

## LISTE DES ABREVIATIONS

3G	: 3 <sup>ième</sup> Génération
4G	: 4 <sup>ième</sup> Génération
AR	: Ariary
BP	: Boite Postale
CA	: Chiffre d'affaires
CDMA	: Code Division Multiple Access
CNAPS	: Conseil National des Activités Privées de Sécurité
CTMM	: Centre de Traitements Monétiques de Madagascar
EASSy	: East African Submarine cable System
FFOM	: Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces
GP	: Grand Public
INMARSAT	: International maritime satellite organization
INSRE	: Institut National de la Recherche Economique
INSTAT	: Institut National de la Statistique de Madagascar
IOB	: Institut d'Opérations Bancaire.
MVNO	: Mobile Virtual Network Operator
NIF	: Numéro d'identification fiscale
NTIC	: Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication
OMERT	: Office Malagasy d'Etudes et de Régulation des Télécommunications
SA	: Société Anonyme
SWOT	: Strengths, Weaknesses, Opportunity, Threats
TELMA	: Telecom Malagasy
TIC	: Technologies de l'Information et de la Communication
TPE	: Terminal de Paiement Electronique
TV	: Télévision
VISA	: Virtual Instrument Software Architecture
VoIP	: Voice over IP
VSAT	: Very Small Aperture Terminal
WiMax	: Worldwide Interoperability for Microwave Access

## LISTE DES FIGURES

<b>Figure n°1: Organigramme de la direction commerciale .....</b>	<b>13</b>
<b>Figure n°2 : Exemple de sources du produit nouveau .....</b>	<b>16</b>
<b>Figure n°3 : démarche d'innovation.....</b>	<b>28</b>
<b>Figure n° 4 : L'environnement PESTEL de Blueline .....</b>	<b>47</b>
<b>Figure n°5 : Matrice F.F.O.M (S.W.O.T) .....</b>	<b>48</b>

## LISTE DES TABLEAUX

<b>Tableau n° 1 : Planning de travail .....</b>	<b>23</b>
<b>Tableau n°2: Caractéristiques de Blueline 4G .....</b>	<b>30</b>
<b>Tableau n°3: caractéristiques de Blueline TV .....</b>	<b>31</b>
<b>Tableau n° 4 : caractéristiques de Blueline PHONE .....</b>	<b>32</b>
<b>Tableau n°5: caractéristiques du TRIPLE Play BLUELINE et de Blueline Evolution .....</b>	<b>33</b>
<b>Tableau n°6: Evolution du chiffre d'affaire global du secteur de la télécommunication</b>	<b>34</b>
<b>Tableau n°7: Evolution du Chiffre d'affaire de l'internet et de la téléphonie mobile de Blueline.....</b>	<b>34</b>
<b>Tableau n°8 : Evolution du chiffre d'affaires de Blueline TV .....</b>	<b>35</b>
<b>Tableau n°9: Evolution du nombre d'utilisateurs de téléphone mobile.....</b>	<b>36</b>
<b>Tableau n°10: Présentation du nombre d'utilisateurs de téléphone mobile blueline .....</b>	<b>37</b>
<b>Tableau n°11 : Evolution du nombre d'utilisateur d'internet (fixe et mobile).....</b>	<b>37</b>
<b>Tableau n°12: Evolution du nombre d'abonnés de blueline TV .....</b>	<b>37</b>
<b>Tableau n°13: Différence des prix du puce 3G.....</b>	<b>38</b>
<b>Tableau n°14: Différence des prix de l'internet fixe .....</b>	<b>39</b>
<b>Tableau n°15: La relation avec les clients .....</b>	<b>51</b>

