnement externe	39
Section 1 : Analyses sectorielle.....	39
Section 2 : Problèmes au niveau de l'offre.....	49
Chapitre 2 : L'environnement interne	55
Section 1 : Problèmes au niveau de la distribution.....	55
Section 2 : Analyses FFOM	59
<i>Conclusion</i>	62
<i>PARTIE III : PROPOSITIONS DE SOLUTIONS</i>	64

Chapitre 1 : Solutions pour l'environnement externe	64
Section 1 : Recommandations pour l'espace concurrentiel.....	64
Section 2 : Recommandations pour l'offre.....	69
Chapitre 2 : Solutions pour l'environnement interne	73
Section 1 : Recommandations sur le système de distribution.....	73
Section 2 : Réajustement du mix de communication.....	77

Chapitre 3 : Solutions retenues et résultats attendus.....	80
Section 1 : Solutions retenues.....	80
Section 2 : Résultats attendus	84
Section 3 : Recommandations générales.....	86
<i>Conclusion</i>	89
Conclusion générale	90
Bibliographie	
Annexes	
Table des matières	

LISTE DES ABREVIATIONS

Ar	: Ariary
Bacc	: Baccalauréat
BAT	: Bon à Tirer
BP	: Boîte Postale
BTP	: Bâtiments et Travaux Publics
CA	: Conseil d'Administration
Cm	: Centimètre
CSP+	: Catégorie Socioprofessionnelle plus
DEGS	: Droit Economie Gestion Sociologie
Ex	: Exemple
FFOM	: Forces Faiblesses Opportunités Menaces
FM	: Frequency Modulation
M.Porter	: Michael Porter
NIF	: Numéro d'Identité Fiscale
NTIC	: Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication
ONG	: Organisations Non gouvernementales
ORL	: Oto-rhino-laryngologie
PAO	: Programme Assisté par Ordinateur
PDG	: Président Directeur Général
PLV	: Publicité sur le lieu de Vente
R&D	: Recherche et Développement
RC	: Registre de Commerce
RDJ	: Radio Des Jeunes
RTA	: Radio Télévision Analamanga
S.A	: Société Anonyme
SARL	: Société à Responsabilité Limitée
SAV	: Service après vente
SMC Presse	: Société Malgache de Communication Presse
SMM	: Société Médias de Madagascar
SODIM	: Société de Distribution de Madagascar
SOREVA	: Société de Rechapage de Vakinankaratra
UNICEF	: United Nations International Children's Emergency Fund

LISTE DES SCHÉMAS ET DES TABLEAUX :

<u>Tableau n°01</u> : Mouvement de Madagascar Matin pour le trimestre Juillet-Août Septembre	22
<u>Tableau n°02</u> : Tableau de comparaison.....	23
<u>Tableau n°03</u> : Niveau du chiffre d'affaire du mois de Septembre 2009.....	24
<u>Tableau n°04</u> : Le taux de Notoriété des quotidiens.....	58
<u>Tableau n°05</u> : Taux de pénétration moyenne.....	59
<u>Tableau n°06</u> : Chronologie des actions proposées.....	80
<u>Schéma n°01</u> : Le processus de fabrication d'un journal.....	16
<u>Schéma n°02</u> : Histogramme des ventes	22
<u>Schéma n°03</u> : Taux d'audience des lecteurs	25

INTRODUCTION

La relance du journal Madagascar Matin fait l'objet de cette étude. Le choix du thème a été tout simplement tiré de l'importance croissante du journalisme en général, d'autant plus que c'est un journal auquel le public « intellectuel » devrait faire ressortir une analyse intéressante, et en particulier, de l'intérêt que peut représenter un journal d'information de parution quotidienne, à tel point que le journal Madagascar Matin choisi, pourrait s'ériger de par sa relance en grand quotidien version française de l'île. Un journal de référence ne se justifie pas par le nombre de numéros vendus et sa force ne réside pas toujours dans la surface financière de l'entreprise, mais plutôt par la pertinence des commentaires et des informations et plus généralement aussi, dans le savoir faire du personnel et la bonne connaissance des lecteurs du journal. Ce qui se traduit par le rôle prépondérant du marketing en vue d'une vente respectable et en permanente progression.

En effet, aussi bien les lecteurs avides de nouvelles que ceux presque totalement désintéressés par la lecture de journaux pour différentes raisons, pourraient constituer un levier potentiel de réussite d'une entreprise de journalisme, si l'on arrive à intégrer par un ou plusieurs systèmes psychologiques, dans l'attention des individus à cibler, la sensibilisation nécessaire à leur conviction. L'habitude de lecture d'un journal déterminé peut être transférée sans grande peine à un autre journal déterminé bien travaillé et beaucoup plus attrayant.

Le choix du journal Madagascar Matin et du thème n'insinue en rien une situation catastrophique ou périlante, mais en tout état de cause, toute révision de situation tend toujours à la hausse suivant le souhait selon lequel on préfère abandonner la situation d'hier pour une autre meilleure aujourd'hui et laisser la situation d'aujourd'hui pour une autre excellente demain.

C'est dans cet ordre du souhait que se situe l'action du marketing qui constitue le soutien essentiel de la prospérité d'une entreprise.

C'est dans cet ordre d'idée également que l'on a choisi le journal Madagascar Matin car il va de soi qu'il existe toujours des failles et à ceux ci s'érigent toujours des solutions plus ou moins subtiles que le marketing arrive à proposer, apport qui sera concentré dans le contexte de la relance du journal.

Ce souhait nous a donc mené à poser la question suivante : quelles actions entreprendre pour redynamiser et booster la vente du journal pour qu'il puisse retrouver sa notoriété d'autrefois et redevenir la référence en matière de journal d'informations françaises ?

Afin de répondre à cette problématique, nous avons effectué un stage au sein de la Société Média de Madagascar. Mais nous avons aussi fait des recherches en consultant des ouvrages, des sites web, des journaux et des revues.

Mais des enquêtes et entretiens ont été également entrepris auprès des personnes ressources telles que les responsables au sein du journal, les lecteurs et les crieurs.

Ces démarches et méthodologie avaient pour objectif de percer la place qu'occupe le journal sur le marché actuel ainsi que sur son environnement concurrentiel.

Ainsi, dans le chapitre traitant de la présentation et de l'étude comparative, la caractéristique des quotidiens en français a chacune sa place dans le monde des lecteurs.

Cela nous a donc permis de structurer notre ouvrage comme suit : dans un premier temps, nous allons voir quelques généralités sur l'entreprise, qui comprend la présentation de la société et du journal qui est le produit, ainsi que les théories générales sur l'outil de gestion.

Cette partie nous a permis de comprendre d'ores et déjà que, dans un journal on relève nécessairement des points négatifs et des points positifs, et c'est dans une deuxième partie que nous identifierons et formulerons ces problèmes et ces

avantages .Mais l'objet de l'étude tend à mettre en exergue la relance du journal, ce qui se traduit forcément par la réduction des premiers au profit des derniers.

Ce qui aboutira à la fin de l'étude à la proposition de solutions concrètes et réalisables. Nous verrons également les résultats attendus ainsi que les solutions retenues et les recommandations générales.

PARTIE I :

CONSIDERATIONS GENERALES

PARTIE I : CONSIDERATIONS GENERALES

Dans les considérations générales, Il importe avant tout de faire connaître la société qui a bien voulu nous recevoir et de parler par la suite du journal concerné par l'étude à effectuer, appelé ici « produit », avant de passer à l'outil de gestion.

CHAPITRE 1 : PRESENTATION DE LA SOCIETE

Dans ce premier chapitre, il s'agit de présenter tout d'abord le groupe SODIAT auquel appartient la Société Médias de Madagascar.

Section 1: Le Groupe SODIAT

1-1 Historique du groupe

Créée en 1990 par Monsieur Mamy RAVATOMANGA à l'âge de 23 ans, SODIAT S.A est constituée de sociétés de différentes activités principalement orientées vers le secteur des « SERVICES ».

Actuellement, le Groupe SODIAT compte dans les quatorze (14) entreprises qui vont du transport en passant par le tourisme hôtellerie, la santé, le commerce de voitures et les médias.

1-2 Structure Organisationnelle

Cette sous section visera à décrire toutes les fonctions qui existent au sein du groupe.

1.2.1- Organigramme: (annexe 1)

L'organigramme proposé en annexe relate la répartition des différentes fonctions des responsables du groupe.

1.2.2- Activités des entreprises du groupe



► **1990** SODIAT SARL : transport routier de marchandises conventionnelles ou conteneurisés, garage et entretien, vente de pièces détachées. Exportation de produits locaux.



► 1994 SODIAT PETRO SARL : transport routier d'hydrocarbure
Email : sodiat.petro@groupe-sodiat.com



► **1996** Polyclinique d'Ilafy SARL : une clinique et un service de maternité spécialisés dans les domaines de la chirurgie, ophtalmologie, imagerie médicale, radiographie, échographie, gynécologie obstétrique, cardiologie, pneumologie, pédiatrie, laboratoire d'analyses, service ambulance.

► **2000** Annexe de la Polyclinique à Behoririka : assurant les soins dentaires, radiographie, échographie doppler et des consultations spécialisées notamment la gynécologie, la pédiatrie, ORL, la pneumologie et. L'ophtalmologie



• M3TV / M3 FM : groupe audiovisuel diffusant dans la capitale de Boina fournissant toutes prestations de communication, notamment la publicité, la composition graphique et le montage de clips.



RADIO FEON'ITASY

• Radio feon'Itasy: radio FM ayant son siège à Miarinarivo, dans la région d'Itasy



**HOTEL
de
FRANCE**
☆☆☆
MAHAJANGA

• Hôtel de France à Mahajanga : Hôtel 3 étoiles avec 20 chambres tout confort

Email : hotel.France@groupe-sodiat.com



• Cap MADA Voyages S.A : agence de voyages, tour opérateur et réceptif.



• AUTO DIFFUSION SARL : commercialisation de véhicules d'occasion et neufs de marque Toyota, Jeep, Chrysler ainsi que des pièces détachées et accessoires automobiles.



• **2002** Madagascar Maintenance Pétrolière - BTP SARL : spécialisée dans la maintenance industrielle et pétrolière,



► **2003** LAM Distribution qui est devenu PROMINENT : Société de négoce, activités d'importation de produits de grande consommation et vente de marchandises générales.



► **2003** SODIATRANS SARL : Transit et consignation, commissionnaire agréé en douanes ayant ses agences à Antananarivo et à Toamasina.



► **2008** PRESSE S.A : le groupe a acquis une unité d'imprimerie qui a lancé le quotidien « La Vérité »



2009 MEDIAS S.A : Une autre société de presse relance le journal « Madagascar Matin ».

Ces entreprises sont présentes dans quatre (4) grandes villes de l'île suivantes : Antananarivo, Mahajanga, Toamasina et Tolagnaro.

SODIAT S.A travaille avec plus de 1000 collaborateurs permanents et plus de 1500 collaborateurs temporaires.

Section 2 : La Société Médias de Madagascar Société Anonyme (SMM S.A)

Madagascar Matin est édité par la société Médias de Madagascar S.A. Alors l'historique de ce journal doit retracer la création de la SMM S.A jusqu'au jour de son lancement.

Identification de la Société Médias de Madagascar

Dénomination	Médias de Madagascar
Forme juridique	Société Anonyme (S.A)
Capital	10 000 000,00 Ariary
Siège Social	Immeuble Ex SDT SOREVA Ankorondrano 1 ^{ère} étage BP: 5068 - 101 - Antananarivo
Telephone	0340240972
E-mail	madagascarmatin@gmail.com
Site Internet	www.madamatin.com
Numéro statistique	22 113.11.2009.0.10360
NIF	55101813
RC	2009B00360

2.1- Historique :

Le 05 Mai 2009, la Société Médias de Madagascar qui réédite le journal Madagascar Matin a été créée par Monsieur Mamy Ravatomanga, qui est le Président Directeur Général du groupe sodiat. Elle a comme principales activités l'édition de journaux, la vente de journaux et la vente de surfaces publicitaires. Ses activités ont débuté le 20 Mai 2009 et sont divisées en trois départements dont :

- Le service rédaction et publication : qui s'occupe de l'écriture journalistique,
- Le service commercial : pour la vente des journaux, des abonnements et des surfaces publicitaires,
- Et enfin le service administration : en ce qui concerne la gestion de l'entreprise.

Madagascar Matin, un nom qui chante encore dans la mémoire des aînés car de son temps il était le journal qui avait le plus de notoriété, ne parle plus que d'un mythe versé dans le domaine public.

Le 26 Juin 2009, pour le lancement du journal, une édition spéciale et gratuite a été distribuée, cette édition était le numéro zéro du journal et le numéro un a paru le

24 Juin 2009. Il est le deuxième quotidien d'information française, qui, tiré en 10 000 exemplaires, couvre tout Madagascar.

Madagascar Matin s'est fait remarqué des autres journaux par sa qualité et surtout par sa ligne éditoriale qui avait comme image celle du journal français « Le Monde » et qui, au début, avait comme locomotive l'Economie, que ce soit l'économie structurelle ou événementielle. Au cours de cette première année de « Renaissance » le journal suivait un rythme d'exploitation ordinaire, qui a engendré une constante amélioration de sa rentabilité.

2.2- Structure Organisationnelle :

Le Groupe Sodiat a un organigramme éclaté. Cependant, la SMM S.A possède son propre conseil d'administration et son responsable de département administratif et financier, viennent ensuite toutes les fonctions que l'on retrouve dans toute entreprise de communication et d'information.

2.2.1- Organigramme : (Annexe 2)

2.2.2- Les rôles des différents responsables au sein de la SMM S.A :

Ci-après les échantillons des tâches que doivent accomplir les responsables au sein de la société :

❖ Le Conseil d'administration (CA) :

Son rôle repose sur deux éléments fondamentaux :

- la prise de décision : comporte l'élaboration de concert avec la Direction, de politiques fondamentales et d'objectifs stratégiques, ainsi que l'approbation de certaines actions importantes
- la surveillance : a trait à l'examen des décisions de la Direction, à la conformité des systèmes et des contrôles, et à la mise en œuvre des politiques.
- Sa mission consiste, à déterminer les orientations de l'activité de la société et à veiller à leur mise en œuvre
- Se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société, en particuliers il :

- désigne les mandataires sociaux chargés de gérer l'entreprise et contrôle leur gestion ;
- se tient informé de tout événement important concernant la Société ;
- veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés financiers, à travers les comptes qu'il arrête, et le rapport annuel ;
- convoque et fixe l'ordre du jour des Assemblées générales des actionnaires ;
- procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.
- Élabore une vision d'avenir
- Établi des politiques claires dans les domaines des choix stratégiques affectant le long terme de l'entreprise, des résultats et des moyens de contrôle entre autres :
 - la programmation des activités de l'année ;
 - l'approbation des budgets ;
 - le contrôle et la vérification ;
 - la performance de l'organisation ;
- Favorise le développement de la Société, ses clients et la communauté dans son ensemble.

❖ Le Responsable Commercial

- S'occupe de la mise en place de la politique de **vente** de l'entreprise
- Il est amené à : établir un portefeuille **client** pour les produits à vendre
 - créer un **réseau de distribution** pour les journaux à mettre sur le marché, soit sous forme d'un réseau de **points de vente** directement rattaché à la direction de son entreprise, soient en contactant des revendeurs pour ces produits.
 - superviser des **commerciaux** qui prendront contact avec les points de vente ou directement avec les **consommateurs**.
 - gérer les contentieux avec les mauvais payeurs : chèques impayés, traites non honorées à échéance
- Etabli la politique **marketing** de l'entreprise.

- Sa mission dépend directement du marketing opérationnel (pour adapter le produit aux profils des consommateurs et pour mener une politique de vente et d'écoulement à court terme) et du **marketing stratégique** (créer un produit pour une utilisation et créer le besoin chez le consommateur)

❖ Les commerciaux :

- Chargé des relations clients, de la vente de journaux et de la vente d'espace publicitaire
- prospecte de nouveaux clients et fidélise la clientèle déjà acquise
- développe un portefeuille de clients, leur propose une gamme de produits
- négocie les marchés (références, quantité, tarif)
- assure le suivi des contrats : commandes, réclamations, améliorations souhaitées
- développe les ventes et la prospection
- effectue de nombreux déplacements sur une zone géographique donnée plus ou moins grande pour exercer son activité
- Application journalière de la veille concurrentielle pour évaluer la part de marché des journaux concurrents en matière d'insertion

❖ Le Directeur de Publication :

- Distribue les tâches et contrôle les articles destinés à la publication.
- Veille au respect de la **ligne éditoriale** de la publication, car il est le responsable juridique du journal.
- Pense au calibrage (nombre de pages par article) et commande éventuellement des dessins ou des photos en rapport avec le texte à publier.
- Prend des décisions en matière de **mise en page** et de choix de l'iconographie (photos, schémas, dessins),
- Vérifie la présentation et la mise en pages des articles,
- Décide du mode de traitement du sujet en fonction du public visé, de sa propre sensibilité et des orientations de l'organe de presse.
- Est amené à changer la formulation d'une phrase ou à réordonner les paragraphes du texte pour des raisons de mise en pages que le rédacteur de l'article ne pouvait pas connaître

- Se charge de couper les articles trop longs pour tenir dans l'espace qui a été défini, voire de les rallonger pour les raisons inverses, et éventuellement d'extraire des éléments de l'article pour les transformer en encadré.
 - Se charge du traitement plus formel (présentation, mise en pages, enchaînement des sujets, titrage...), ou de l'orientation générale des publications (composition du sommaire, harmonisation...).
 - Rassemble, au moyen d'interviews et d'enquêtes, en assistant à des conférences de presse, en s'adressant à divers services de renseignements, des informations exactes et pertinentes qu'il présente ensuite sous une forme claire et concise, en vue de leur publication.
- ❖ Directeur de Rédaction : il est à la tête de l'équipe rédactionnelle
- Coordonne le travail de la rédaction et dirige l'équipe de journalistes
 - Responsable du contenu et de la cohérence des différents articles à éditer
 - Suit l'évolution de l'actualité, enchaîne les rendez-vous avec des contacts extérieurs (assume les relations extérieures de la rédaction)
 - Réfléchit au montage de sujets et d'enquêtes en amont (proposition de sujets, élaboration de sommaires, définition du ton à employer...) et en aval (suivi du travail des journalistes et des pigistes) du processus de la rédaction d'articles.
 - Représente l'image du journal et respecte son positionnement éditorial
 - Responsable de la ligne éditoriale et de l'édition sur le site, il assure la qualité de l'ensemble du contenu éditorial présent sur ce site.
 - Chargé du traitement direct de l'information (rédaction d'articles, reportages photographiques ou cinématographiques...). Il recueille et vérifie les informations obtenues
 - Choisit l'événement, le fait ou le thème (informations événementielles, sujets socioculturels, scientifiques ou techniques...) qui sont susceptibles d'intéresser les lecteurs.
 - Détermine les sujets à traiter, puis définit avec les journalistes les « angles » des articles, c'est-à-dire la manière dont le sujet va être abordé sur le plan social, économique, politique, etc.
 - Cherche sans cesse de nouvelles idées d'articles ou de rubriques en vue des prochaines parutions

❖ Rédacteur en chef :

- Lit la presse, en consultant les dépêches, en épluchant les emails et en prenant connaissance des propositions de sommaires envoyées par les rédactions locales,
- Discute, arbitre et met au point le « chemin de fer » (l'ensemble des pages du journal, c'est le tableau qui détaille l'emplacement des pages) et doit aussi réagir rapidement aux évolutions de ce « chemin de fer » et aux implantations de publicité, et adapter sa page en fonction de toutes sortes de modifications.
- Anime la réunion de la « Une » où il choisit, avec le service Photo et le « titreur » (le journaliste chargé de rédiger les titres de la Une), le sujet qui fera la Une du lendemain ainsi que les sujets qui feront l'objet des « appels de Une ».
- Relit les pages au fur et à mesure de leur édition, valide définitivement la page supposée achevée et signe les « bons à tirer » (BAT), c'est-à-dire qu'il donne son feu vert pour la publication du journal.
- Veille à la qualité de la rédaction de l'article,
- Doit affecter des missions aux différents journalistes (dispatching des tâches), gérer les plannings, faire respecter les deadlines à ses collaborateurs,
- Responsable de la validité de l'information diffusée, et est couramment amené à en vérifier l'exactitude dès qu'il craint que ce travail n'ait pas été fait de façon suffisamment pertinente ou complète par les rédacteurs des articles,
- Assure le lien avec la direction et les autres services (techniques et administratifs),
- En tant que dernier journaliste à intervenir sur le journal, il assume une lourde responsabilité, par exemple c'est lui qui essuiera les reproches de la direction si un titre ou une photo ne correspond pas à un article, ou si une légende photo contient le nom d'une autre personnalité que celle qui est représentée.
- Est chargée de la diffusion, de la communication et du développement du journal. C'est un poste multi-tâches : cela va du tri d'informations au repérage et aux propositions de sujets, à la vente d'espace publicitaires, la gestion de la diffusion, le développement de partenariats ou encore la préparation des réunions de rédaction.

❖ Responsable Administratif et Financier :

- Dirige les services qui assurent l'ensemble des fonctions financière, comptable, trésorerie et administrative de l'entreprise, ce qui inclut :
 - l'établissement du plan à moyen terme de financement des investissements,
 - les relations avec les banques et la négociation des lignes de découverts, des emprunts et des placements
 - la supervision des comptabilités générale et analytique
 - le contrôle budgétaire ou suivi de budget, le contrôle de gestion, la trésorerie
 - les études financières et les déclarations fiscales
 - les propositions de financement des investissements
 - les relations courantes avec les banques
- Manage les petites équipes pour la construction et le suivi des budgets, la réalisation des bilans et des comptes d'exploitation, la mise en place de tableaux de bord et de procédures.
- Peut couvrir les domaines : administratif, juridique, services généraux, voire informatique.
- Négocie avec les opérationnelles de l'entreprise ainsi qu'avec les partenaires externes pour le recueil des informations.
- Rédige les documents destinés à la Direction Générale.

❖ Les autres départements liés à l'exploitation de la société :

○ **Le Département chargé de le comptabilité :**

Il est chargé :

- du suivi de l'activité comptable (facturation, comptabilité clients/fournisseurs, trésorerie, parfois l'administration des ventes),
- de l'établissement des états analytiques de gestion (par exemple, état des ventes par produit, par mois, état des stocks et des achats),

- des opérations de paie, parfois les déclarations fiscales et sociales,
- de la gestion éventuelle des biens immobiliers et des contrats d'assurance de l'entreprise.
- de la comptabilisation des opérations comptables
 - Rend compte au Responsable Administratif et Financier
 - Suivi de l'encaissement de la facturation au niveau comptable
 - Est garant de la fiabilité des comptes de l'entreprise.
 - Peut piloter l'élaboration d'un cahier des charges explicitant les nouveaux paramétrages des outils de gestion nécessaires au développement de l'entreprise.

- **Le service recouvrement :**

- Analyse la demande de règlement ou de recouvrement après avoir rassemblé les pièces justificatives
- Monte le dossier par la saisie informatique de données
- En relation permanente avec les mandataires, les intermédiaires et les clients (contrôle et suivie)
- Collecte et transmet les informations en direction des services concernés
- Joue le rôle d'intermédiaire entre l'agence commerciale et le Siège
- Assure l'envoi des factures chez les clients (dispaches clients)
- Assure la réception des maquettes chez les annonceurs avec leurs directives et la réception des courriers destinés à la SMM S.A

- **Le Département chargé de la publicité :**

Ce département mérite d'être écrit plus particulièrement, parce que sa participation a été la plus dominante lors de l'élaboration de ce mémoire et que c'est un département ayant une importance particulière étant donné que c'est lui qui assure la continuité de l'exploitation de la société au moyen de la commercialisation de l'espace publicitaire.

Voici quelques attributions que nous avons pu prélever dans ce département :

- Prospect des annonceurs

- Négociation et contrat de publicité en noir et blanc ou en quadrichromie
- Classement des maquettes du journal
- Contrôle des publicités parues ou non parues
- Analyse et étudie les médias qui correspondent aux tâches de médiaplanning
- Exerce des fonctions à caractère commercial, d'achat d'espace et de négociation
- Dresse « le chemin de fer » du journal à éditer.
- Est chargé d'élaborer le "plan médias" qui prévoit et organise le passage des campagnes dans les différents supports
- Travaille en collaboration avec les commerciaux et les annonceurs afin de préciser les objectifs de la campagne.
- Distribue les prémaquettes aux journalistes pour que ceux-ci puissent tenir compte de l'espace disponible du journal dans lequel ils peuvent écrire leurs articles.

2.2.3- Processus d'édition d'un journal:

Tout ce qui a trait à la publication des articles est géré par le rédacteur en chef. En l'occurrence, il définit les articles à publier et définit parfois l'éditorial du journal.

Ainsi, toutes les informations recueillies par les journalistes font l'objet de corrections par les correcteurs, et défilent devant le rédacteur en chef pour, des vérifications de conformité aux normes journalistiques, avant d'être publiées. Si le journal venait à être cité en justice pour ses publications, ce sont le rédacteur en chef et le directeur de la publication qui doit défendre l'intérêt du journal. Il est à noter que le directeur de la publication n'a pas de rôle actif dans la production du journal, mais assure sa représentation en justice, c'est donc le responsable judiciaire.

Aussi, le rédacteur en chef préside les réunions dominicales appelées « conférences de rédaction » où sont décidés les sujets à insérer dans le journal, la hiérarchisation des articles, leur encoignure...

Les journalistes au nombre de douze, répartis dans diverses rubriques, partent en reportage sur terrain après la conférence de rédaction et reviennent au

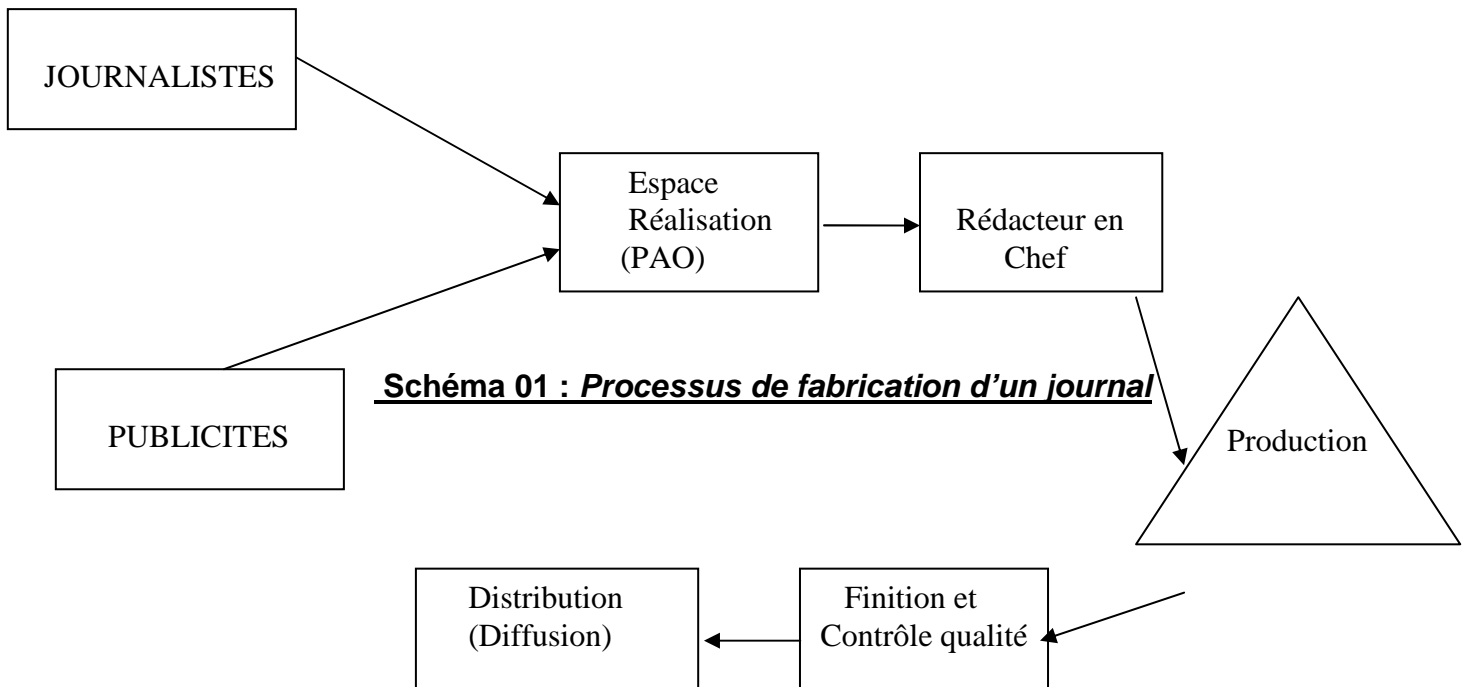
siège pour saisir leurs articles avant que le rédacteur en chef revoie les articles en vue d'une modification si nécessaire. Le service espace réalisation sélectionne les différents articles selon leur importance et leur intitulé (mise en forme et mise en page), avant la confection des maquettes avec laquelle les techniciens établiront une morasse de la page. Mais, un délai appelé « deadline » est mis en place pour les insertions car, il existe une heure fixe pour le bouclage du journal afin que la mise sous presse ne soit pas retardée.

Un service technique s'occupe du traitement informatique de chaque page avant leur envoi à l'imprimerie. Une équipe de montage prennent ensuite les pages en vue de les traiter avant l'insolation des plaques.

Le journal sera ensuite tiré à une heure très tôt le matin pour faire l'objet d'un contrôle de qualité avant d'être publié.

L'équipe de diffusion ou de distribution dispache les paquets aux grossistes qui les distribuent aux détaillants, c'est-à-dire les crieurs, et aux dépositaires provinciaux qui les répartissent par voie routière.

Ci- après le schéma du processus de fabrication d'un journal :



Chapitre 2 : Présentation du Produit

En rappelant que le journal est entièrement rédigé en langue française, il convient dans ce chapitre, de détailler le produit pour mieux le connaître.

Section 1 : Le contenu, Les objectifs

1.1- Le contenu :

Voici quelques rubriques que nous avons prélevées dans les sommaires de quelques journaux « Madagascar Matin ».

- **En couverture** :

Comme son nom l'indique, la page de couverture relate les grands titres.

- **Faits divers** :

La 15^{ème} page du journal raconte le ou les faits ayant suscités les discussions des passionnés d'information sur les phénomènes de la société.

- **Société** :

Rédigée à la 13^{ème} page du journal, elle réitère l'actualité de la semaine ayant eu un impact direct ou indirect dans la vie de la population nationale ou mondiale, susceptible de ce fait, de s'étendre et de réanimer les médias d'information pour la semaine à venir.

- **Culture** :

La page culturelle située à la 12^{ème} page du journal relate et annonce les actualités et les manifestations culturelles nationales ou internationales.

- **Les échos des régions :**

Les fruits d'une enquête effectuée en province sont rédigés à la 4^{ème} page du journal.

- **Economie :**

Dans cette page économie, nous pouvons lire les actualités économiques nationales et internationales.

- **Jeux :**

Située à la 10^{ème} page, la rubrique « jeux » offre aux lecteurs du journal un moment de détente avec ses mots croisés, mots fléchés et les solutions des jeux parus dans le numéro précédent.

- **Services :**

Dans cette page, les lecteurs peuvent voir et retrouver les divers services qui peuvent leur être utiles, tels les mouvements des avions, les pharmacies de garde, les programmes télé, les médecins de garde, les ambulances, la météo, les secours permanents, les numéros de la jirama, les cliniques et hôpitaux, la cours des devises ainsi que les informations concernant la SMM S.A.

1.2- **Les objectifs :**

Les principaux objectifs du journal à l'égard de sa clientèle se résument ainsi :

- Comme pour tous les autres journaux d'informations, les promoteurs du journal ont pour objectif de rattacher leur professionnalisme dans l'édition du journal pour qu'il devienne la référence en matière de média d'information intégralement en français et devenir le journal le plus prisé.
- Cibler, viser et influencer les cadres supérieurs, les universitaires, la communauté francophone et les élitistes qui maîtrisent un certain

niveau de français car pour les promoteurs, c'est la qualité des lecteurs qui importe.

- Détendre ses lecteurs stressés par la vie active, en leur offrant une lecture ludique à partir des pages consacrées à l'actualité du showbiz, des jeux, des reportages, et du programme télé.
- Rapporter aux lecteurs, de façon digne, les informations vérifiées en espérant gagner leur sympathie et leur fidélité.

Tandis que ceux liés à son exploitation ont été arrêtés de la sorte :

- Avoir un service après vente (SAV) performant
- Améliorer les caractéristiques du journal notamment sa qualité d'impression
- Faire augmenter sa notoriété (critère influençant les annonceurs à l'achat d'un espace publicitaire)
- Accroître les ventes du produit
- Maintenir le taux moyen de 10% de journaux invendus
- Faire augmenter son chiffre d'affaires à travers les annonces publicitaires et les insertions...

Section2 : Description détaillée

Cette description se fera à partir de quatre variables : le Produit, Le Prix, La Distribution, la Communication et promotion.

⇒ **Le Produit** :

Cette variable concerne la présentation des caractéristiques techniques du journal :

- Nombre de page : 16
- Dimension : 28.5cm x 36cm
- Papier : Journal
- Rédaction : Langue française
- Parution : Quotidienne
- Nombre de tirages : 10 000 exemplaires
- Qualité d'impression : bonne

- Couleurs d'impression : 8 pages en quadrichromie et le reste en Noir et Blanc.
- Prix : 400 Ariary

⇒ **Le Prix** :

Fixé par la direction générale et visant un certain seuil de rentabilité, le tarif est classé au cours moyen par rapport aux autres journaux en considérant le nombre de ses pages.

⇒ **La Distribution** :

Elle se fait essentiellement par voie routière ; c'est un journal qui couvre presque toutes les villes de Madagascar.

- **A l'Ouest** :

Dans certaines villes se situant entre Antananarivo et Mahajanga.

- **A l'est** :

Dans toutes les villes reliant Antananarivo et Toamasina en passant par Vatomandry.

- **Au Sud** :

Dans toutes les villes se situant entre Antananarivo et Toliara

- **Au Nord** :

Dans certaines villes reliant Antananarivo et Antsiranana telles que Sambava, Ambanja.

A Antananarivo, la société travaille avec une cinquantaine de points de vente. La majorité des journaux est acheminé vers les grossistes et un nombre assez réduit est acheminé par voie aérienne ; et est orienté alors vers les régions de Madagascar.

⇒ **La Publicité et la Promotion** :

Pour la publicité, un publireportage a été réalisé et diffusé sur la chaîne de télévision TV plus Madagascar le mois de Mars 2010.

En ce qui concerne la promotion, la seule fut le surlendemain de son lancement, c'est-à-dire le 26 Juin 2009, au cours de laquelle le numéro 00 (Zéro) a été distribué gratuitement pour pouvoir être consulté voire même adopté par les lecteurs de journaux.

Section3: Evolution des ventes, du chiffre d'affaires de la société et du taux d'audience des lecteurs

3.1- Evolution des ventes :

Lors de son lancement, le premier tirage de Madagascar Matin a été fixé à 10 000 exemplaires, ce ci pour assurer une grande visibilité du produit sur le marché. En guise d'illustration des volumes des ventes, il convient de considérer celui des ventes du produit pour un trimestre (Juillet, Août, Septembre 2009) ; ce trimestre a été choisi puisque à compter du mois de juillet, la vente de journaux commence à connaître une baisse importante suite à la période creuse où la majorité de la clientèle part en vacances. De ce fait, le journal a dû limiter et diminuer les tirages pour maintenir la moyenne du taux de 10% d'inventus.

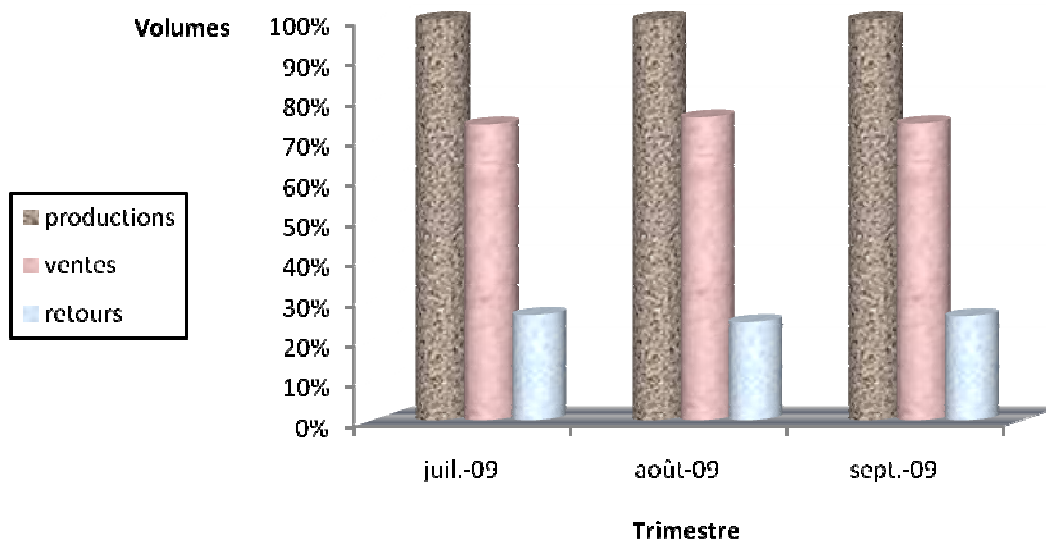
Quelques données chiffrées ci-après ont été converties en pourcentage par mesure de sécurité due à l'agressivité de la concurrence inter médias d'informations notamment dans la presse écrite. Et les vraies valeurs de ces données ne seront pas ainsi divulguées pour des raisons de confidentialité appliquées par la société.