## **SOMMAIRE**

### **INTRODUCTION**

### **PARTIE I : MATERIELS ET METHODES**

#### **CHAPITRE I : MATERIELS**

Section 1 : Présentation de l'entreprise : Blueline

Section 2 : Les matériels utilisés

#### **CHAPITRE II : LA METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE**

Section 1 : Collecte d'informations

Section 2 : Traitement des données et le chronogramme des activités

### **PARTIE II : RESULTATS**

#### **CHAPITRE I : L'INNOVATION ET LES CARACTERISTIQUES DES PRODUITS**

Section 1 : La démarche innovatrice

Section 2 : Caractéristiques des produits 2010/2013

#### **CHAPITRE II : PRESENTATION DU MARCHE DE BLUELINE**

Section 1 : Evolution du chiffre d'affaires

Section 2 : Evolution du nombre d'abonnés

Section 3 : Présentation du prix des produits

### **PARTIE III : DISCUSSIONS ET RECOMMANDATIONS**

#### **CHAPITRE I : Discussions des résultats**

Section 1 : Analyse des résultats

Section 2 : Analyse de l'environnement PESTEL et FFOM

#### **CHAPITRE II : RECOMMANDATION**

Section 1 : Proposition de solution sur le plan technique

Section 2 : Proposition de solution sur le plan commercial

### **CONCLUSION**

### **BIBLIOGRAPHIE**

### **WEBOGRAPHIE**

### **LISTE DES ANNEXES**

### **TABLE DES MATIERES**

## INTRODUCTION

L'entreprise, dans les pays développés comme dans les pays en développement, est un des instruments privilégiés de la croissance économique, du fait entre autres de sa contribution appréciable à la production de richesses et à la création d'emploi et de sa souplesse d'adaptation aux conditions changeantes de l'environnement des entreprises.

Cet environnement est particulièrement marqué de nos jours par , la mondialisation croissante des échanges et la globalisation de l'économie mondiale qui enlève toutes les frontières physiques grâce à l'utilisation de plus en plus partagée des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC). La mondialisation est le processus d'ouverture de toutes les économies nationales sur un marché devenu planétaire.

L'appropriation tardive de la mondialisation dans les pays en développement comme MADAGASCAR les progrès techniques, notamment ceux qui prennent source principalement à l'informatique et l'électronique, n'ont pas pu s'empêcher de faire son apparition, son application et son évolution dans notre pays. En 2005, le taux de pénétration en téléphonie mobile est estimé à 2,7%, correspondant à 0,5 millions de malgaches qui possèdent chacun un téléphone mobile , et le nombre d'abonnés à internet passe de 381670,1 en 2010 à 625076,2 en 2011<sup>(1)</sup>. Tant d'explications peuvent être considérées comme facteurs générateurs de cette évolution. Néanmoins ce dont on peut être sûr c'est que l'économie en réclame fortement d'autant plus qu'on vit dans un contexte de mondialisation.

En plus de la mondialisation cet environnement est également marqué par la crise. Les crises de 1991, 2002 et 2009 à Madagascar ont fait chuter respectivement le taux de croissance économique à -6,3%, -12,4% et -3,7%. Il convient de signaler que les résultats pour l'année 2009 sont les effets conjugués de la crise politique à Madagascar et de la crise financière (puis économique) mondiale<sup>(2)</sup>.

La consommation par tête diminue à Madagascar depuis 1971. Ainsi, la consommation privée par tête à Madagascar a baissé de 46,8% entre 1960 et 1995 tandis le PIB par tête a chuté de 36,8% pour la même période. En termes de revenu par habitant à prix

---

<sup>1</sup> Source : OMERT, 2014

<sup>2</sup> Source : UNICEF, 2010, « Analyse nationale sur la pauvreté des enfants à Madagascar », p3

constant, la tendance à la baisse continue de 1980 à 2010. Entre 2005 et 2010, la consommation annuelle nominale par tête est passée de 298000 Ariary à 404 000 Ariary<sup>(3)</sup>.

Au niveau des entreprises, le secteur de la téléphonie mobile et la télécommunication est le plus concerné. Il vit dans un environnement qui ne cesse d'évoluer car elle utilise la technologie comme matière de base qui a un cycle de vie très court, sur le plan technologique les produits qui était phare l'année dernière ne le sont plus actuellement, ce changement rapide entraine des adaptations rapide.