TABLEAU N°1 : MOUVEMENTS DE MADAGASCAR MATIN POUR LE TRIMESTRE JUILLET-AOÛT-SEPTEMBRE :

Trimestre Volumes	Juillet	Août	Septembre
Ventes en %	73.78%	75.54%	74.04%
Retours	26.26%	24.46%	25.96%
Production	33.03%	32.81%	34.14%

(Source SMM S.A)

SCHEMA N°2 : HISTOGRAMME DES VENTES



Interprétation :

- Cet histogramme illustre la différence entre la production par rapports aux réalisations, c'est-à-dire les ventes et les retours.
- La vente du produit s'est accrue au mois d'Août et les retours ont nettement diminué. Cela est peut être dû la concentration de la vente dans des lieux stratégiques, mais aussi dû à la limitation des tirages durant la période creuse où, comme nous l'avons dit précédemment, la majorité de la clientèle parte en vacance.
- La vente du produit a connu une légère baisse au mois de septembre probablement en raison du manque de stratégie marketing.

Traitement des données recueillies :

L'analyse à porter consiste à déterminer l'écart sur les ventes prévisionnelles et les ventes réelles durant le trimestre à considérer.

Les ventes prévisionnelles sont obtenues par : Productions – productions (10%)

TABLEAU N°2 : TABLEAU DE COMPARAISON :

Trimestre	Ventes (réelles)	Prévisions (standards)	Ecart (Réels – Standards)	Interprétation
Juillet	24.38%	29.73%	- 5.35%	Défavorable
Août	24.79%	29.53%	- 4.74%	Défavorable
Septembre	25.28%	30.73%	- 5.15%	Défavorable

(Source : SMM S.A)

Apparemment, les objectifs fixés sont loin d'être atteints. Et depuis sa création jusqu'à ce jour le volume de production n'a pas augmenté et la société n'a donc pas générer de profit puisque le seuil de rentabilité n'a pas encore été atteint.

Pourtant, le produit possède un énorme potentiel étant donné que sur le marché, il est le deuxième quotidien version française après Les Nouvelles. Il faudra

alors procéder à une étude critique pour déceler l'origine de la difficulté d'accroissement du volume de ventes.

3.2- Niveau du chiffre d'affaires :

Comme il a été révélé auparavant, le département publicité s'assure de la continuité d'exploitation puisque la vente à perte du journal ne préjudice pas l'entreprise.

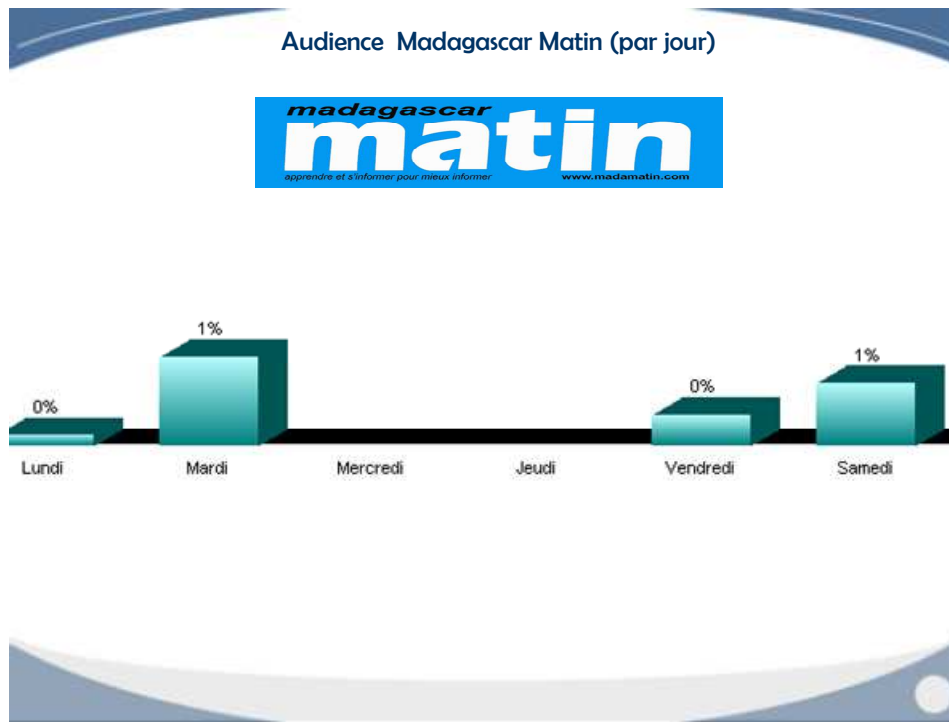
Voici un extrait du chiffre d'affaires, prélevé dans le département publicité sur ses ventes d'espaces publicitaires dans Madagascar Matin.

TABLEAU N°3 : CHIFFRE D'AFFAIRES DU MOIS DE SEPTEMBRE 2009 (EN %) :

Page de pub	Objectif	Réalisation	Ecart	Interprétation
Noir et Blanc	16.96%	10.17%	- 6.79%	Défavorable
Quadrichromie	83.14%	62.35%	- 20.79%	Défavorable

La quadrichromie est très prisée en matière de ventes de pages publicitaires malgré son prix assez élevé par rapport au noir et blanc. Mais, le premier critère d'intéressement d'un annonceur à un journal est sa notoriété, viennent ensuite son taux d'audience et sa part de marché.

Cependant, il faudra ajuster les moyens d'action marketing pour pouvoir conquérir de nouveaux clients et pour pouvoir accroître la notoriété du produit.

SCHEMA N°03 : TAUX D'AUDIENCE DES LECTEURS :

(Source : agence capsule Madagascar Décembre 2009)

Le taux d'audience de Madagascar Matin est encore très faible. Cela est peut être causé par un problème de perception du français littéraire utilisé, encore difficile à percer pour certains lecteurs ne maîtrisant pas forcément cette langue. D'ailleurs, la majorité de la population malagasy qui lit un journal achète rarement un journal entièrement rédigé en français et préfère de loin ceux qui sont intégralement en malagasy ou du moins ceux qui sont bilingues.

Chapitre 3 : Théorie générale sur l'outil de Gestion

Dans ce chapitre, il sera question de définir les outils marketing à mettre en œuvre pour élaborer la stratégie afin de remédier aux problèmes actuellement rencontrés par le produit.

Section 1 : Concepts généraux sur le Marketing

1.1- Définition :

Nombreuses sont les définitions des auteurs sur le marketing, voici entre autres, quelques définitions que nous avons pu relever dans quelques ouvrages :

- Selon Jacques Lendrevie et Denis Lindon¹:
« Le *marketing* est l'ensemble des méthodes et de moyens dont dispose une organisation pour promouvoir, dans les publics auxquels elle s'intéresse, des comportements favorables à la réalisation de ses objectifs. »
- Pour Kotler et Dubois², « Le *marketing* est la science et l'art de choisir ses marchés cibles et d'attirer, de conserver, et de développer une clientèle en créant, délivrant et en communiquant de la valeur. »
- La définition qui regroupe à peu près tous les points relevés par les autres auteurs ci-dessus et que nous allons développer est celle d'Yves Chirouze³ :
« Le *marketing* est un état d'esprit et des techniques permettant à une entreprise de conquérir des marchés, voire de les créer, de les conserver et de les développer »

¹ Lendrevie J., Lindon L. « Mercator » 5^{ème} édition page 12

² Kotler et Dubois, « Marketing Management » 11^{ème} édition, page 12

³ Yves Chirouze, « Le choix des moyens de l'action commerciale », page 13

Le marketing est à la fois :

- **Un « état d'esprit » :**

Qui consiste à se placer systématiquement du point de vue du consommateur de façon à répondre au mieux à ses besoins ;

- **Des techniques :**

Faisant appel à des méthodes scientifiques (psychologie, sociologie, statistiques, mathématiques,...) permettant à une entreprise de conquérir des marchés, des clientèles et d'atteindre ses objectifs.

1.2- Objectifs du marketing :

Chaque dirigeant, dans l'intérêt de son entreprise, devra à un moment donné, prendre des décisions qui devraient être cohérentes avec des objectifs préalablement définis

Ces objectifs peuvent varier, mais l'objectif marketing consiste, en général, à rechercher constamment à augmenter la part de marché de l'entreprise, dans un point de vue systématique et à fournir un effort permanent de satisfaction de la clientèle qui devrait se répercuter sur les chiffres d'affaires de l'entreprise.

Pour atteindre ses objectifs, les missions allouées au Marketing sont :

- Intervenir à tous les niveaux hiérarchiques et fonctionnels de l'entreprise, de la Direction générale aux personnes chargées d'exécution afin de gagner la cohésion et de l'efficacité.
- Passer d'un marketing purement avale c'est-à-dire exclusivement tourner vers le consommateur et le distributeur à un marketing stratégique plus préoccupé par l'environnement concurrentiel.
- Etre la source d'information pour éclairer la décision stratégique à tous les niveaux.

Pour remplir ces missions, le marketing se doit confier quatre fonctions fondamentales :

- Observer, étudier et informer les données sur l'état présent et futur des

Marchés, des clients, des concurrents et des technologies.

- Le service Marketing synthétise les différents services producteurs de valeur pour le client et met en cohérence leur proposition.
- Le marketing est en charge de la construction et de la gestion de l'image de l'entreprise.
- Assister et animer si le marketing n'est pas contrairement à ce que l'on peut parfois observer dans les entreprise en charge des actions sur le terrain, il lui appartient de fournir de méthode et de soutien au service opérationnel.

Pour cela, plusieurs paramètres peuvent être étudiés mais nous allons délimiter notre recherche sur la stratégie du Marketing Mix dont le produit, le prix, la distribution et la communication et promotion.

1.3- Le marketing-mix :

Peut se définir comme étant l'ensemble des décisions de base qui sont prises par le responsable marketing, pour atteindre ses objectifs auprès du marché cible.

Le marketing-mix comporte généralement quatre rubriques :

○ 1.3.1- La politique du produit :

C'est la composante la plus importante d'une politique marketing, elle traite ces principaux points :

- Caractéristiques intrinsèques du produit,
- Composition de la gamme (format, nombre de variétés, de modèles, les caractéristiques précises de chacun d'eux...)
- Conditionnement,
- Nom de la marque,
- Service après vente...

○ 1.3.2- La politique des prix :

Doit stipuler les conditions tarifaires que pratiquera l'entreprise avec ses clients pour le produit considéré : ristournes, rabais et remises qui seront consenties en fonction des catégories de clients, etc....

○ 1.3.3- La politique de distribution :

Consiste à couvrir les points suivants :

- Choix des circuits et des canaux de distributions,
- Taille et organisation de la force de vente interne à l'entreprise, qui sera chargée de la vente du produit considéré et s'il y a lieu de rémunération ou de stimulation des vendeurs
- Emplacement précis et taille du linéaire dans les points de vente.
- Budget prévu pour les opérations de promotions des distributeurs et de merchandising.
- Services divers à proposer aux distributeurs (conseils pour la vente du produit, SAV, aides à la vente...)

○ 1.3.4- La politique de communication et de promotion :

Consiste à choisir les principaux moyens destinés à informer et à influencer les publics auxquels s'intéresse l'entreprise. On distingue :

- Le mix de communication : le montant global du budget et sa répartition entre dans les grands moyens de communication (publicité, relations publiques, sponsoring, promotion pour les consommateurs...)
- La stratégie média : choix des catégories de médias à utiliser.
- Les grandes lignes de la « copy-stratégie » : promesse, preuve, ton.
- Les types de moyens promotionnels qui seront utilisés : échantillonnage gratuit, offres spéciales de prix, vente conjointe avec d'autres produits, loteries...

1.4- Démarche-marketing :

L'esprit marketing est une attitude mentale consistant à attacher dans la gestion d'une organisation, une importance primordiale à ses relations avec les publics dont elle dépend.

Pour être efficace, une telle attitude doit être complétée par une démarche intellectuelle rigoureuse, d'élaboration des politiques de marketing.

Cette démarche comporte trois caractéristiques majeures :

- Un effort de rationalité,
- Une prise en compte dialectique des objectifs de l'organisation et des caractéristiques du marché,
- Une hiérarchisation des diverses décisions marketing

1.4.1- Un effort de rationalité :

L'effort de rationalité comporte deux aspects :

- D'une part, l'utilisation d'un mode de raisonnement téléologique (objectif en fonction des fins et des moyens).
- D'une part, dans la mesure du possible, le recours à des méthodes scientifiques.

1.4.1.1- Un modèle de raisonnement téléologique :

Le modèle téléologique (ou modèle fins moyens) est d'une validité discutable lorsqu'il s'agit d'expliquer, la plupart des comportements humains, car il est rare que ceux-ci soient exclusivement ou principalement rationnels. En outre, il est très utile en tant que modèle normatif pour préparer de bonnes décisions. Voici les étapes à suivre pour choisir une stratégie marketing :

- 1- Formulation opératoire des objectifs
- 2- Analyse diagnostic des moyens et des contraintes
- 3- Inventaire et formulation des stratégies possibles
- 4- Evaluation prévisionnelle des stratégies envisagées
- 5- Choix d'une stratégie ou réitération du processus

1.4.1.2- Recours à des méthodes scientifiques :

La rationalité de la démarche marketing se manifeste aussi par l'utilisation des méthodes scientifiques, pouvant être utilisées à plusieurs étapes du raisonnement téléologique.

Exemple : Les techniques d'étude de marché et de segmentation, les modèles explicatifs et les méthodes de prévisions peuvent être utilisés pour prévoir plus sûrement les réponses du marché aux stratégies envisagées.

1.4.2- La dialectique de l'entreprise et du marché :

Doit constamment prendre en compte des exigences ou aspirations souvent contradictoires de l'entreprise et du marché.

Cette contradiction ne peut pas être surmontée d'une manière simple, c'est-à-dire en privilégiant systématiquement l'un des deux acteurs :

- D'un côté, l'entreprise ne peut pas ignorer les attitudes, les habitudes et les intérêts de ses publics sous peine de ne pas pouvoir leur vendre ses produits
- De l'autre côté, elle ne peut pas, en général, satisfaire leur désir sous peine de ne pas réaliser ses propres objectifs.

Une politique de marketing comporte toujours un dosage de ces deux éléments. Pour choisir ce dosage, il est nécessaire de bien apprécier ce qui, dans les attitudes ou comportements du public, échappe aux possibilités d'influence de l'entreprise et ceux qui au contraire, peuvent être modifiés par ses propres actions.

1.4.3- La hiérarchie des décisions marketing :

La troisième caractéristique principale de la démarche marketing est d'établir et de respecter un ordre hiérarchique entre les différents types de décisions.

Toute décision prise par une entreprise est une décision marketing si elle a pour objet, ou même, si elle est susceptible d'avoir pour effet, de modifier le degré d'adaptation des produits de l'entreprise à son marché, ou encore d'influencer les attitudes ou le comportement de ce marché.

Mais, toutes ces décisions ne sont pas d'une égale importance et peuvent être regroupées dans trois niveaux hiérarchiques :

- Niveau 1 : Décisions stratégiques : (stratégie globale de l'entreprise...)
- Niveau 2 : Décisions politiques (ex ; politique de prix de produit...)
- Niveau 3 : Décisions tactiques (ex : Embauche d'un représentant...)

La démarche marketing tient compte de l'existence de ces trois niveaux et les traite successivement commençant par les décisions stratégiques créant les décisions politiques qui inspireront les décisions tactiques prises jour après jour.

Section 2 : Généralités sur le positionnement et la segmentation

La segmentation et le positionnement sont inévitables pour l'élaboration d'une stratégie marketing efficace. Il convient alors de les définir et de prendre connaissance de leur processus de mise en œuvre.

2.1- Définition :

2.1.1- Le positionnement :

Positionner un produit consiste à concevoir et à promouvoir son image, de façon à pouvoir lui donner une place déterminée dans l'esprit des clients visés. D'une autre manière, le positionnement est une perception simplifiée, réductrice, comparative et distinctive du produit.

2.1.2- La segmentation :

Segmenter le public des consommateurs d'un produit consiste à le découper en un certain nombre afin d'adapter le produit à des groupes de consommateurs ayant les même exigences.

2.2- Procédures de mise en œuvre :

2.2.1- Le positionnement :

La mise en place d'un positionnement nécessite une suivie de processus pour assurer son efficacité. Cependant, les trois phases pour réaliser un bon positionnement sont :

- **Définir la catégorie à laquelle appartient le produit :**

Le but est ici de connaître réellement le marché, prendre connaissance de leurs attentes et les comparer aux caractéristiques intrinsèques du produit. En effet, la catégorie détermine l'univers concurrentiel du produit.

- **Préciser son avantage distinctif :**

Prendre connaissance de ses particularités par rapport aux autres membres du groupe (facilité et fiabilité)

- **Communiquer le positionnement choisi :**

Afin de transférer le positionnement choisi à l'ensemble du mix-marketing, il conviendrait d'inclure dans le plan marketing, l'énoncé du positionnement en indiquant le concept, l'élément distinctif par rapport à la concurrence, le besoin couvert par le produit et le marché-cible.

2.2.2- La segmentation :

La procédure la plus courante pour segmenter un marché comporte trois étapes :

1) **La phase d'enquête** :

Le but est de mieux comprendre les motivations, attitudes et comportements. Le questionnaire d'enquête portera sur les attributs du produit, son importance relative, la notoriété et l'image des différentes marques ; les habitudes d'utilisation des produits, les habitudes à l'égard de la catégorie de produit, les caractéristiques sociodémographiques, les profils psychographiques, ainsi que les habitudes d'exposition aux médias et de fréquentation des différents réseaux de distribution.

2) **La phase d'analyse** :

Les données recueillies seront soumises à l'analyse factorielle qui permet de réduire les variables redondantes et de mettre en évidence les dimensions sous-jacentes.

L'analyse typologique permet ensuite de découvrir les différents segments, qui doivent être homogènes que possible et bien contrastés les uns par rapport aux autres.

3) **La phase d'identification** :

Le profil de chaque segment est enfin défini à partir des attitudes, comportements et autres caractéristiques. On lui donne souvent un nom à ce stade d'analyse (ex : les démocrates, les distants...)

**Conclusion :**

Ainsi, notre stage au sein de la Société Média de Madagascar nous a permis de familiariser avec cet établissement. Et cette première partie a été consacrée à des considérations générales, qui nous ont permis de mieux faire connaître la SMM S.A, mais nous ont aussi permis d'exposer l'outil de gestion utilisé.

La durée de notre stage nous a également permis de déceler les problèmes que rencontre cette entreprise dans l'exercice de ses activités.

En effet, l'accoutumance fait que les problèmes ne soient pas toujours possibles aux yeux des dirigeants. Il a fallu ainsi qu'une tierce personne étrangère à l'entreprise soit présente pour détecter ces problèmes.

Et c'est dans la deuxième partie qui suit que nous allons identifier et formuler ces problèmes rencontrés par la SMM et qui freinent l'optimisation de ses ventes de journaux. Ce qui nous prend deux chapitres concernant ceux liés respectivement à l'environnement externe et à l'environnement interne du produit.

Cette seconde partie consiste alors en l'analyse critique de la situation actuelle du journal.

PARTIE II :

ANALYSE CRITIQUE DE LA SITUATION
ACTUELLE DU PRODUIT

PARTIE II : ANALYSE CRITIQUE DE LE SITUATION **EXISTANTE**

Il sera plus particulièrement dans cette partie, question de l'environnement du produit ; en effet, l'analyse doit permettre à l'entreprise d'ajuster la réelle possibilité à la programmation, eu égard aux contraintes de l'environnement.

Ainsi, l'analyse se portera sur l'environnement externe et l'environnement interne de manière à pouvoir identifier les forces et les faiblesses ; les opportunités à saisir et les menaces du produit par rapport à ses concurrents.

Selon A.Martinet ⁴: « Sur le fondement (diagnostic), il sera alors possible de formuler les manœuvres stratégiques qui semblent les mieux, à même de permettre à l'entreprise d'atteindre ses objectifs. »

Chapitre I : L'ENVIRONNEMENT EXTERNE

L'environnement du secteur d'activité du produit rassemble deux acteurs principaux ayant une influence plus ou moins directe sur la relance, les ventes du produit et les décisions d'achat d'un lecteur. En conséquence, l'analyse devra porter sur :

L'analyse sectorielle afin de mettre en exergue les cinq forces qui déterminent les règles du jeu dans les secteurs de manière à pouvoir étudier les rapports de forces de l'entreprise dans ces cinq domaines.

Le comportement de ses clients, pour pouvoir déceler toute tendance environnant le marché.

Section 1 : L'analyse sectorielle

L'analyse sectorielle nous donne des différentes relations. Et selon M.Porter « C'est une méthode d'analyse de l'intensité concurrentielle d'un secteur d'activité basée sur l'étude de cinq grands points qui caractérisent tout marché ».

⁴ A Ch. Martinet, « La Stratégie », Vuibert page 81

Ces cinq forces interagissent au sein du secteur et les jeux concurrentiels résultent de leurs diverses actions.

1.1. Diversité et analyse de la concurrence :

Dans cette forme, la concurrence intègre la rivalité d'intérêts entre toutes les entreprises d'information, notamment dans la presse écrite, qui offrent chacune un produit semblable (journaux d'informations entièrement rédigés en langue française) et provoquant une compétition entre elles en tentant d'attirer la clientèle par les meilleures conditions de prix et de qualité.

Les concurrents directs possédant les mêmes caractéristiques que le produit peuvent être classifiés en trois grandes parties :

- Les concurrents par la forme
- Les concurrents par le prix
- Les concurrents par la parution

Pour mener à bien l'étude, des petits entretiens ont été effectués auprès des crieurs et de quelques lecteurs de journaux qui ont bien voulu nous partager leur opinion. L'entretien sur ces échantillons de la population avait pour but de connaître les préférences en matière de médias d'information, les attentes des lecteurs sur les caractéristiques d'un journal d'information et le média le plus apprécié en tant que support publicitaire.

Pour ce faire, les journaux pris en compte dans la recherche sont ceux ayant des caractéristiques qui leur mettent en exergue par rapport aux autres journaux d'informations.

1.1.1- Le concurrent par la forme :

La concurrence par la forme, rassemble tous les journaux d'information existants sur le marché et ayant apparemment le même format, la même qualité de papier et d'impression, et rédigés intégralement en langue française ; sa parution importe peu.

Malheureusement sur le marché malagasy, le seul concurrent par la forme du journal Madagascar Matin le plus connu et identifié en tant que tel est le journal « Les Nouvelles ». Et selon les propos des crieurs, c'est le journal en version française le plus vendu et ayant acquis le meilleur pourcentage spontané lorsque nous avons évoqué le secteur d'activité lors des entretiens avec quelques lecteurs pris dans diverses catégories sociales.

- Fiche technique :

Le journal Les Nouvelles est un quotidien de 16 pages, vendu à Ar 400, de format 36x28.5cm, imprimé en couleur, rédigé intégralement en français, tiré à 12650 exemplaires et comprenant les rubriques :

- Opinion- débat
- Politique
- Société
- Culturelle- People
- Détente
- Sports
- Services
- Programme télé
- Economie
- Monde
- Annonce...

Ainsi, le journal Les Nouvelles constitue pour la majorité des personnes interrogées, la base de toute comparaison en matière de journaux d'information et d'analyse version française dû probablement à ses quelques pages spéciales magazines, dossiers, Région Océan Indien, Jeunes mag et les pages internationales le samedi qui ont fasciné les lecteurs et qui a fait naître un sentiment de fidélité, créant ainsi une habitude d'achat du produit.

1.1.2- Les concurrents par le prix :

Rassemblent tous les journaux d'informations se vendant dans la même zone de prix. Ici, le prix à considérer s'avère encore un peu à la limite de la possibilité de la majorité des ménages malagasy et de leur pouvoir d'achat face à la crise que le pays traverse actuellement ; les concurrents devront donc déployer tous leurs moyens pour fidéliser leur clientèle et pour acquérir de nouvelles cibles.

Sur le marché malagasy, quelques journaux affichent un prix de 400Ar, mais ce sont presque tous des journaux bilingues, c'est-à-dire rédigés à la fois dans la langue malagasy et dans la langue française, entre autres le journal Midi Madagasikara, L'express de Madagascar, le journal Tribune. Seul le journal Les Nouvelles est le journal version française qui se vend à 400Ar.

1.1.3- Les concurrents par la parution :

Qu'importe le format et le prix, que ce soit un journal ou un magazine. A Madagascar, les journaux quotidiens se trouvant sur le marché sont nombreux. A ceux susmentionnés précédemment s'ajoute le journal La Vérité, La Gazette de la grande île, Ma-Laza et Madagascar Tribune. Il y a également ceux rédigés entièrement en malagasy tels que Gazetiko Inona ny Vaovao, Ao Raha, Taratra ou encore le journal Tia Tanindrazana.

Ainsi, seul Les Nouvelles fera l'objet de comparaison par rapport à notre produit puisque, c'est le seul journal quotidien qui affiche le même prix et le même format que le nôtre.

1.2- Les clients et leur force de négociation :

Pour une entreprise, le choix de ses clients est stratégique, car il est primordial pour elle de ne pas se retrouver en situation de dépendance vis-à-vis d'eux. Il faut alors intégrer le poids des principaux clients dans l'analyse de l'environnement.

Dans notre cas, les clients d'une entreprise de presse sont les Sociétés, l'Etat et les grossistes.

La principale influence de ces clients sur le marché se manifeste à travers leur capacité à négocier. L'importance de ce pouvoir de négociation fait que le choix des groupes de clients auxquels on va vendre devient une décision stratégique fondamentale pour notre société. Une sélection permet alors à l'entreprise de choisir des clients qui sont moins en mesure d'exercer sur elle des effets défavorables.

En effet, plus la part que représente un client dans le chiffre d'affaires d'une société est importante, plus le pouvoir de négociation du client est grand, d'autant plus si de son côté, le client dispose d'un nombre important de fournisseurs alternatifs. Ce qui est vraiment le cas ici, avec le nombre important des entreprises de presse existant à Madagascar.

La concentration des clients représente donc un critère important de l'intensité concurrentielle du secteur car le pouvoir qu'ils peuvent exercer dépend de leur situation sur le marché et de l'importance relative des achats qu'ils effectuent (insertions, abonnement). Ce niveau de concentration des clients leur accorde ainsi plus ou moins de pouvoir car des clients peu nombreux faisant face à des producteurs multiples ont de plus grande possibilité de négociation.

La force de négociation des clients représente leur capacité à négocier le prix, le niveau de qualité, les services associés et les conditions de vente (SAV, conditions de livraison, termes de paiement, etc.).

Cette force a un impact direct sur la rentabilité d'une entreprise puisqu'elle influe sur les revenus ou les coûts de produit. D'autant plus que ces clients sont puissants vu qu'à Madagascar les journaux sont standardisés et qu'il existe des produits de substitutions qui sont facilement disponibles sur le marché, ce qui fait que le coût de changement de fournisseur est bas.

Les clients luttent ainsi dans le secteur en essayant d'imposer des baisses de prix, en négociant de meilleures conditions et en faisant jouer la concurrence.

1.3- Les fournisseurs et leur pouvoir de négociation :

Comme pour les clients, le poids des principaux fournisseurs faut être intégré dans l'analyse sectorielle car il est nécessaire d'étudier les relations que le domaine d'activité entretient avec ces fournisseurs.

En effet, moins le chiffre d'affaires effectué avec un fournisseur est significatif pour ce dernier, plus le pouvoir de négociation est en faveur de ce fournisseur. Là encore, l'intensité concurrentielle du secteur est fonction de la possibilité de changer facilement de fournisseur.

Les fournisseurs peuvent ainsi disposer d'un pouvoir de négociation à l'égard des firmes d'un secteur, par exemple en menaçant d'augmenter leur prix. Ils peuvent fixer leur condition en termes de prix et de qualité des produits ou services qu'ils fournissent et imposer leur condition à un marché. Ce qui aura comme effet d'augmenter considérablement les coûts d'approvisionnement du marché. Cette capacité est généralement inversement proportionnelle à celle des clients : un faible nombre de fournisseur, une marque forte, des produits différenciés sont autant de facteurs qui accroissent le coût de changement de fournisseur et donc le pouvoir de ceux-ci, comme c'est le cas de la SMM avec l'imprimerie NIAG et SODIM étant donné que leur pouvoir impacte directement la marge de manœuvre et la rentabilité de l'entreprise.

Ils ont de ce fait la possibilité de comprimer la rentabilité d'un secteur, si ce dernier est incapable de répercuter dans ses prix les hausses de coûts.

Le pouvoir de négociation de fournisseur est alors d'autant plus grand que :

- Les coûts de changement de fournisseur sont élevés
- Il n'existe pas de produits de substitution
- L'industrie des fournisseurs est concentrée
- Ils représentent une part importante des achats de l'entreprise.

Les conditions qui assurent le pouvoir des fournisseurs reflètent ainsi celles qui garantissent celui des clients.

1.4- Les entrants potentiels :

Les nouveaux clients viennent d'entreprise choisissant la voie de la diversification, étant donné que cette diversification est encore à exploiter dans le domaine de la presse écrite.

Rentrant sur ce secteur, ils peuvent apporter avec eux de nouvelles capacités et surtout le désir de conquérir une part de marché. Ils apportent ainsi une offre

compétitive et des ressources substantielles, par la connaissance de métiers qu'ils maîtrisent dans d'autres secteurs ou par leur expérience.

Et plus leur nombre est important, plus l'intensité du secteur est forte. Cependant, l'intensité de cette menace dépend de la présence des barrières à l'entrée. En effet, les marchés présentent un certain nombre d'obstacles qui ne facilitent pas l'entrée d'une nouvelle entreprise.

Voici une liste des principaux types de barrière à l'entrée qui peuvent exister :

- Les économies d'échelle qui obligent l'entreprise soit à agir d'emblée sur une large échelle, soit à supporter un désavantage de coût.
- La différenciation des produits et donc de lourds investissements en marketing qu'il faudra réaliser pour ébranler la fidélisation des clients.
- Les besoins de capitaux surtout s'ils sont consacrés à des dépenses non récupérables (ex : publicité ou publipostage de lancement et R&D)
- L'accès aux canaux de distribution, passage obligé pour le nouvel entrant pour toucher la clientèle.
- Les désavantages de coût indépendants de la taille qui peuvent résulter de l'effet d'expérience de technologies exclusives, d'accès à des ressources rares ou limitées, d'emplacement favorable.
- La politique gouvernementale qui peut limiter l'entrée dans certains secteurs.
- Image très marquée des concurrents en présence.
- Les barrières culturelles.

Tous ces moyens rendent l'entrée plus difficile pour une nouvelle firme et l'attente de riposte des entreprises en place peut dissuader les entrants potentiels. Cette riposte peut consister en une baisse des prix de l'offre qui peuvent être dissuasifs à l'entrée, rendant ainsi la rentabilité peu attrayante, ou en une hausse des coûts des entreprises en place qui sont obligées de consentir des dépenses pour maintenir leur part de marché. Ce qui réduit la rentabilité.

1.5- Les menaces des produits de substitution :

De l'autre part, la concurrence englobe toutes les offres rivales actuelles ou potentielles qu'un acheteur peut prendre en considération. Cette autre figure de la concurrence est beaucoup plus large puisqu'elle intègre les concurrents potentiels à travers les produits de substitutions et les nouvelles technologies, mais beaucoup plus précise puisqu'elle n'inclut que les concurrents satisfaisant le même besoin que notre produit.

1.5.1- La concurrence en matière de besoin :

L'identification du produit dans ce type de concurrence se fera par rapport au degré de substituabilité du produit avec les différents supports d'information et de communication.

Ce qui est nécessaire à consolider est « l'information journalière ». Multiples sont les vecteurs d'information pouvant jouer un rôle de substitut à notre produit et pouvant avoir une influence sur la demande au niveau du secteur d'activité étudié.

Pour mener à bien l'analyse, il convient de diviser ces concurrents en deux parties distinctes :

D'une part, les concurrents au niveau du secteur composés par les différents médias d'informations et de l'autre part, les nouvelles technologies d'information et de communication.

- **Les concurrents au niveau du secteur** :

C'est la forme de concurrence la plus utilisée pour les études de marché. Il convient avant tout d'expliquer le terme « secteur ».

Le secteur est constitué par l'ensemble des entreprises qui offrent des produits correspondant à des proches substituts.

Concernant le produit étudié, toutes les entreprises d'information et de communication sont ainsi prises en compte étant donné que le produit de chacune

d'elles se substitue et limite ainsi les profils pouvant être réalisés par les autres firmes appartenant au même secteur.

Par rapport aux journaux d'informations, le média audiovisuel figure sur le marché comme étant le média d'information le plus apprécié, à cause de l'instantanéité et de la grande étendue de la couverture géographique des informations qui y sont émises mais surtout du fait de la gratuité des informations qu'on y obtient.

Ces médias audiovisuels, constituent une grande menace pour notre produit du fait qu'actuellement, presque la majorité des foyers malagasy peut s'acquérir de poste téléviseur ou de radio.

Ainsi, dans le cadre de notre étude, les émissions de télévisions ou de radio à prendre en compte sont les émissions d'informations du soir qui rassemblent toutes les informations ayant marquées la journée.

L'entretien effectué auprès des ménages a permis de connaître les chaînes de télévision locales les plus appréciées pour leurs émissions d'informations quotidiennes :

- Ma-tv : Vaovao
- RTA : flash info : 19 : 50
- Tv Plus : Le journal et Ny vaoavo

La majeure partie des personnes enquêtées ont témoigné une nette préférence de la télévision à la radio et qu'elles ne sont pas en mesure de situer ni le titre ; ni l'heure ni même le jour exact des émissions des informations pour les radios. Ce qui témoignait pour nous un taux de fidélité assez médiocre.

Néanmoins, les stations de radios comme la RDJ, RTA, Ma-fm, Viva et la radio Aceem ont figuré parmi les 5 radios les plus populaires.

1.5.2- Les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC) :

Actuellement, on assiste à une avancée spectaculaire dans le domaine de l'information et de la communication. Les technologies innovatrices pour le traitement, la modification ou même le changement des informations convergent tous vers le numérique.

Le fruit du regroupement de l'informatique, de l'audiovisuel et de la télécommunication, en vue de matérialiser la mondialisation de l'économie, toujours à travers le numérique, a fait apparaître le moyen de communication le plus compétitif, le plus prisé et le plus efficace qu'est l'internet.

L'Internet joint le globe tout entier. Les informations publiées d'un pays sont ainsi disponibles pour tous les peuples de la planète, et circulant de la sorte, à une vitesse inégalable dans le monde entier. De nos jours, et mondialement, Internet est devenu indispensable dans la vie de nombreuses nations.

A Antananarivo, depuis maintenant quelques années, l'on assiste à une grande innovation en matière d'activités des opérateurs économiques, car dans presque tous les quartiers de la ville, s'ouvre au moins un cybercafé et qu'à la radio ou à la télévision, dans les journaux et sur les panneaux publicitaires, ce sont les publicités des providers comme Moov, Blueline et récemment Life qui ornent les plus ces différents supports de communication. Ceci illustre la place importante qu'occupe l'internet dans la vie de la majeure partie de la population active d'Antananarivo tendant l'oreille vers la mondialisation.

Par conséquent, Internet est considéré comme un concurrent redoutable en tant que produit de substitution issue des nouveautés technologiques en tant que :

- Plus nombreuses et variées sont les informations que l'on peut y récolter,
- Moins coûteux car en moyenne, le tarif de connexion est de Ar 30 par minute dans les cybercafés.
- Certains journaux ont un site par lequel ils affichent les résumés des grands titres de leur parution,
- Les internautes peuvent à n'importe quel moment, visionner les résumés des journaux de n'importe quelle date de parution,
- Les visioconférences permettent de visualiser toutes les informations passant en direct à la télévision, informations dites on-line c'est-à-dire « en directes » (ex/ Ma-tv on line...)
- Presque tous les journalistes trouvent leurs articles sur internet.

Section 2 : Problèmes au niveau de l'offre

L'étude portée sur l'analyse sectorielle du produit constitue la phase fondamentale pour l'élaboration d'une stratégie. Mais il faut reconnaître que les clients choisissent parmi les produits concurrents, celui qui leur procure la plus grande satisfaction.

Cependant, il existe donc deux types de non-consommateurs du produit sur le marché, les non-consommateurs absolus et les non-consommateurs relatifs.

L'analyse portera naturellement donc, sur les non consommateurs relatifs, afin de connaître la nature de leurs freins et sur la clientèle du produit pour déceler les attitudes, les attentes, la motivation et le comportement de la cible acquise.