Depuis la libéralisation du secteur des télécommunications, « la loi n°2005-023 du 17 octobre 2005 portant refonte de la loi n°96-034 du 27 janvier 1997 portant réforme institutionnelle du secteur des télécommunications » a ouvert le secteur des télécommunications à la concurrence et a créé une autorité de régulation sectorielle nationale mise en place en 1997 qui est l'autorité de régulation des Télécommunications : « l'Office Malagasy d'Etudes et de Régulation des Télécommunications » (OMERT). Depuis sa création en tant qu'institution de la république et non moins autorité de régulation, l'OMERT est constamment au chevet de l'évolution des télécommunications à Madagascar, tantôt à pas de géant, tantôt à petit pas. A part les missions qui lui sont dévolues par les textes légaux et réglementaires, l'OMERT a joué un rôle à la fois, d'acteur, d'investisseur, d'arbitre et également de conseiller du secteur.

Publié le 25/04/2012, le secteur de la télécommunication à Madagascar compte actuellement douze (12) opérateurs fournissant les services de télécommunication suivants :

- le service de la téléphonie fixe assuré par l'opérateur historique TELECOM MALAGASY (TELMA),
- Le service de la téléphonie mobile de norme GSM et Internet offerts par les trois opérateurs ORANGE MADAGASCAR, AIRTEL MADAGASCAR et TELMA MOBILE,
- Le service de télécommunications par satellite offert par Iridium Africa Services Corporation,
- Le service de transmission des données offert par TELMA GLOBAL NET et GULFSAT MADAGASCAR,
- Le service Internet assuré par les deux prestataires de service Internet BLUELINE et TELMA GLOBAL NET,

---

<sup>3</sup> Source : UNICEF, 2010, « Analyse nationale sur la pauvreté des enfants à Madagascar », p5

- Les autres services de télécommunication comme le service de traitement monétique par Centre de Traitements Monétiques de Madagascar (CTMM), la prestation du service IRIDIUM de téléphonie mobile par satellite par GLOBAL Plus, la revente de services de téléphonie mobile, SMS et service de données par BLUELINE, la prestation de service de télécommunications mobiles par satellite de type INMARSAT et IRIDIUM par VIA SPACE MADAGASCAR <sup>(4)</sup>.

En outre, la concurrence conduit l'ensemble des opérateurs, qui cherchent à gagner des parts de marché, à innover en matière de services et produits mais surtout abaisser leurs tarifs et à étendre leurs réseaux par des investissements, cela sans aucune intervention des finances publiques.

Dans une économie de marché, les entreprises sont confrontées en permanence à la concurrence des unes envers les autres. Elles cherchent donc à améliorer leur capacité à y faire face, c'est-à-dire leur compétitivité. Afin de la préserver et de développer, l'entreprise doit innover, améliorer la qualité de ses produits et services et chercher à maîtriser ses coûts .

Ceci nous amène donc à poser la problématique suivante : **Comment l'entreprise devrait se comporter pour rester compétitif dans un environnement qui évolue rapidement?** Pour mener à bien ce mémoire, nous avons effectué des enquêtes au sein de la société **Blueline**. Le choix du terrain d'étude a été motivé par le fait que BLUELINE est une société qui n'est pas connue du grand public mais aujourd'hui, elle fait partie des acteurs de télécommunication les plus novateurs de l'océan Indien.

Ainsi, nous avons comme thème : « **INNOVATION ,ENVIRONNEMENT ET COMPETITIVITE DE L'ENTREPRISE** » **CAS DE LA SOCIETE BLUELINE** . Des questions se posent afin que nous puissions répondre facilement à cette problématique. Tout d'abord, quel est l'influence de l'innovation sur la compétitivité de l'entreprise ? Cette question doit se poser du fait que l'innovation acquis par la société devrait aboutir à l'objectif de toute entreprise qui est d'obtenir du profit. D'autres questions se posent aussi, quelle est la position de l'entreprise sur le marché après la mise en place de l'innovation, Est-ce qu'elle est en position de leader? Dans notre cas, nous parlons exactement de l'innovation des produits au sein de la société BLUELINE. L'innovation de produit effectuée par cette société sera la base de notre recherche. Un produit typiquement malgache qui n'existait que dans les stores et distributeurs Blueline.