2.1- La réticence des non consommateurs relatifs :

On entend par non consommateurs relatifs, ceux qui à l'heure actuelle, n'ont pas encore acheté le produit en raison de leur pouvoir d'achat et qui attendent une baisse des prix ou une amélioration de leur revenu, soit par manque de pouvoir d'achat car ils ne connaissent pas le produit ou le connaissent mais ne l'apprécient pas encore, et qui attendent une amélioration de la conception ou de la qualité du produit.

Ces non consommateurs pourront alors, devenir un jour, des consommateurs. Lors du prélèvement des personnes à enquêter pour l'étude du comportement des lecteurs du journal, nous avons pu relever d'individus ne s'intéressant pas au journal et qui nous ont livré leurs opinions sur ce qui les retient d'en acheter ou ce qui pourrait les inciter à en acheter ou ce qui pourrait ramener certains d'autres à en acheter.

2.1.1- Concernant le prix :

Le principal frein à l'achat réside plus généralement dans le prix du journal car un journal à Ar 400 serait exorbitant eu égard au coût actuel de la vie.

2.1.2- Concernant le produit :

- Toutes les pages imprimées dans Madagascar Matin sont rédigées en langue française littéraire, ce qui exclue déjà une opportunité considérable pour le produit dans la mesure où la lecture du journal nécessite derechef sinon une connaissance, du moins une compréhension de la langue française, ce qui ne motive pas une frange non-négligeable de la population, notamment ceux qui vivent en campagne ou même en périphérie.
- Nombreuses sont les personnes qui ne sont pas intéressées au produit du fait de leur habitude à d'autres journaux, mais pourront y porter intérêt s'ils y trouveraient quelques caractéristiques similaires à ceux qu'ils lisent habituellement.
- L'intérêt que portent certains pour les loisirs ou les petits conseils de bien être n'est pas satisfait.
- On serait tenté de déclarer que la seule clientèle que cible le produit serait plutôt les étrangers ou la classe aisée et que le produit ne serait pas destiné à toutes les catégories sociales existantes.

2.2- Le comportement des particuliers, lecteurs du journal :

Afin de mieux connaître les attentes, les motivations, l'attitude et le comportement de la clientèle du produit, il nous a semblé utile d'effectuer une étude descriptive sur les consommateurs du produit, au moyen d'une enquête par questionnaire, effectuée au mois de Mai de cette année. L'enquête a été faite sur une cinquantaine d'individus. Ils ont été choisis arbitrairement dans tous les recoins de la ville d'Antananarivo, particulièrement dans les zones les plus fréquentées par les cadres professionnels et les étudiants, comme Antaninarenina, Ambohitovo, Analakely et Ankatso, afin de déterminer l'élément primordial « attitude » comme le définit MUCHIELLI « *l'attitude est le facteur d'intensité des réactions psychologiques* ». ou comme le qualifie JAVEAU⁵ en tant que « *structure latente de la personnalité* ».

⁵ Javeau Claude in *L'enquête par questionnaire* édition de l'Université de Bruxelles Page 63

2.2.1- Méthodologie de l'étude :

Le questionnaire a dressé et porté sur la connaissance du produit, ses attributs, son image, sa notoriété et le degré de fidélité de sa clientèle

Mais il est à noter que ce procédé d'enquête possède à part ses avantages, quelques inconvénients.

- **Avantages :**

- Il a été choisi du fait que c'est un procédé rapide et moins coûteux
- Les réponses obtenues sont nettes et fiables.

- **Inconvénients :**

- L'échantillon risque de ne pas être représentatif de la population puisque, la population totale ne peut pas être trouvée dans la rue et le type de population qui s'y trouve est différent suivant les heures.
- Le questionnaire a été rempli dans des conditions matérielles très inconfortables, telles qu'en présence de bruits, à la station debout et l'impatience des enquêtés.
- Nous ne pouvons pas enquêter ni de l'identité, ni de la profession des enquêtés sauf s'ils le donnaient volontairement.

2.2.2- Analyse des données recueillies : (questionnaire en annexe 5)

La première question axée sur la connaissance du produit a révélé que :

Sur les 50 personnes enquêtées :

- 10 personnes, c'est-à-dire 20% ne connaissent pas du tout le produit
- Le reste c'est-à-dire 40 personnes connaissent le produit.
-

De ce fait, nous n'avons plus considéré les 10 personnes qui ne connaissent pas le produit et avons continué à questionner les 40 qui le connaissent.

La deuxième question consistait à demander si sur ces 40 individus qui connaissent le produit, combien d'entre eux le lisait.

Sur les 40 personnes :

- 11 personnes ne lisent pas Madagascar Matin, c'est-à-dire 27.5%
- 29 personnes le lisent, c'est-à-dire 72.5%

La troisième question axée sur le support publicitaire le plus prisé a révélé que :

Sur les 40 personnes enquêtées :

- 19 personnes, soit 47.5% ont appris l'existence du produit par la télévision
- 5 personnes, soit 12.5% ont appris l'existence du produit par la presse écrite
- 16 personnes, soit 40% ont appris l'existence du produit de bouche à oreille.

La plupart des gens apprennent la publicité par voie télévisée. Ceci est dû au fait que la vue et l'écoute des différents messages publicitaires et de publiportages constituent un divertissement pour certains.

La quatrième question basée sur la perception des gens du message publicitaire a été plus ou moins satisfaisante du fait que :

- La moitié, c'est-à-dire 20 personnes ont manifesté leur enthousiasme.
- La moitié soit 50% n'ont manifesté aucune inspiration au journal par sa publicité.

La plupart des enquêtés indifférents au message publicitaire du publiportage ne trouvaient pas le ton et le message employé assez convaincants et ont acheté le produit par simple curiosité au motif que Madagascar Matin avait déjà jadis existé dans les années 70 et qu'il a réapparu.

La cinquième question consistait à prendre en compte l'impression du lecteur dès sa première acquisition du journal.

Sur les 29 lecteurs :

- 3 témoignaient leur entière satisfaction (10.34%)
- 19 étaient restés indifférents (65.51%)
- 07 n'étaient pas convaincus d'un éventuel rachat (24.13%)

Le produit a répondu aux attentes d'une infime partie de ses lecteurs. En ce qui concerne le restant des lecteurs, leur hésitation se résume à leur habitude et fidélité aux autres journaux.

La sixième question a porté sur l'appréciation du journal.

Sur les 29 enquêtés :

- 11 lecteurs se consacrent régulièrement à la lecture des pages culturelles et économiques
- 3 lecteurs suivent de près les actualités de la société.
- 15 lecteurs sont intéressés au produit par ses loisirs et son programme télé.

Les lecteurs du journal ont été conviés à nous révéler la rubrique qui leur passionne le plus. Les rubriques culturelles et économiques, ils les rencontrent aussi dans les autres médias. La majorité des lecteurs achète un journal pour suivre les actualités du jour. En ce qui concerne le produit, ce sont les loisirs qui attirent le plus les acheteurs.

La septième question consistait à prendre en connaissance le degré de fidélité de la clientèle.

Sur les 29 lecteurs enquêtés, la fréquence mensuelle d'achat était de :

- 1 journal pour 17 lecteurs, soit un pourcentage de 58.52%
- 2 journaux pour 3 lecteurs, soit un pourcentage de 10.34%
- 4 journaux pour 5 lecteurs, soit un pourcentage de 17.24%

Pour les autres, l'achat du produit dépendait des grands titres du journal et surtout de leur moyen. Ils étaient 4 soit 13.79%.

La huitième question concernait les suggestions des lecteurs à apporter au produit. La première réaction de plusieurs d'entre eux optait pour l'éventuelle utilisation d'un français moins compliqué et plus facile à lire et à comprendre bien qu'ils trouvent que le français utilisé dans le journal est très instructif et intéressant.

Néanmoins, d'autres trouvent que le prix du produit est assez abordable et qu'ils sont plus ou moins satisfaits par tous les articles.

Chapitre 2 : L'ENVIRONNEMENT INTERNE

Dans ce chapitre, l'analyse se portera sur les forces de ventes et sur les activités tendant à la communication du produit, viendra enfin l'analyse diagnostic, afin de mieux situer les problèmes.

Section 1 : Problèmes au niveau de la distribution :

1.1- Insuffisance du contrôle des points de vente :

Un des points forts mal exploité réside dans sa possession d'une cinquantaine de point de vente que l'entreprise n'arrive pas à superviser. En effet, comme les crieurs, ces points de vente proposent les autres produits qui leur procurent avantage, le journal est de ce fait délaissé.

En guise d'exemples, nous avons constaté :

- Dans un point de vente où le journal est censé cibler les résidents des périphéries, l'échantillon du journal était par terre, au milieu des autres quotidiens, sans être mis en exergue alors qu'on peut dire que le produit est encore en phase de lancement.
- Dans un recoin de la rue où les journaux sont étalés par terre, on ne pouvait voir qu'un faible échantillon du produit (2 ou 3 Madagascar Matin seulement) alors que les autres journaux étaient nombreux.

En conséquence, devant cette carence et cette lacune, Madagascar Matin arrivera difficilement à se démarquer des autres journaux. Cependant, des actions devraient être entreprises par les commerciaux du produit, pourtant leur effectif s'avère très faible étant donné qu'ils ne sont que deux pour suivre une cinquantaine de points de ventes.

Face à cette insuffisance de commerciaux, le produit est mal reparti du fait que la majorité des journaux sont acheminés vers les grossistes et que ce sont ces derniers qui distribuent les journaux soit vers des crieurs et des kiosques soit vers

des magasins et épiceries n'ayant pas fait l'objet d'une étude stratégique d'implantation.

1.2- Problèmes au niveau des crieurs :

Pour mieux connaître la situation réelle du produit sur le marché, nous nous sommes adressés à des crieurs afin qu'ils nous apprennent la manière dont ils s'organisent pour écouler le produit tout au long de la journée et aussi leur perception sur le produit et ceci, afin d'ajuster les décisions stratégiques à prendre notamment les actions promotionnelles à opter pour stimuler ces distributeurs, car en tenant compte de l'idée de **Jean STOEZEL**⁶ selon laquelle « *un groupe humain n'est jamais une simple juxtaposition d'unités. Des relations définies existent entre ces unités et ces relations ne paraissent guère a priori, devoir être uniformes et symétriques* », nous devons reconsidérer ces unités des crieurs.

1.2.1- Méthodologie :

Pour ce faire, nous avons adopté la méthode de l'entretien « semi-directive » qui présente l'avantage de laisser les sujets enquêtés s'exprimer et livrer leurs opinions sur le produit, sans pour autant, leur permettre de se dériver vers d'autres domaines n'entrant pas dans le cadre de l'étude. Nous avons ainsi, pu obtenir les informations concernant leurs gains, le positionnement du produit par rapport aux autres journaux, cités en premier chapitre.

1.2.2- Résultat :

✧ Concernant Madagascar Matin :

Pour les crieurs, Madagascar Matin fait partie des journaux qui se vendent moins bien sur le marché.

Quant à leur organisation, leur engagement se limite de 5 à 10 journaux et selon eux, durant la journée, la demande ne s'intensifie pas et ils ont même parfois du mal à écouler ces quelques journaux.

⁶ Jean Stozel in La psychologie Sociale édition Flammarion page 201

Quant à la clientèle du produit, ce sont des journaux qui ne sont pas très demandés et c'est en majeure partie à leurs abonnés qu'ils réussissent à vendre les 5 premières prises de la journée.

Selon leurs dires, la plupart des gens qui s'intéressent à Madagascar Matin sont des personnes issues de milieu aisé et remarquablement les étrangers.

Pour certains crieurs, ce sont les pages de loisirs et de télévision qui attirent les personnes achetant le journal, car ceux-ci s'abonnent à d'autres quotidiens et prennent même plusieurs journaux à la fois.

La raison pour laquelle leur prise se limite à 5 ou 10 journaux est le simple fait que le journal n'est pas très demandé par les clients particuliers par rapport aux autres quotidiens qui se vendent plus vite. Cette mévente de Madagascar Matin, selon toujours les crieurs, est due au fait que c'est un journal entièrement en langue française comme le quotidien Les Nouvelles qui n'attire pas non plus beaucoup de clients particuliers.

Et enfin, la prise est limitée à ce nombre de journaux par simple commodité car en moyenne, chaque crieur porte dans des bras, au minimum 150 journaux par jour.

❖ **Concernant les autres journaux et leur marge bénéficiaire :**

Pour n'importe quel journal, c'est auprès des grossistes que les crieurs se procurent leurs journaux à vendre.

Leur marge bénéficiaire se limite à 15% du prix vendu. Ce qui motive le plus le lecteur à l'achat d'un journal c'est l'attraction par les grands titres, à son éditorial.

En ce qui concerne les concurrents du produit cités en premier chapitre,

- La meilleure vente de journaux d'information est réalisée avec Midi Madagasikara qui atteint l'effectif de 80 à 100 journaux par jour pour chaque crieur. Malgré cela, ils ont constaté une légère baisse au moment où son coût a augmenté et passait de 300Ar à 400Ar mais au bout d'une semaine, le volume de vente a commencé à revenir vers son volume de vente antérieure.

Les crieurs sont, selon eux, très motivés dans la vente du journal Midi Madagasikara car en plus de la marge bénéficiaire qu'ils y

bénéficient, ils perçoivent de l'entreprise une sorte de pourcentage en fonction des journaux vendus, et ce pendant une période déterminée.

- Gazetiko réalise un effectif de 50 à 80 journaux par jour.
- Ma-laza réalise un volume de vente journalier de 20 à 30 journaux par crieur.
- Taratra réalise un effectif de vente de 40 à 50 journaux par crieur par jour.

Cependant, ces crieurs travaillent pour leur propre compte et ne sont donc pas liés à l'entreprise productrice du produit. De ce fait, ils commercialisent plusieurs autres journaux quotidiens, qui sont prioritaires par rapport au produit. Par conséquent, aucune pression pour un éventuel accroissement des ventes ne peut être leur exigée à défaut de stimulation de la part du journal. Ils peuvent alors ; imposer le produit qui leur procure avantage (cas de Midi Madagascar).

1.3- Insuffisance des actions de promotion et de communication :

Il convient de rappeler que le produit est encore en phase de lancement et qu'il est à noter que le journal figure parmi les produits possédant un très lent cycle de vie car rien que le lancement d'un journal peut prendre au minimum une année.

La phase de lancement s'avère être la période la plus importante dans un cycle parce que dans la plupart des cas, c'est la période qui peut être la plus chère. L'enjeu est considérable pour l'entreprise car c'est la période d'engagement des grosses dépenses. Aussi, le lancement doit-il être programmé et suivi avec beaucoup de rigueur.

La phase de lancement se caractérise par un démarrage plus ou moins lent des ventes, correspondant à la mise en place du produit sur le marché. En effet, dans cette phase, les bénéfices sont souvent réduits voire négatifs du fait que ce sont la publicité et la promotion qui l'emportent, suivies par la force de vente.

La promotion des ventes sert à favoriser l'essai du produit tandis que la force de vente permet d'assurer la couverture en distribution.

Pour le cas de Madagascar Matin, les publicités sont maintenant arrêtées, or, de nombreuses personnes n'ont pas jusqu'alors, pris connaissance du journal.

En ce qui concerne les activités de promotion, la seule fut le surlendemain de sa première parution, au cours de laquelle une édition spéciale a été distribuée gratuitement

Donc, dans tous les cas, le produit reste méconnu par une grande partie du public, ceci est dû à l'insuffisance des actions de communication et de promotion sur le produit.

Section 2 : Analyse FFOM

2.1- Analyse interne de la situation actuelle du produit :

L'analyse interne, encore appelé « auto-analyse » ou parfois « audit de la marque », a pour objet de décrire et d'évaluer la position et la stratégie actuelle de l'entreprise, sur le marché.

Cette synthèse de la situation résulte du dégagement des forces et des faiblesses du produit à l'égard des ses principaux concurrents.

A- LES FORCES DU PRODUIT :

- Meilleure qualité de papier et de plus grand format par rapport à certains journaux.
- Impression de très bonne qualité.
- Couverture très attrayante par les illustrations avec des photos en couleur.
- Très riche en reportage et en interview.
- Notoriété d'antan en tant que premier quotidien.
- L'appartenance dans un groupe (pas de soucis financiers)
- Structure rédactionnelle.
- Infrastructures modernes
- Ressources humaines jeunes et dynamiques (esprit d'équipe)
- Design du produit

B- LES FAIBLESSES DU PRODUIT :

- Lancement en pleine crise
- Absence des linéaires dans les points de ventes.
- Le publireportage a été arrêté trop tôt, de telle sorte qu'une grande partie de la clientèle potentielle ignore son existence.
- Insuffisance des actions de communication.
- Nombre d'abonnés encore faible.
- Pas d'action stimulant les crieurs.
- Réseau de distribution très faible.
- Suivi des revendeurs négligé.
- Procédure interne trop lourde ce qui induit parfois un blocage.

2.2- Analyse externe :

L'analyse externe du produit consiste à dégager les opportunités et les menaces issues de l'analyse de l'environnement et de la concurrence.

Une opportunité pour une entreprise, correspond à un besoin d'achat qu'elle peut satisfaire rentablement. Tandis qu'une menace est un problème posé par une tendance défavorable ou une perturbation de l'environnement qui, en l'absence d'une réponse marketing appropriée, conduirait à une détérioration de la position de l'entreprise.

A- LES OPPORTUNITES DU PRODUIT :

- La possession de 12 journalistes est très prometteuse pour le journal dans la mesure où aucune information ne pourra les échapper.
- Diversification encore à exploiter dans le domaine de la presse écrite.
- Comportement de fidélité des lecteurs.
- Taux élevé de budget de communication pour les presses écrites des sociétés.
- Madagascar Matin en 2^{ème} place en quotidien entièrement en français.

B- LES MENACES :

- Le marché Malagasy de la presse écrite est très saturé.
- D'après les dires de certains journalistes, la politique des pouvoirs publics, notamment en matière de système de censure nuit à l'originalité des informations.
- A cause de la crise qui perdure, le pouvoir d'achat de la plupart des Malagasy ne leur permet pas de s'acheter un journal.
- Nombre de nouveaux entrants dans le secteur.
- Faiblesse du taux de lectorat.
- Les journaux en ligne.

Conclusion :

Ainsi, nous avons pu, dans cette seconde partie, identifier les problèmes rencontrés par la Société Média de Madagascar au sein du secteur d'activité dans lequel il se trouve. Ces problèmes sont caractérisés par une lacune sur les actions de communication et de promotion mais aussi au niveau de l'offre et de la distribution. Nous ne nous sommes pas arrêtés là, car nous avons le sentiment d'avoir effectué un travail incomplet. C'est pourquoi, nous avons décidé de donner dans la troisième partie du travail, les solutions qui nous semblent efficace pour la relance du journal Madagascar Matin.