---

<sup>4</sup> Source : [www.omert.mg](http://www.omert.mg), 2014

**L'objectif de ce mémoire est d'Etudier les différents facteurs (innovation et environnement) qui contribuent à la compétitivité de la société.** Il s'agit de rendre compétitive l'entreprise grâce à des innovations que l'entreprise à adopter. Le but de l'entreprise est de satisfaire les clients par tous types de produits dont ils ont besoins en temps réel et au moment voulu. De répondre à leur besoin pour qu'ils sachent que la société est là pour les écouter.

L'innovation est un processus incontournable pour les entreprises afin de ne pas disparaître sur le marché et d'augmenter sa part de marché. L'innovation est le chemin vers le développement pour l'entreprise. Cette dernière apparaît comme une condition indispensable de survie et de développement pour les entreprises. Il est primordial pour elle de changer de processus visant à exécuter une action nouvelle mais est –elle suffisante pour rendre l'entreprise compétitive? Les réponses à cette question seront présentées dans le résultat.

**De cet objectif global nous avons pu fixer deux objectifs spécifiques. Le premier objectif spécifique est de montrer l'évolution de l'environnement technologique de Blueline,** donc être à la hauteur de satisfaire les besoins des clients par la stratégie d'innovation, de pouvoir suivre le rythme de l'environnement, en utilisant les ressources matérielles, ainsi que les ressources humaines pour obtenir les produits et services de qualités, et aussi d'augmenter le chiffre d'affaires de la société. Ce projet nécessite de faire des investissements matériel et immatériel. Faire un investissement demande la volonté du dirigeant et des employés, car mal investir c'est une perte lente et ne pas investir c'est une perte rapide. Bien que l'innovation soit un des moteurs de croissance pour l'entreprise les nombreux échecs qu'elle occasionne tant au niveau de la recherche que des débouchés montre que le processus d'innovation sont complexes et plein d'incertitude. D'où l'importance pour l'entreprise de susciter un climat propre à l'innovation est de savoir gérer les processus d'innovation.

**Le deuxième objectif spécifique est de montrer que cet environnement oblige la société Blueline à innover en permanence.** Notre recherche nous conduit à la formulation des hypothèses suivant :

**Hypothèse 1 : L'hypothèse de la recherche est que l'entreprise est informée en permanence des évolutions technologiques.** Des conditions se posent afin que les objectifs soient réalisés. Est-ce le cas de la société que nous avons choisie? La compétitivité de l'entreprise dépend –elle de l'innovation de produit ? Ce qui nous pousse à poser la deuxième hypothèse.

**Hypothèse 2 : l'innovation répond aux besoins éventuels des clients et procure à l'entreprise de l'avantage concurrentiel.**

Ainsi on va démontrer à partir des résultats de la recherche les effets positifs constatés au sein de l'entreprise après l'adoption de la stratégie d'innovation et prouver que l'innovation est réellement un facteur clé au succès c'est-à-dire à la compétitivité de l'entreprise. Pour terminer et afin de comprendre la teneur de ce mémoire, l'aperçu de l'ensemble du plan nous est nécessaire. Notre travail se divisera en trois grandes parties :

Dans la première partie, le travail va se baser sur le cadre théorique et descriptive du mémoire. Passant par la présentation de l'entreprise visitée lors de l'étude. L'énumération et le commentaire des différents types de documents ayant permis l'élaboration du mémoire. Une approche méthodologique basée sur des enquêtes sur terrain qui a permis la collecte des données nécessaire au travail effectué. Ainsi que le traitement et l'analyse des données recueillies lors de la descente sur terrain. Et traitant enfin des limites de l'étude menée ainsi que le chronogramme de l'étude.

La deuxième partie quant à elle traitera des résultats obtenus lors des visites d'entreprises faites auparavant, des résultats d'enquêtes effectuées ainsi que des recherches menées.

La troisième partie sera la partie analytique et stratégique du devoir. Il sera quand même scindé en deux sous – parties : discussions et recommandations. La discussion se fera sur les résultats obtenus lors de l'enquête en empruntant le diagnostic SWOT pour le traitement et l'analyse de ceux – ci afin de pouvoir établir une liaison avec les hypothèses qui ont été suggérées. Elle fera également l'objet de critiques vis-à-vis des entreprises étudiées concernant leur politique d'innovation. La recommandation sera une étude en parallèle avec les discussions émises.



**PARTIE I**

**MATERIELS ET METHODES**

## **PARTIE I**

### **MATERIELS ET METHODES**

La recherche contribue à l'émergence de connaissances nouvelles et à l'élaboration de meilleurs outils pour exploiter les connaissances existantes. En quelques sortes, la recherche consiste en une quête des connaissances au moyen d'une enquête, d'une étude ou d'une expérimentation conduite avec application dans le but de découvrir et d'interpréter des connaissances nouvelles. Mais, sans méthode, une recherche peut s'avérer longue, fastidieuse au final infructueuse.

La méthodologie est l'étude des méthodes utilisées pour entreprendre une étude, une recherche, un travail et une activité. Elle consiste à démontrer les moyens utilisés pour la vérification des hypothèses. Il s'agit d'expliquer en détail la manière dont l'étude a été menée. En effet la méthodologie aura pour objectif de tester les instruments de travail retenus sur des échantillons, planifier les étapes de la recherche, refléter les idées des auteurs, apporter des arguments convaincants et de vérifier la cohésion et la cohérence du contenu.

. Cette première partie se divise en deux grands chapitres. Le premier chapitre relate la zone de notre étude et les divers outils utilisés, le second chapitre désigne les diverses méthodes que nous avons exploitées dans la phase de recherche.

## CHAPITRE I : MATERIELS

Toute entreprise a ses caractéristiques qui la distinguent des autres firmes. La prise de connaissance générale de la société Blueline constitue une étape essentielle pour la réalisation de cette recherche. De ce fait, dans ce premier chapitre nous allons présenter deux sections dont :

- La première illustre la présentation de l'entreprise Blueline
- La seconde énonce les matériels utilisés.

Ainsi, ces informations étaient obtenues à partir des entretiens réalisés auprès du personnel, d'autres en provenance des diverses documentations.

### Section 1 : Présentation de l'entreprise: Blueline

Cette section indiquera la présentation de l'entreprise qui s'est porté au sein de la société Blueline où on mentionnera son historique, son statut juridique, ses objectifs, ses activités et son organigramme.

#### 1.1 Historique et statut juridique

Dans cette sous-section seront présentées l'historique et le statut juridique de la société Blueline, ainsi que l'organigramme de la société.

##### 1.1.1 Historique

Fort d'une expérience de plus de 15 ans, **Blueline** est une société à responsabilité limitée (Sarl) créée par Mohib PIRBAY, François WAGNER et Younouss PIRBAY. En s'appuyant sur les équipements de télécommunication et les infrastructures (relais, pylônes, antennes, etc.. ) de Gulfsat Madagascar (une filiale de BL), Blueline fournit des solutions d'accès à internet aux particuliers et aux entreprises à Madagascar (Internet, Réseaux Privés, Liaisons Internationales...) en passant par les réseaux sans-fil WiMax , et propose également à ses clients la possibilité de voir des chaines nationales et internationales à travers d'un réseau de diffusion numérique terrestre VSAT .