Il va de soi que nous ne faisons que suggérer et nous ne voulons en aucun cas les imposer à la SMM ; Elle est libre de faire son choix. Cependant, nous croyons à la pertinence des solutions proposées.

PARTIE III :
PROPOSITIONS DE SOLUTIONS

PARTIE III : PROPOSITIONS DE SOLUTIONS

Il va de soi que les solutions seront envisagées en considération de l'environnement externe dans un premier temps et de l'environnement interne dans un deuxième temps, pour aboutir à la finalité qu'est le résultat après les solutions retenues.

Chapitre1 : SOLUTIONS POUR L'ENVIRONNEMENT EXTERNE

Dans ce chapitre, l'analyse se cantonnera plus spécifiquement dans le domaine de la concurrence et de l'offre.

Section 1 : Solutions pour l'espace concurrentiel et son environnement

1.1- Application de l'étalonnage concurrentiel ou « Benchmarking » :

Au début des années 1980, c'est une méthode qui a été développée par les financiers et les contrôleurs de gestion pour une prise de décision concernant un investissement lourd destiné à moderniser la gestion des stocks. C'est à la fois une méthode d'analyse permettant de s'étalonner en s'inspirant des meilleurs points et à la fois un état d'esprit, un style de management. Elle peut être d'une utilité pour les applications intéressantes du fait qu'elle vise à déterminer comment et pourquoi certaines entreprises réussissent mieux que d'autres.

Pour une entreprise, il s'agit de se comparer aux « leaders » qui se positionnent sur le marché, de s'inspirer de leurs idées, de leurs pratiques, de leurs fonctionnements et de leurs expériences afin que les pratiques en interne s'améliorent. De ce fait, le benchmarking consiste à mesurer les performances du produit en les comparant à celles des concurrents, les différences en terme de coût, de qualité, pouvant être considérables. L'objectif étant de s'améliorer à partir d'une connaissance approfondie des secrets des meilleurs.

Pour ce qui est de Madagascar Matin, deux variables de ses concurrents en tant que journaux d'informations méritent d'être analysées : La Notoriété et la Préférence.

1.1.1- La Notoriété :

C'est la fréquence avec laquelle chaque concurrent a été cité spontanément par un public donné (échantillonnage) à une question qui leur a été posée et à laquelle ils ont été invités à prononcer le nom du journal qui leur serait venait à l'esprit et qui leur manquerait le plus s'il cesserait de paraître.

Ci-dessous le résultat du sondage effectué par l'Agence Capsule Madagascar en décembre 2009.

TABLEAU N°04 : TAUX DE NOTORIETE DES QUOTIDIENS D'INFORMATIONS :

Journaux d'informations	Notoriété en %
Gazetiko	39%
Taratra	13%
Aucun	12%
Midi	9%
Jejoo	7%
Ao Raha	5%
Ma-Laza	5%
Madagascar Matin	1%
Les Nouvelles	1%
La Gazette	0%
Tribune	0%
Express	0%

(Source : Agence Capsule Madagascar Décembre 2009)

1.1.2- La préférence :

Obtenue à la réponse à la question « Quel est le journal que vous lisez ? », elle est mesurée par la pénétration moyenne qui désigne le pourcentage de la cible qui a fréquenté le support au cours de la période de référence utilisée dans l'enquête d'audience.

TABLEAU N°05 : TAUX DE PENETRATION MOYENNE :

Journaux d'informations	PENETRATION MOYENNE EN %
Gazetiko	46%
Midi Madagascar	9%
Jejoo	8%
Taratra	19%
Ma-laza	3%
Ao Raha	6%
Madagascar Matin	1%
Les Nouvelles	1%
La Gazette	0%
Express	0%
Tribune	0%

(Source: Agence Capsule Madagascar 2009)

Cependant, il ne restera plus au journal qu'à comparer les résultats en sus à ses données internes, déterminer ses programmes d'amélioration et mettre en place et suivre les recommandations afin de pallier l'impact de la concurrence sur le produit.

Ces deux variables, souvent liées entre elles, comme en attestent les tableaux ci-dessus, sont très importantes pour la prise des mesures d'adaptation du produit

par rapport aux caractéristiques des concurrents cités dans la partie 1 de ce mémoire.

1.2- Mise en place d'un système d'intelligence concurrentiel :

Le système d'intelligence est l'ensemble des moyens qui permettent à l'entreprise de se tenir informée continuellement sur l'évolution de l'environnement marketing et sur les évènements externes à l'entreprise.

En effet, les besoins non satisfaits sont en nombre infini, l'environnement de l'entreprise ne cessant d'évoluer, dû aux technologies, accroît de ce fait, les besoins de la population. Cependant, l'entreprise devrait posséder en elle un système d'information de manière à pouvoir déceler toute tendance pouvant influencer le marché.

On entend par tendance, une ligne d'évolution majeure de la société qui se distingue de la mode par sa durabilité. Elle exerce une influence profonde sur les habitudes et attitudes de consommation et la détecter à l'avance permet à une entreprise de jouir de l'avantage concurrentiel.

- Moyen matériel :

Pour ce faire, le journal devra effectuer des petites enquêtes mensuelles. La technique de recueil des informations sera les enquêtes par observation ou **STORE-CHECK**.

- Le Store-Check :

C'est une technique par laquelle le recueil de l'information ne fait pas appel à un questionnaire mais par une simple observation directe conduite par des enquêteurs ou par des moyens mécaniques (caméra, magnétophone,...)

Ainsi, l'enquête pour le cas de Madagascar Matin se portera généralement sur :

- Les nouveautés technologiques en matière d'information (les produits, les marques les plus vendues et les plus appréciées).
- Les opérations promotionnelles menées par toute entreprise du secteur d'activité étudié (information).
- Comportement d'achat en matière de journaux d'information

Avantages :

- La méthode est moins coûteuse.
- Sur le plan de l'objectivité, le risque de mensonge de l'enquête est quasiment éliminé.

Inconvénients :

- Cette technique ne saisit que le comportement ou les phénomènes localisés dans l'espace et dans le temps visible, donc relativement simple.
- De même, elle ne fait que décrire mais n'analyse pas.

Mise en œuvre :

L'entreprise n'a pas besoin d'engager le service d'une agence ou une d'une entreprise spécialisée en la matière. Ceci s'avérant trop onéreux puisque la forme de concurrence étudiée n'agit pas directement sur les ventes du produit. Alors, la réflexion et l'observation des commerciaux sur l'environnement externe du produit sont largement suffisantes pour déceler les nouvelles tendances agissant sur le marché de l'information.

Fréquence:

L'observation de l'environnement externe du produit, menée par les commerciaux ou autres se fera mensuellement.

Section 2 : Recommandations pour l'offre**2.1- Propositions de segments cibles :**

En général, une entreprise ne peut s'adresser à tous les acheteurs potentiels, ces derniers étant à la fois trop nombreux et dispersés, ont de ce fait des besoins différents.

Segmenter, consiste à identifier les segments qui existent sur le marché et s'efforcera de reclasser ses clients en une unité d'analyse homogène. Cependant, l'entreprise développera un marketing qui innovera le produit, lequel sera spécialement adapté aux besoins ressentis par les segments cibles.

Ainsi, pour être efficace, la segmentation du journal devra assurer :

- La faisabilité pour une entreprise : les segments pouvant être atteints par les moyens dont dispose l'entreprise.
- La pertinence : les segments choisis devraient être différents.
- La possibilité de mesure : informations complètes sur les lecteurs.
- Le volume : rentabilité assurée de chaque segment.
- La possibilité d'accès facilité d'exercer des actions publicitaires sur les segments choisis.

La clientèle cible de Madagascar Matin est peu étendue malgré le fait qu'un journal d'information est censé couvrir sans distinction tous les lecteurs. La segmentation à effectuer au produit est celle relevant des catégories sélectives.

Ainsi, les segments possibles pour Madagascar Matin ont été choisis en fonction des pages proposées dans le journal par rapport aux objectifs fixés et à l'image voulue et aussi eu égard aux catégories socio-professionnelles des lecteurs.

- Les segments possibles pour Madagascar Matin :

Cible N°01 : Le grand public

Etant un journal d'information relatant les faits divers, même en français, il conviendrait pour Madagascar Matin de prendre en compte en premier lieu, tous les lecteurs malgaches avides d'informations car la plupart de la clientèle actuelle du produit est composée par des particuliers.

Cible N°02 : Les opérateurs économiques, les organismes internationaux :

Le produit étant un support d'information complet, regroupe des rubriques relatant les conjonctures politiques, économiques et sociales nationales et internationales ayant un impact dans leur travail.

Ce segment cible peut apporter au journal, des opportunités comme des informations ou des données chiffrées sur l'économie internationale ou nationale, qui feraient un scoop et des possibilités de partenariat avec le journal,...

Cible N°03 : Les tours opérateurs et les aéroports :

Les tours opérateurs : les faits divers prélevés dans les provinces dans la page intitulée « les échos des Régions », informe la situation dans les provinces, étant donné qu'ils sécurisent, rassurent et orientent les voyageurs.

Les Aéroports : facilitent la communication ou la sensibilisation des natifs résidant à l'étranger.

2.2- Positionnement possible pour Madagascar Matin :

Habituellement, les journaux sont édités pour informer le public des actualités économiques, politiques, sociales, et des faits divers. De ce fait, le positionnement à associer au produit devra susciter le désir d'achat des clients faisant apparaître des

caractéristiques du journal les distinguant visiblement des traits habituels des journaux en tenant compte de la demande du public cible.

2.2.1- Le choix du positionnement :

Pour positionner le produit, il convient avant tout de :

a/- Déterminer la catégorie à laquelle appartient le produit :

C'est le volet d'identification du produit, c'est-à-dire l'univers de référence du produit dans l'esprit du public.

Pour le cas de Madagascar Matin, la catégorie à laquelle est affilié le produit concerne sa rédaction (version française) et sa parution (quotidienne).

b/- Préciser son avantage distinctif par rapport à ses concurrents :

C'est la différenciation dont une ou plusieurs particularités du produit le distinguent des autres produits de même catégorie. En effet, le positionnement du produit joue un rôle important dans la décision d'achat des consommateurs, car ceux-ci sont confrontés à plusieurs choix en matière de journaux d'informations. Cependant, le journal devra se diversifier en respectant ses valeurs, et en même temps choisir ses attributs distinctifs en fonction des attentes et des besoins réels du public.

En ce qui concerne Madagascar Matin, c'est le journal qui se distingue par sa « Rédaction unique » et par sa clientèle cible appartenant à un foyer CSP+. En effet, Madagascar Matin se crée un public d'intellectuels et d'élites ; une identité mondaine et littéraire.

Son style alerte et animé se démarque aussi du style terne de certaines presses malgaches. En imposant une complicité malicieuse entre journaliste et lecteur, et une critique en matière de vie politique, économique, sociale, culturelle, ainsi que de la littérature, le journal assume un véritable magistère, pas seulement critique et créateur mais également analyste. Il est ainsi perçu comme complet en

matière d'informations et d'analyses ne maniant pas la dérision et ne créant pas une distance avec ses lecteurs.

Il connaît alors du succès grâce à des contenus variés et de qualité, et aussi, grâce à son design.

« Madagascar Matin, c'est *une Institution* » où on observe, on réfléchit et on affûte la démarche. C'est un journal ouvert et engagé. Tout tourne autour de sa cible et ses responsables essaient d'étendre leur marque le plus loin possible en déclinant un logique client.

Après avoir défini les deux volets de positionnement du journal, il convient de lui donner un positionnement pour ajuster le mix de communication à rattacher au produit.

c/- Communiquer le positionnement choisi :

Le positionnement choisi est :

- Le meilleur rapport qualité-prix :

En effet, Madagascar Matin est un journal d'analyse pouvant servir de référence en matière de qualité d'informations et parce qu'à moindre coût, il regroupe toutes les informations et peut servir de support à n'importe quel moment à ceux pour qui il sera utile.

Chapitre 2 : SOLUTIONS POUR L'ENVIRONNEMENT INTERNE

Il s'agit plus précisément d'une réorganisation des éléments en possession du journal, tendant à des résultats rapides et palpables dès sa mise en place.

Section 1 : Recommandations sur le système de distribution

1.1- Stimulation des crieurs :

L'étude effectuée sur les crieurs a révélé un besoin éminent de mise en place d'un système de stimulation pour les inciter à fournir plus d'efforts pour mieux commercialiser le produit. En effet, plus un vendeur est motivé dans son travail, meilleures seront ses performances.

Mais il importe de souligner que d'une manière générale, les critères adoptés pour le choix d'action de stimulation exigent une certaine conformité avec la stratégie et les disponibilités de l'entreprise.

1.1.1- L'animation, le contrôle et l'évaluation des crieurs :

Les conditions de travail des crieurs diffèrent largement de celles du personnel de l'entreprise. Quelques caractéristiques particulières sont cependant utiles à prendre en compte.

En premier lieu, les crieurs ne travaillent pas pour le compte de l'entreprise, de ce fait, ils ne sont pas sous le contrôle et la supervision du journal.

En second lieu, ils travaillent plutôt seul qu'au sein d'une équipe, et enfin, en raison des nombreux refus et échecs qu'ils rencontrent nécessairement au cours de la journée, ils sont souvent exposés au découragement et à la baisse de moral.

Pour ces motifs, il convient de suivre des étapes pour la fixation du contrôle et de l'évaluation des crieurs.

1^{ère} étape : Constitution d'un échantillon de crieurs :

La constitution de l'échantillon de crieurs prélevés par les commerciaux se fera en fonction des lieux où ils travaillent c'est-à-dire, toutes les zones favorables à la vente du produit et couvrant toute la ville d'Antananarivo.

Ceci est dû au fait qu'il sera impossible pour l'entreprise d'atteindre tous les crieurs et c'est surtout pour favoriser l'essai de l'action de stimulation.

2^{ème} étape : Réunion des ventes:

Elle a pour but de favoriser les rapports *crieurs-crieurs* et *crieurs-journal*. C'est avec cette réunion que l'on pourra communiquer les objectifs du journal et prendre connaissance de leurs attentes pour plus se concentrer dans la commercialisation du produit et obtenir leur point de vue sur le marché du journal d'information,...C'est un procédé riche en information et permet entre autres de fixer les activités à entreprendre pour dynamiser ces crieurs à vendre le produit.

3^{ème} étape : Prise des coordonnées :

Cela consiste à prélever les noms, les lieux respectifs de distribution des crieurs, afin de mesurer leurs performances individuelles et connaître les lieux stratégiques d'implantation de points de ventes pour le futur.

Psychologiquement, c'est une stimulation parfaite pour que le crieur se sente comme membre du personnel du journal.

4^{ème} étape : Choix et mise en oeuvre de l'activité :

- Concours de vente,
- Remises sur quantités...

1.1.2- Les lots à attribuer :

Lors des entretiens effectués sur les crieurs, la plupart d'entre eux s'attendaient à des incitations financières de la part du journal. Mais ils ont cependant mentionnés que vu le coût de la vie actuelle qui ne cesse de s'accroître et l'inflation qui sévit, ils appréhenderaient également des lots qui pourraient leur aider à subvenir à leurs besoins quotidiens tels les produits de première nécessité.

Il est à noter que la majorité des crieurs, exercent le métier de vendeurs de journaux comme gagne pain quotidien et que les plus âgés sont chargés de famille.

Ainsi, les prix à attribuer pour les activités promotionnelles auprès des crieurs, devront subvenir à leurs besoins vitaux pour accomplir leur travail, parce qu'ils devront sacrifier les autres journaux plus rentables aux dépens de notre produit.

Si le produit connaîtra une amélioration de la vente après le concours, l'entreprise pourra étendre l'échantillon fixée auparavant et pourra atteindre ainsi de suite tous les crieurs d'Antananarivo. Mais, la société devra alors trouver d'autres lots au moyen de partenariats avec d'autres entreprises.

1.2- Contrôle du merchandising du produit :

Lors de la période de lancement, la mise en valeur du produit sur les lieux de ventes est très importante. Ainsi, cette mise en valeur relève d'un ensemble de technique ayant trait à la présentation du produit dans le local de vente et devant faire l'objet d'un contrôle strict.

1.2.1- Le Merchandising (Marchandisage en français) :

C'est l'ensemble des méthodes et des techniques d'implantation et de présentation des produits dans les magasins ou les lieux de ventes, en vue d'accroître les ventes et/ou la rentabilité de ces produits.

En effet, c'est une méthode mise en œuvre aussi bien par les producteurs que par les distributeurs. Cependant, le merchandising d'un produit recouvre ces principales décisions :

- Choix de l'emplacement de l'exposition du produit dans le magasin,
- Importance du linéaire de vente à attribuer au produit,
- Quantité du produit qui sera présenté au rayon,
- Mode de disposition du produit à exposer,
- Matériel de présentation favorable pour le produit (étagère, casier, bacs, palettes au sol, présentoirs...)

En effet, le merchandising d'un produit dans un point de vente fait intervenir deux acteurs : le producteur et le distributeur, ayant chacun leur objectif spécifique.

- **Le merchandising du producteur** :

Qui consiste à :

- Maximiser le volume de vente du produit par rapport à ses concurrents,
- Faire référencer le produit à exposer,
- Mettre en valeur l'image du produit,
- Favoriser les actions promotionnelles.

- **Le merchandising du distributeur** :

Il a un rôle plus subtil tel que :

- Amélioration de la rentabilité,
- Fidéliser la clientèle
- Adapter l'assortiment à la demande locale
- Améliorer la disponibilité du produit
- Augmentation de la fréquentation du magasin ou du lieu de ventes

1.2.2- Les Moyens à mettre en œuvre :

- **Moyens humains** :

La société ne possède que deux commerciaux pour des produits dans les cinquante points de vente existant. Cependant, elle devra procéder au recrutement de commerciaux.

- **Moyens matériels :**

L'utilisation d'un moyen de transport permettant au commercial d'effectuer ses tâches est le moyen essentiel pour aboutir à la réalisation des objectifs fixés par le journal. Et comme pour certains journalistes de l'entreprise, un scooter par commercial suffira.

Section 2 : Réajustement du mix de communication

Le mix de communication peut être défini comme étant l'ensemble des moyens complémentaires retenus dans une stratégie de communication.

Devant la variété des moyens de communication qui sont à sa disposition, l'entreprise devra choisir ceux qui conviennent le mieux aux objectifs qu'elle s'est fixée. Encore appelé *mix promotionnel*, le mix de communication comprend quatre éléments essentiels pour atteindre globalement le public :

- **La publicité :**

C'est l'ensemble des moyens destinés à informer le public et à le convaincre d'acheter le produit. Elle use des moyens de communication de masse (supports publicitaires)

- **La promotion des ventes :**

Technique utilisée exceptionnellement dans la vie du produit pour un public déterminé (force de vente, consommateurs, distributeurs.) en vue d'un accroissement à court terme des ventes, elle stimule temporairement l'action des consommateurs.