Les dates marquantes de la société se présentent comme suit :

1997 : création de la société Blueline

2001 : création de Gulfsat Madagascar

2001: installation de la première station au sol pour les télécommunications par satellite **VSAT** par Gulfsat Madagascar

2004: lancement de la première carte à gratter prépayée Internet à Madagascar

2005: Blueline, le premier opérateur de l'océan Indien à lancer un réseau **WiMax** pour l'accès Internet à large bande

2006: plus de 500 stations satellites installés par Gulfsat Madagascar sur le territoire malgache

2010: lancement de Blueline 4G Internet haut débit illimité à Antananarivo

2010: lancement du Blueline Phone et du Triple Play Blueline

2010: lancement du premier opérateur de réseau mobile virtuel (**MVNO**) à Madagascar

2011: lancement de Blueline TV, le premier réseau de télévision numérique terrestre à Antananarivo

2013: déploiement des offres 4G et TV Blueline en province

2013 : lancement de l'offre 3G à Antananarivo

2014 : lancement de la DECT PHONE et de Blueline EVOLUTION

Aujourd'hui, plus de 20 villes sont couvertes par le réseau de Blueline ; plus de 300 salariés répartis dans toute l'île; à Antananarivo, Blueline met à la disposition de ses clients 7 points de ventes et 13 distributeurs de Blueline TV, c'est le seul opérateur à Madagascar qui possède 3 sorties internationales grâce aux 2 câbles sous-marins en fibre optique Lion et EASSy, par satellite via Eutelsat ainsi que de son point de présence à Paris Telehouse<sup>(5)</sup>.

### **1.1.2 Statut juridique de la société**

Sur le plan juridique, la société Blueline se décompose comme suit :

- **GULFSAT Madagascar**

**Raison sociale** : GULFSAT Madagascar

**Forme** : SARL

**Capital** : 1.691.640.000 AR

**RCS** : 2001 B 00025

**NIF** : 105.012.853

**STAT** : 6421 111 2001 0 10059

**Carte d'identification fiscale** : 0002893 du 29 juin 2009

**Siège social** : Route Digue Domaine d'Andranoabo101 ANTANANARIVO-MADAGASCAR

**TEL**: +261 20 23 320 10

**Site Web**: [www.gulfsat.mg](http://www.gulfsat.mg)

---

<sup>5</sup>Source : [www.blueline.mg](http://www.blueline.mg), mai 2014

- **BLUELINE**

**Raison social :** BLUELINE

**Forme :** SARL

**Capital:** 276.240.000 AR

**RCS:** 1998 B 00247

**NIF:** 105.002.327

**STAT :** 51521 11 1998 0 10033

**Carte d'identification fiscale :** 0002860 du 16 juin 2009

**Siège social :** Immeuble Fitaratra 4ème étage Ankorondrano - 101 ANTANANARIVO – MADAGASCAR

**TEL:** (0203)082000

**Site Web:** [www.blueline.mg](http://www.blueline.mg)

## **1.2 Activités et objectifs**

Nous identifierons les activités exercées par Blueline et les diverses missions relatives aux objectifs de la société depuis sa création jusqu'à nos jours. Nous présenterons d'abord en premier les activités ensuite les objectifs.

### **1.2.1 Activités :**

Blueline est une société commerciale qui, au début, n'opérait que dans secteur de l'Internet mais en 2010, compte tenu de l'évolution de la technologie et de la demande qui change avec, l'entreprise a décidé d'agrandir son secteur d'activités en étant un nouvel opérateur téléphonique et fournisseur des chaînes de télévision et de radios. En plus elle vend et met en location les accessoires y afférents : décodeurs avec télécommandes, box 4G avec câbles, clé + puce 3G, téléphones (DECT phone) etc. ...

### **1.2.2 Les objectifs de Blueline**

Compte tenu de son expérience et de sa capacité sur le marché de la télécommunication et télévisuel Blueline a pour objectif, d'un côté fournir au plus grand nombre le meilleur des technologies disponibles à Madagascar. Et d'un autre côté, développer les usages, aussi bien dans le domaine Internet que télévisuel, de manière à offrir le plus large éventail de contenus Internationaux et enfin d'étendre les services délivrés à Antananarivo aux provinces.

## **1.3 Organigramme de la société Blueline**

Comme toute entreprise, pour réaliser ses objectifs, Blueline doit faire travailler plusieurs personnes. Chaque individu doit accomplir une tâche précise qu'elle doit mener à

bien suivant les ordres de son supérieur. Le personnel doit donc respecter certaines hiérarchies imposées par la direction.