Elle fait partie plutôt des stratégies « Push » qui consiste à pousser le produit vers les consommateurs, à orienter ses achats.

- **La communication institutionnelle** :

Elle vise à construire l'image de l'entreprise au moyen des services offerts à la clientèle en vue de la réputation, et le plus souvent, au moyen des relations publiques au parrainage publicitaire, mécénat et sponsoring.

Elle permet de sensibiliser l'opinion publique ou l'opinion d'un groupe afin que ces derniers construisent une image valorisante de l'entreprise.

- **La communication directe (ou marketing direct et interactif)** :

C'est l'ensemble des actions de communication visant à atteindre directement les clients ou les prospects. Elle utilise les moyens de communication par voie de messages personnalisés (Mailings, publipostages, spammings,...)

2.1- Reprise des actions de communication :

Comme il a été déjà énoncé auparavant, faute de budget, les actions tendant vers la communication du produit sont maintenant toutes arrêtées et n'ont été que de courte durée. Pour cause, l'entreprise n'a pas tellement l'habitude d'adopter les actions de communication pour écouler ses produits mais se contente tout simplement d'exposer ces produits sur le marché.

En conséquence, la communication du produit devra relever de la possibilité des autres entreprises du groupe Sodiat et ceux qui sont en partenariat avec le groupe.

Nos propositions pour la reprise des actions de communication à moindre coût se trouvent dans le prochain chapitre, « Solutions retenues et résultats attendus ».

2.2- Choix de la stratégie à mettre en œuvre :

L'importance du budget alloué à la communication et à la promotion dépendra pour une large part, au choix stratégique de l'entreprise. En effet, deux grandes familles de stratégies coexistent pour les orientations des activités dans le cadre du mix de communication.

2.2.1- La stratégie PUSH :

Comme le dit son nom en anglais « PUSH », cette stratégie consiste à pousser le produit vers les clients. D'un point de vue globale, elle incite alors les distributeurs à vendre.

C'est une stratégie qui utilise principalement les forces de ventes et est plutôt adaptée aux produits dont les assistances et les recommandations des vendeurs sont primordiales. Cette stratégie est alors utilisée dans le cas où les clients comprennent mal les attributs du produit.

Cependant, dans ce type de stratégie, les moyens à mettre en œuvre pour le plan de promotion seront :

- des actions sur la force de vente, chargées de visiter les distributeurs ;
- des actions sur les points de vente, pour une présentation plus attrayante en vue d'un soutien plus actif de la part des distributeurs.

2.2.2- La stratégie PULL :

Cette stratégie a pour principe de faire tirer ou demander le produit par les consommateurs au moyen d'une forte pression publicitaire ou promotionnelle. Ainsi, elle vise à créer chez le consommateur final, une préférence pour le produit de l'entreprise.

C'est une stratégie adaptée aux produits pour lesquels la prestation des vendeurs est négligeable (produit de consommation courante comme le cas de notre produit).

Elle consiste alors à concevoir une image au produit pour obtenir un comportement d'achat favorable de la part du consommateur.

Cependant, les moyens privilégiés utilisés comme élément moteur de cette stratégie sont :

- La publicité pour donner une image influant l'attitude du consommateur.
- Les actions promotionnelles sur les consommateurs pour favoriser leur comportement d'achat.

Chapitre 3 : SOLUTIONS RETENUES ET RESULTATS ATTENDUS

Les solutions jugées efficaces seront naturellement les premières retenues et aboutissant aussi aux résultats escomptés.

Section 1 : Solutions retenues

Le principal problème du journal est ce manque de budget de communication or, nombreux sont les individus qui ne connaissent même pas l'existence du produit. Cependant, les efforts de communication doivent être concentrés sur les points de ventes et des moyens de contrôle du comportement de la clientèle, aussi bien humains que techniques doivent être instaurés.

1.1- Proposition N°1 : Reprise des actions de communications et de promotions :

1.1.1- Pour la communication :

Voici quelques propositions pour la relance des actions de communication du produit à moindre coût, sans l'intermédiaire d'une quelconque entreprise de communication.

- Pour les entreprises du groupes :

✧ La Radio feon'ltasy, M3TV/M3FM:

Même situées respectivement à Miarinarivo et Majunga, mais étant donné que le produit est acheminé vers ces régions, ces radios et télévision devraient diffuser quotidiennement des publicités sur Madagascar Matin, aussi bien en version française qu'en malagasy, aussi dans les séquences publicitaires qu'à la présentation de diverses émissions.

✧ **Cap MADA voyages S.A, l'Hôtel De France :**

Ils pourront concevoir des flyers sur le produit, disponibles pour leurs clients tels les touristes et pourront aussi faire des publicités sur lieux de ventes (PLV) qui permettront de faire connaître le produit.

- **Pour les partenaires de l'entreprise :**

✧ **RLI et TV Plus Madagascar :**

Ces deux supports audiovisuels devront consacrer une de leurs émissions où le journal Madagascar Matin fera l'objet d'une revue de presse quotidienne, comme c'est le cas par exemple du journal Ma-laza avec la télévision Ma-tv.

1.1.2- Pour les activités promotionnelles :

Les actions de promotion ont pour objectif ultime, d'influencer le comportement d'un public, mais par le biais d'une facilitation ou d'une incitation matérielle directe, plutôt que par une modification préalable de l'information matérielle ou des attitudes du public.

En effet, Madagascar Matin devra bien choisir les activités de promotion à entreprendre qui doivent renforcer la communication du produit.

Voici quelques propositions d'actions :

- Les commerciaux du journal, bien qu'ils le font déjà actuellement, devront trouver des abonnés directs pour pouvoir exercer des ventes promotionnelles auprès de ces derniers comme un abonnement à prix réduit le premier mois (intérêt financier du client).

- Toujours par l'intermédiaire des abonnements, un numéro gratuit au premier journal du mois pour les abonnés entamant leur 3^{ème} abonnement. (facilitation financière pour les abonnés)
- Mise en place de présentoir spécial au produit dans les points de ventes, mettant en exergue le produit.
- Favoriser le parrainage, c'est-à-dire la participation du journal à diverses manifestations collectives auxquelles assistent des clients potentiels (ONG, UNICEF, Grandes surfaces, stations services et les grosses boîtes de communication). C'est un moyen de communication où le journal devra trouver des activités pour se démarquer durant les manifestations (ventes à prix réduit par exemple) et pour développer sa distribution.

1.2- Proposition N°02 : Recrutements et formations de commerciaux et cadres :

Le journal n'a que deux commerciaux pour se charger des trois journaux de la SMC Presse et de la SMM Média. Donc, il conviendrait mieux pour le journal d'embaucher deux autres commerciaux qui agiront sur terrain pour contrôler et suivre les ventes de ces trois journaux.

Les tâches qui leurs seront attribuées consisteront en grande partie et d'une manière continue à :

- contrôler les points de vente,
- déceler les tendances actuelles du marché de l'information,
- trouver les zones favorables à la vente du produit,
- assurer le recouvrement des points de ventes liés directement au journal
- prospects, procédures de panels,...

Le profil nécessaire se présenterait ainsi :

- Jeune (homme ou femme) de 22 à 30 ans
- Bonne capacité de communication et de persuasion, souple, sérieux et intègre

- Bonne présentation et dynamique
- Titulaire d'un Bacc+2 minimum en commerce, gestion marketing ou équivalent.

Salaire fixe avec commissions en fonction des résultats car la stimulation peut atteindre aussi les responsables.

L'acquisition d'un responsable d'exploitation est essentielle pour la SMM Média.

Sa tâche se résumera ainsi :

- Superviser les enquêtes des commerciaux pour la détection des changements de comportement des consommateurs.
- Assurer la bonne marche des stratégies à appliquer.
- Trouver de nouvelles approches pour améliorer la vente du produit.

En majeure partie, son travail consistera en une activité d'analyse qui servira à relier le groupe sur terrain et les décideurs (Responsable commercial ou Marketing de l'entreprise et du groupe).

Le profil approprié sera un peu plus structuré que celui des commerciaux :

- Titulaire d'un Bacc+4 en gestion ou commerce
- Bonne présentation, dynamique
- Bonne connaissance du domaine marketing et commercial
- Bonne capacité de persuasion, sérieux.

Formation du personnel commercial :

Les solutions pour pallier l'impact des concurrents directs et indirects du produit, doivent faire l'objet d'une formation pour que la mise en œuvre des actions proposées soit efficace. Cependant, les formations à dispenser au personnel commercial porteront sur :

- La technique du benchmarking ou étalonnage concurrentiel.
- Le contrôle de l'évolution des tendances du marché.
- La formulation de la segmentation et du positionnement du journal.
- Les études de la zone de chalandise.

1.3- Proposition N°3 : Application de la stratégie marketing à dominante PULL :

C'est la stratégie la plus adaptée au produit, d'après toutes les recherches effectuées.

En effet, c'est une stratégie qui se repose sur la publicité et qui consiste à attirer les consommateurs vers le produit, à influencer ses attitudes et son comportement d'achat.

L'objectif est atteint si, en se rendant au point de vente, ou à l'approche du crieur, le lecteur demande le journal. Ainsi, la majorité des actions proposées tendent vers la communication du produit, ce qui favorise l'application de la stratégie à dominante PULL. Néanmoins, comme il a été toujours mentionné auparavant, le journal se heurte à un problème de budget de communication. Cependant, comme l'entreprise vise à promouvoir ses ventes à travers ses points de ventes, il convient alors d'associer les actions promotionnelles sur le consommateur avec l'aide des distributeurs et des forces de ventes du produit. Il faudra alors, mettre également en œuvre la stratégie « PUSH » ayant un rôle de soutien.

Section 2 : Résultats attendus

2.1- Amélioration de la notoriété et du taux d'audience du produit :

La notoriété est une méthode de mesure de la présence spontanée ou assistée du nom du journal dans l'esprit du consommateur. Elle regroupe l'ensemble des personnes citant spontanément le nom du produit, dans un domaine majeur d'activité de l'entreprise.

C'est surtout au niveau de la mobilisation de toutes les entreprises en partenariat ou membres du groupe Sodiat, contribuant à la communication du produit

que l'amélioration de la notoriété sera plus remarquée puisque, ces entreprises possèdent leur image personnelle par laquelle leurs consommateurs respectifs les apprécient et confèrent donc, une partie de cette image à ces consommateurs qui pourront commencer à prendre connaissance du produit, ce qui accroîtra le taux d'audience du journal.

Ainsi, les activités de parrainage, comme la participation du journal à diverses manifestations améliorent aussi la notoriété du produit mais à long terme.

Il existe cependant trois niveaux de notoriété :

2.1.1- La notoriété spontanée :

Elle mesure le pourcentage de personnes capables de citer spontanément le nom de la marque (Madagascar Matin) lorsque l'on évoque le secteur d'activité ou le segment de la marque.

2.1.2- Le Top of mind :

Elle mesure le pourcentage de personnes qui, en réponse à la question « Quels sont les journaux d'informations que vous connaissez ? », citent spontanément la marque en premier.

2.1.3- La notoriété assistée :

Elle consiste à présenter une liste de journaux d'informations aux enquêtés, dans laquelle on leur demandera d'indiquer les journaux qu'ils connaissent le plus.

La notoriété figure parmi les points d'analyse du benchmarking et constitue un point de passage obligé dans la conquête d'une part de marché.

2.2- Augmentation de la part du marché :

La part de marché est un indicateur utilisé pour situer la position que le produit occupe dans le domaine du média d'information. Elle est exprimée en volume ou en

valeur et représente les ventes réalisées par l'entreprise par rapport à ses concurrents.

En résumé, c'est le rapport entre les ventes de l'entreprise et du total des ventes de ses concurrents.

De ce fait, elle est alors utilisée pour évaluer la position concurrentielle. Cependant, les solutions données aux problèmes relevés dans la deuxième partie tendent à accroître la part de marché du produit.

L'application de la méthode du benchmarking, (consistant à analyser les performances du produit en les comparant à celles des concurrents) vise à prendre en compte les points par lesquels les clientèles des produits concurrents les apprécient, et à les associer au journal pour attirer les clients des concurrents vers le journal ; ce qui améliorera sans doute, le volume des ventes et la part de marché de Madagascar Matin.

Néanmoins, le calcul de la part de marché s'avère difficile puisque les informations sur les ventes des autres journaux sont inaccessibles et que les enquêtes par échantillonnage peuvent être faussées.

Cependant, l'entreprise devra en permanence prendre connaissance des évolutions des tendances du marché, pour bénéficier d'un avantage concurrentiel.

Section 3 : Recommandations générales :

Le positionnement donné au produit va servir de départ pour l'accroissement de ses ventes, puisque les communications sur le produit seront axées sur le positionnement proposé.

Mais, au fur et à mesure du temps ; les objectifs du journal et aussi les stratégies marketing mises en œuvre devront faire l'objet d'une remise en cause étant donné que le marché est en constante évolution.

Cependant, un contrôle périodique doit être opérationnel pour mieux connaître les opinions de la clientèle, des distributeurs,...sur le produit.

3.1- Mise en place de panels :

Un panel est un échantillon permanent formé d'unités statistiques (consommateurs, individus, ménages,...) auprès desquelles des enquêtes sont menées d'une manière répétitive avec les mêmes méthodes et les mêmes sujets.

On distingue principalement :

3.1.1- Le panel de consommateur :

Ce sont des échantillons permanents d'individus ou de ménages auprès desquels sont recueillies des informations sur les achats. En effet, ces individus peuvent contribuer à :

- Renseigner l'entreprise sur la concurrence (tendances actuelles)
- Permettre de mesurer continuellement les comportements d'achats, les fréquences d'achats, et la fidélité des consommateurs aux différentes marques...

3.1.2- Le panel des distributeurs ou des détaillants :

Ce sont des échantillons permanents des points de ventes, servant à mesurer de manière continue les conditions de l'offre des produits et de leur écoulement.

Méthodologie :

Après leur formation, les commerciaux commenceront à recruter les membres des panels.

Les données de panels seront présentées auprès du responsable d'exploitation pour y être analysées.

3.2- Chronologie des actions à entreprendre :

Les actions proposées serviront à mettre en œuvre le relance des activités de communication comme proposée en chapitre 3, proposition n°1, étant donné que le produit est encore méconnu par de nombreux individus.

Domaine d'actions	Activités proposées	Responsable
Communication	Relance des activités De communication	Responsable marketing et commercial
Force de vente	Embauche des deux commerciaux	Responsable marketing et commercial
	Formation des commerciaux Et cadre	Responsable marketing et commercial
Clientèle	Prospect en fonction des Segments cibles	Commerciaux
	Mise en place des panels	Commerciaux

**Conclusion :**

Notre travail ne s'est pas borné uniquement à identifier les problèmes que rencontre la SMM dans la poursuite de ses activités. Cela aurait été complètement stérile, car ce que l'entreprise veut avant tout, c'est trouver une voie de sortie, c'est-à-dire trouver des solutions concrètes pour l'aider à optimiser ses ventes.

Nous avons donc pensé qu'il serait convenable si nous donnions des solutions à ces problèmes, sans quoi le travail serait incomplet et vide d'intérêt. Et c'est pour cela que nous avons préconisé dans cette troisième partie des solutions qui répondront du tac au tac aux problèmes soulevés dans la seconde partie du mémoire.

C'est ainsi que dans un premier chapitre, nous avons proposé des solutions qui pourront aider l'entreprise à faire face à son environnement externe et dans le deuxième chapitre, des recommandations sur le système de distribution et un réajustement du mix de communication a été suggéré. Et enfin, le dernier chapitre de cette partie trois a présenté les solutions retenues et les résultats attendus.

CONCLUSION GENERALE

Le thème que nous avons développé dans ce mémoire concernait la contribution à la relance du Journal Madagascar Matin.

Nous avons choisi ce thème pour pouvoir exercer notre compétence sur le redressement et l'amélioration de la situation de la SMM en terme de ventes, en menant une stratégie marketing appropriée.

A travers les différentes étapes que nous avons traversées dans le cadre du présent travail, allant de la présentation générale de la société, en passant par l'éclaircissement des problèmes et lacunes, et conduisant à la proposition des solutions, nous pouvons dire que le principe actif dans l'optimisation de la vente ou la relance d'un journal ne consiste pas uniquement en l'effort de vente lui-même, c'est-à-dire au déploiement des forces dans la distribution du produit moyennant finance, éléments humains ou éléments logistiques puisque le résultat est explicite en ce que la vente d'un journal est une vente à perte mais qu'un journal qui n'arrive pas à vendre a perdu sa notoriété, car la notoriété est un facteur primordial de la vente d'un journal.

Etant donné cette lourde responsabilité de sauvegarder, d'accroître et de maintenir la notoriété de Madagascar Matin, la société doit saisir toutes les opportunités qui se présentent afin de préserver et protéger cette notoriété dans les meilleures conditions.

Les diverses techniques du marketing énoncées, s'apparentant en théorie, ont plus d'une fois fait leur preuve et ont été largement utilisées dans toutes les entreprises notoires du monde entier.

Des techniques universelles et scientifiques, un « état d'esprit » modelé, parce que d'un côté, il est capable de s'incruster dans l'esprit du public, et de l'autre, capable de suivre un ordre hiérarchique de ses décisions ; stratégies politiques et

tactiques ; et dans une autre face encore, la considération des caractéristiques intrinsèques du produit ; tout ceci se traduit en somme par un abandon total de l'habitude routinière en matière de vente, mais exprimé par contre par la relance du journal et l'optimisation de la vente.

Cette stratégie marketing sera couronnée de succès et les perspectives d'avenir de Madagascar Matin sont brillantes. Elle dépendant seulement de la volonté de chaque responsable du journal et des propres actions marketing de l'entreprise tendant à améliorer le produit.

Lors de l'évaluation proprement dite, des problèmes ont été évoqués faisant obstacle à la bonne marche de certaines activités de l'entreprise. Mais ces points négatifs mentionnés dans l'analyse ne doivent pas être perçus en tant que critique, mais doivent plutôt constituer des points de départ en vue d'une exploitation rationnelle de la vente du journal.

Il importe donc de relever que nonobstant le problème financier sévissant presque toutes les entreprises malgaches ayant vécu et survécu à la crise que le pays a connu en 2009 jusqu'à aujourd'hui, il demeure que le domaine du marketing constitue le fer de lance de redressement, d'un maintien, du standing et de la progression à l'infini d'une activité de vente et particulièrement ici, la relance de Madagascar Matin qui relève plus d'un fond psychologique qu'économique, plus de l'étude du comportement humain que du problème matériel de vente.