### **1.3.1 Organigramme générale de la société Blueline (Cf. Annexe I, II)**

La société BLUELINE possède donc sa propre organisation. Cette dernière peut être visualisée à travers un organigramme, une représentation schématique de la structure de l'entreprise.

L'organigramme présenté en annexe I est composé des diverses fonctions suivantes :

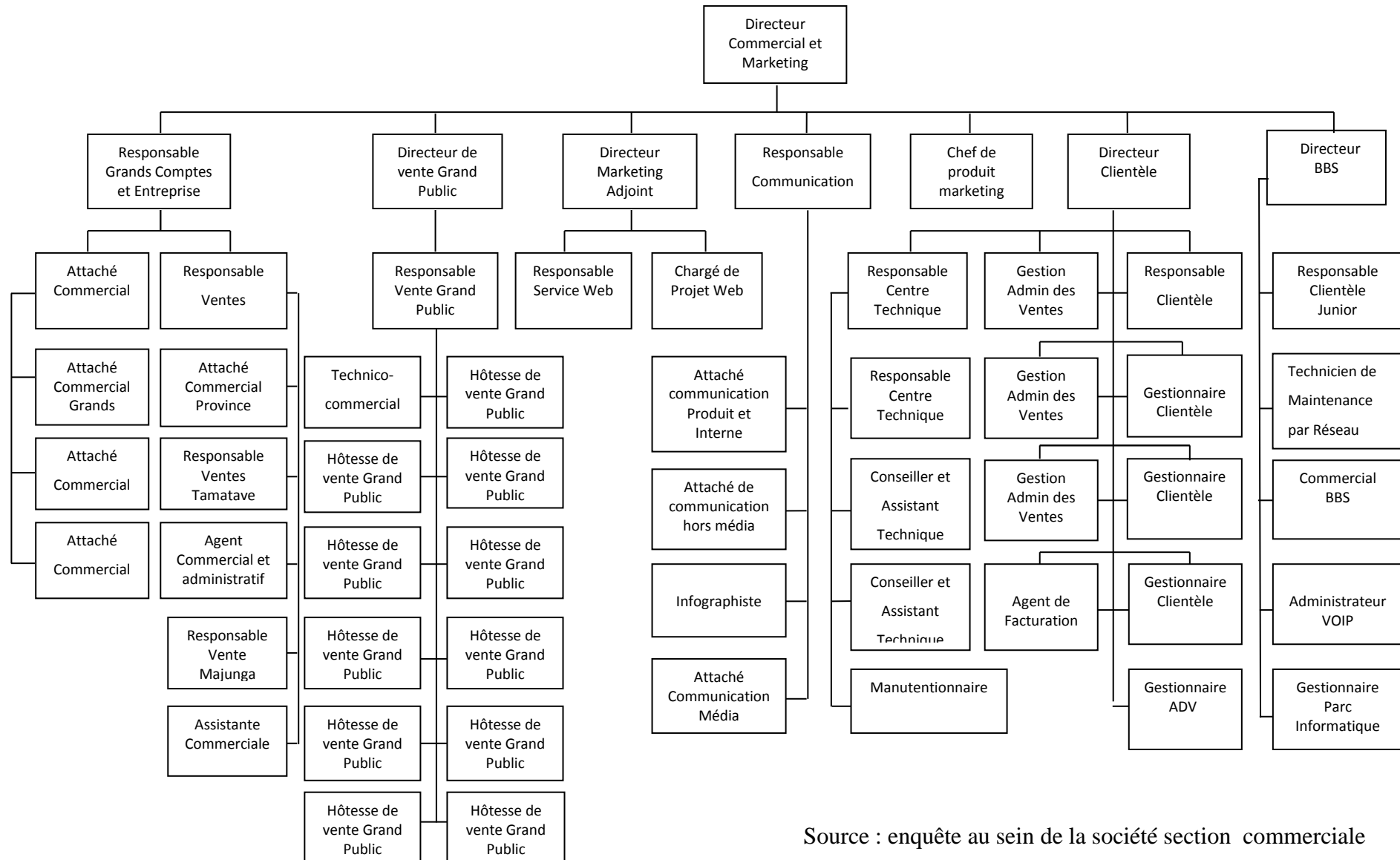
- Conseil d'Administration,
- Direction Générale,
- Direction Administrative et Financière,
- Direction des Affaires Généraux,
- Direction des opérations,
- Direction technique,
- Direction Commerciale et marketing.