Nous espérons donc que l'adaptation des outils suggérés permet à l'entreprise d'améliorer la situation dans laquelle elle se trouve tout en diminuant les menaces qui lui sont susceptibles de se présenter.

Nous souhaitons aussi que ces quelques pages, objet de notre étude et relatant nos propositions, constitueront également notre contribution à la prospérité du journal « MADAGASCAR MATIN ».

BIBLIOGRAPHIE

- A.Zeil et A. Dayan : *Force de vente*, Les éditions d'organisation, 1996 ; 302 pages.
- Andriantseheno Daniel : *cours de Marketing*, Année universitaire 2008-2009.
- B. Brochard et J.Lendrevie : *Le publicitor*, 4^{ème} édition, Dalloz, 1993.
- B. Manuel et D. Xarel, *Le marketing direct en France*, Dalloz, 1989.
- Bob Stone, *Méthode de marketing direct*, inter editions, juin 1992,600pages
- C. Javeau, *L'enquête par questionnaire*, Edition de l'université de Bruxelles, Paris 1965.
- E . Cohen, *Dictionnaire de gestion*,La Découverte, 1994 ; 398 pages.
- G. Mansillon, M.Rivière,J. Hanak, J.P Courdec et J.Duboin : *Action commerciale*
- Guy Audigier : *Les études Marketing*, Dunod, 1995 ; 133 pages
- J. Stoezel, *La psychologie sociale*, Edition Flammarion,Paris,1965
- J.J Lambin : *La recherche marketing*, Mc Graw Hill, 1990 ; 856 pages
- J.Lendrevie et D. Lindon : *Mercator*, 5^{ème} édition, Dalloz, 1997 ; 856pages
- J.P Helfer et J. Orsoni : *Marketing*, 4^{ème} édition ,1995.
Mercatique, Les éditions FOUCHIER, 1996 ; 575 PAGES
- P. Kotler et B.Dubois : *Marketing management* 11^{ème} édition, 2003 Nouveaux horizonspubliUnion ; 761 pages.
- Paul Millier : *Stratégie et Marketing de l'Innovation Technologique*, Dunod ; 1997, 181 pages
- Pearson education distribution, Novembre 2001 ; 800 pages.
- R. Le Duff : *Encyclopédie du Management*, Dalloz, 1999 ; 1664 pages
- R.Delbès et E. Teyssonnière de Gramont : *Etudes de marchés*, Delmar, 2^{ème} édition, 1991 ; 810 pages
- Randriambololondrabary Corinne : cours de *Politique Marketing*, Année universitaire 2008-2009

Journaux et revue :

- ❖ Madagascar Matin n° 0285-07/06/10 -> n°361- 04/09/10
- ❖ Les Nouvelles n° 1970- 30/08/10 → n°2009-14/10/10
- ❖ L'Express n° 4732- 02/10/10

Références webiographiques :

- ❖ www.madamatin.com
- ❖ Google

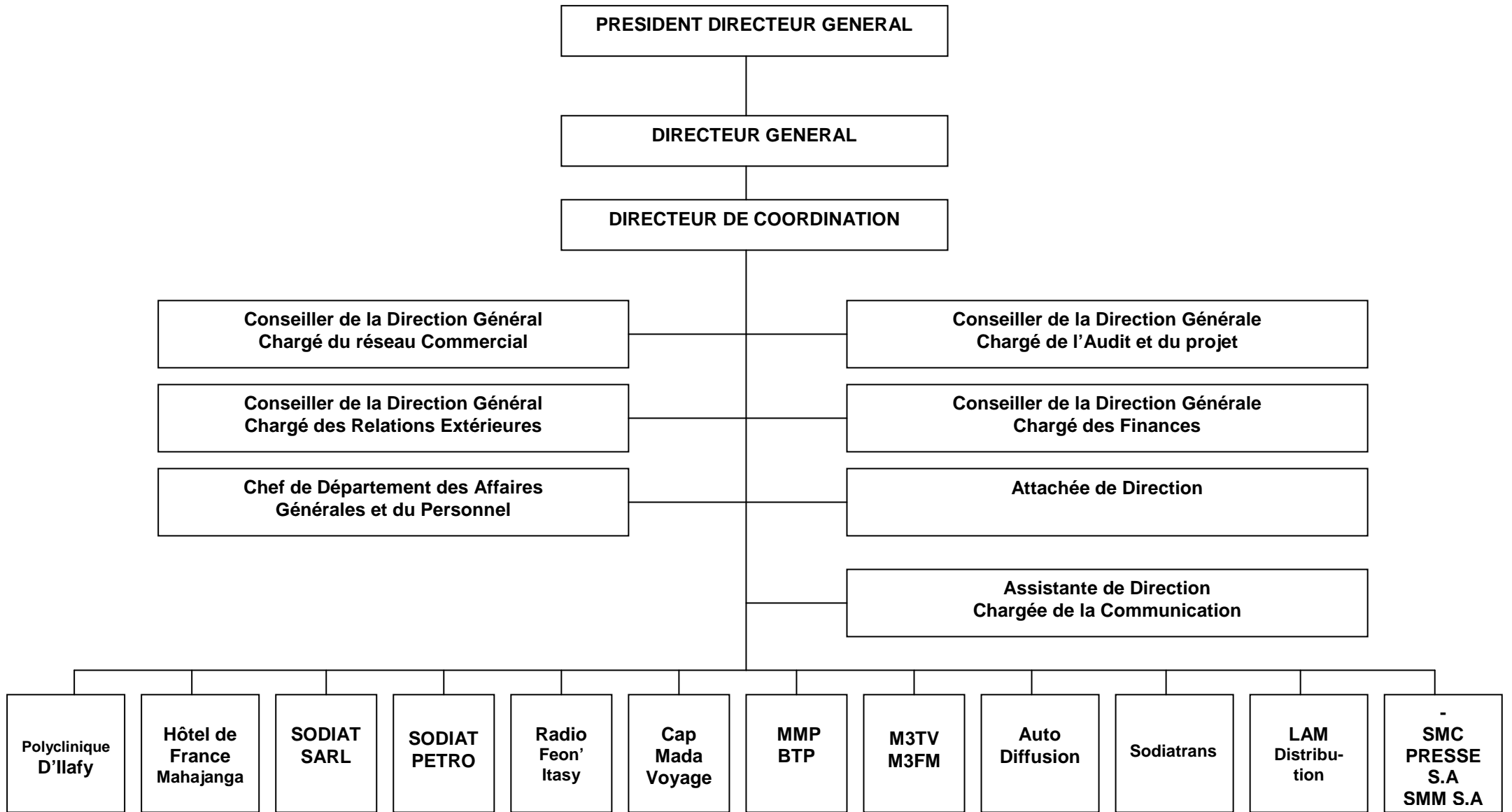
ANNEXES

ANNEXE 01 : Organigramme du groupe SODIAT

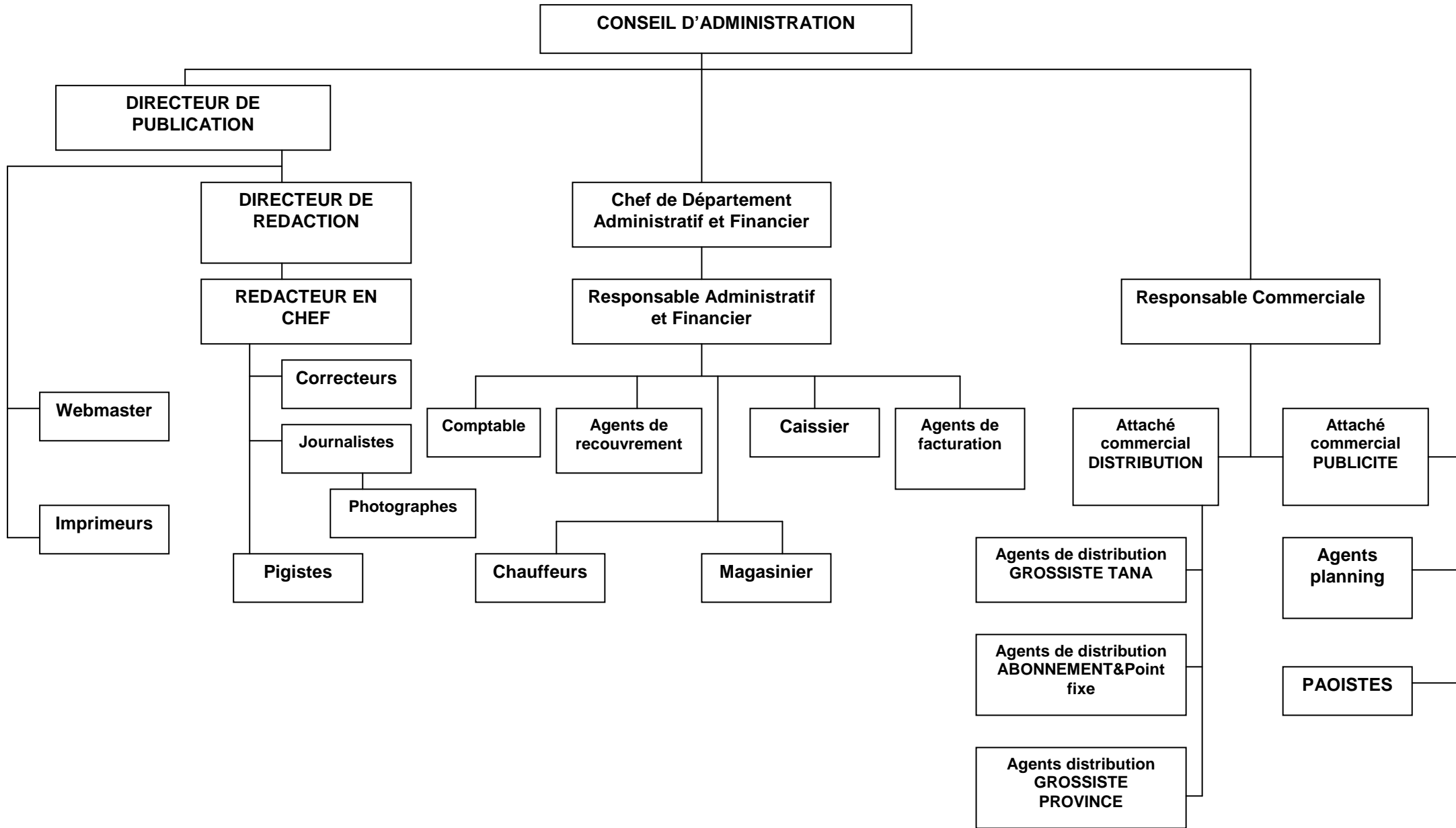
ANNEXE 02 : Organigramme de la SMM

ANNEXE 03 : Chemin de fer du journal Madagascar Matin

ANNEXE 04 : Questionnaire d'enquête sur le comportement de la clientèle



Organigramme du Groupe SODIAT (annexe 01)



Organigramme hiérarchique de SMM S.A (annexe 2)



DATE: 28 octobre 2010
N°: 408

Handwritten signature/initials and a vertical mark.

REFERENCE	ANNONCEUR	FORMAT	DIMENSION	PAGE	C/R	NB/QUADRI	OBSERVATION
OP13613	GMH - Telma	114	36x180	05	R	Quadré	ok vaavao -
OP10529	Premier signe	112	46x285	07	R	N-B.	/
OP13702	Presidence	118	60x45	01	R	Quadré	/
OP13609	Ant. a. car.	1P	1P	16	R	Quadré	/
OP13611	Agee singulier	116	36x120	05	R	Quadré	/
OP13607	Auto aiff.	118	46x280	01	R	Quadré	/
OP13613	GMH - Telma	114	36x180	05	R	Quadré	
OP13702	Presidence	118	60x45	01	R	Quadré	

Enquête sur le comportement des lecteurs du journal Madagascar Matin
ANNEXE 04

Questionnaire N° :

Date :

Lieu :

1 – Connaissez-vous le journal « Madagascar Matin » ?

- Oui
- Non

2- Par quel support avez-vous appris l'existence de « Madagascar Matin » ?

- Presse écrite
- Radio
- Autres (Bouche à oreille)
- Télévision

3- Quelle était votre réaction à l'annonce de sa parution ?

- Curieuse
- Fascinée
- Intéressée
- Indifférente

4- Comment avez-vous perçu sa parution ?

- Réponses aux attentes
- Déception
- Indifférent
- Autres

5- Quelle est la rubrique qui vous intéresse le plus ?

- Culturelle, sportive, jeux
- Actualité Nationale, Internationale
- Reportage et People
- Programme Télé
- Economie
- Autres

6- Quelle est votre fréquence d'achat ?

- Quotidienne
- 1fois/semaine
- 2fois/semaine
- 3fois/semaine
- Autres

7- Vos suggestions à transmettre au journal ?

- Prix :

- Rédaction :

- Autres :

Nous vous remercions pour votre aimable attention, bonne journée !

TABLE DES MATIERES

Avant-propos	
Remerciements	
Sommaire	
Liste des abréviations	
Liste des tableaux et schémas	
Introduction	01
<u>Partie I : Considérations générales</u>	03
<u>Chapitre1 : Présentation Générale de la Société</u>	04
<u>Section 1</u> : Le Groupe Sodiati	05
1.1- Historique du groupe	05
1.2- Structure organisationnelle	05
1.2.1- Organigramme	05
1.2.2- Activités des entreprises du groupe.....	06
<u>Section 2</u> : La Société Médias de Madagascar (SMM)	08
2.1- Historique	09
2.2- Structure organisationnelle	10
2.2.1- Organigramme	10
2.2.2- Rôles des différents responsables au sein de la SMM..	10
2.2.3- Processus d'édition du journal	17
<u>Chapitre 2 : Présentation du produit : Le journal Madagascar Matin</u>	19
<u>Section 1</u> : Le contenu, les objectifs	19
1.1 – Le contenu	19
1.2 – Les objectifs	20

<u>Section 2</u> : Description détaillée du produit.....	.21
- Le produit	21
- Le prix	22
- La distribution	22
- La publicité et la promotion	22
<u>Section 3</u> : Evolution des ventes, du chiffre d'affaires de la société	23
3.1- Traitement des données recueillies (tableau de comparaison des ventes réelles et des ventes prévisionnelles)	23
3.2- Niveau du chiffre d'affaires	26
<u>Chapitre 3</u> : Théorie générale sur l'outil de gestion	28
<u>Section 1</u> : Concept général sur le Marketing	28
1.1- Définition28
1.2- Objectifs du marketing	29
1.3- Le Marketing-mix	30
1.3.1- La politique du produit	30
1.3.2- La politique des prix	30
1.3.3- La politique de distribution	31
1.3.4- La politique de communication et de promotion	31
1.4- La démarche marketing	31
<u>Section 2</u> : Généralités sur la segmentation et le positionnement.....	34
2.1- Définition	34
2.1.1- Le positionnement	34
2.1.2- La segmentation	35
2.2- Procédures de mise en œuvre	35
2.2.1- Le positionnement	35
2.2.2-La segmentation	35

Conclusion	37
<u>Partie II : Analyse critique de la situation actuelle du produit.</u>	38
<u>Chapitre1 : L'environnement externe.</u>	39
<u>Section 1</u> : Analyse sectorielle	39
1.1- La force des concurrents en présence	40
1.1.1-Les concurrents par la forme	40
1.1.2-Les concurrents par le prix	42
1.1.3-Les concurrents par la parution	42
1.2- Les clients et leur force de négociation.....	42
1.3- Les fournisseurs et leur pouvoir de négociation.....	43
1.4- Les entrants potentiels	44
1.5- Les menaces des produits de substitution	46
1.5.1-La concurrence en matière de besoin	46
1.5.2-Les NTIC	47
<u>Section 2</u> : Problèmes au niveau de l'offre.....	49
2.1- Réticence des non-consommateurs	49
2.1.1- L e prix	49
2.1.2- Le produit.....	50
2.2- Comportement des particuliers lecteurs du journal	50
2.1.1- Méthodologie	51
2.1.2- Analyse des données	51
<u>Chapitre 2 : L'environnement interne.</u>	55
<u>Section 1</u> : Problèmes au niveau de la distribution.	55
1.1- Insuffisance du contrôle des points de vente	55
1.2- Problèmes au niveau des crieurs	56
1.2.1-Méthodologie	56
1.2.2-Résultats	56

1.3-	Insuffisance des actions de communication et de promotion.....	58
	<u>Section 2</u> : Analyses FFOM	59
2.1-	Analyse interne	59
	A- Les forces	59
	B- Les faiblesses	60
2.2-	Analyse externe	60
	A- Les opportunités	60
	B- Les menaces	61
	Conclusion	62
	<u>Partie III</u> : <i>Propositions de solutions</i>	64
	<u>Chapitre 1</u> : Solutions pour l'environnement externe.	64
	<u>Section 1</u> : Recommandations pour l'espace concurrentiel.....	64
1.1-	Application du Benchmarking (étalonnage concurrentiel).....	64
	1.1.1- La notoriété	65
	1.1.2- La préférence	66
1.2.	Mise en place du système d'intelligence concurrentiel	67
	<u>Section 2</u> : Recommandations pour l'offre	69
2.1.	Proposition de segments cibles	69
2.2.	Positionnement possible	70
	<u>Chapitre 2</u> : Solutions pour l'environnement interne	73
	<u>Section 1</u> : Recommandations sur le système de distribution	73
1.1-	Stimulation et motivation des crieurs	73
	1.1.1- Animation, contrôle et évaluation	73
	1.1.2- Attributions des lots et primes	75
1.2-	Contrôle du merchandising	75

1.2.1- Le merchandising	75
1.2.2- Les moyens	76
<u>Section 2</u> : Réajustement du mix de communication.....	77
2.1- Reprise des activités de communication (stratégie PUSH).....	78
2.2- Choix de la stratégie marketing à mettre en œuvre (stratégie PULL). 78	
2.2.1-La stratégie PULL	79
2.2.2-La stratégie PUSH	79
<u>Chapitre 3</u> : Solutions retenues et résultats attendus.	80
<u>Section 1</u> : Solutions retenues.	80
1.1- Reprise des actions de communications et de promotions	80
1.1.1-Pour la communication	80
1.1.2-Pour la promotion	81
1.2- Recrutements et formations de commerciaux et cadres	82
1.3- Application de la stratégie marketing à dominante PULL.....	84
<u>Section 2</u> : Résultats attendus	84
2.1- Amélioration de la notoriété et du taux d'audience du produit.....	84
2.1- Augmentation de la part du marché.....	85
<u>Section 3</u> : Recommandations générales.	86
3.1- Mise en place de panels	87
3.1.1-Le panel de consommateur	87
3.1.2-Le panel des distributeurs ou détaillants	87
3.2- Chronologie des actions à entreprendre	88
Conclusion	89

Conclusion générale 90

Bibliographies

Annexes