Ces directions ont chacun leur tâches principales que nous allons voir en annexe II.

### **1.3.2 Organigramme de la Direction commerciale de la société Blueline**

Comme l'enquête a eu lieu dans la direction vente grand publique, c'est l'organigramme de la direction commerciale qui va être présenté ci- dessous :

Figure n°1: Organigramme de la direction commerciale



## **Section 2 : les matériels utilisés**

Le matériel est l'ensemble d'éléments susceptible d'être exploité et d'être analysé. En langage scientifique, c'est l'ensemble des éléments soumis à un traitement de données permettant une étude. Les matériels utilisés pour la collecte des informations nécessaires pour l'élaboration de ce mémoire a nécessité le maniement de divers matériels électroniques et informatiques tels que le dictaphone, l'ordinateur portable et ses périphériques, le téléphone portable. De nombreux matériels complémentaires ont été aussi jugés utiles afin de conserver les données obtenus, entre autre le bloc-notes, le dictionnaire sans oublier le questionnaire.

Ainsi, pour la collecte de données, nous avons utilisés plusieurs types de matériels, à savoir : les supports électroniques et informatiques et les supports papiers.

### **2.1 Les supports électroniques et informatiques**

Ces matériels sont très important pour la recherche et le stockage des données qui sont : l'ordinateur et ses périphériques, le dictaphone et le téléphone portable.

#### **2.1.1 L'ordinateur et ses périphériques**

Nous avons utilisé l'ordinateur afin de pouvoir lire les données électroniques, les analyser et les traiter. Nous l'avons aussi employé pour la rédaction et l'impression du contenu de notre mémoire. En plus nous avons utilisé deux logiciels pour traiter les données recueillies. Le premier logiciel est le Microsoft Word : c'est un logiciel bureautique facile à utiliser dans la rédaction de ce mémoire. Le second logiciel est le Microsoft EXCEL : c'est un logiciel bureautique facile à utiliser pour établir et insérer les tableaux dans la rédaction de ce mémoire.

#### **2.1.2 Le dictaphone et le téléphone portable**

Le dictaphone est un matériel d'enregistrement vocal doté d'une mémoire numérique, il permet d'enregistrer et de conserver de manière fiable des informations obtenues pour pouvoir les relire ultérieurement en cas de besoin. Le dictaphone a été utilisé pendant l'entretien afin d'obtenir les informations données par les enquêtés et pour éviter d'avoir des informations incomplètes.

Le téléphone est un moyen de contact rapide que nous avons utilisé pour communiquer avec l'encadreur et les employés de l'entreprise où nous avons fait notre enquête.



## 2.2 Les supports papiers

D'autres matériels ont été jugés nécessaires pour la collecte et le traitement des données : Le bloc-notes, un ensemble de feuilles de papier détachable sur lesquelles on prend des notes <sup>(6)</sup> ; le dictionnaire, qui donne des informations sur la nature et le genre grammatical des mots leurs forme graphiques et phonétiques leurs sens leurs emplois leurs niveaux de langue etc. <sup>(7)</sup> ; sans oublier le questionnaire, qui nous a permis de collecter les données et les traités ensuite. Les types de questionnaires utilisés sont le questionnaire fermés, qui demandent une réponse précise et facilement exploitable par l'informatique et le questionnaire ouverts qui permettent à l'interviewé de répondre librement (Cf. Annexe III).

## 2.3 Le cadre théorique

Il est important au chercheur de définir les principaux concepts qui seront utilisés au cours de l'étude. Cette précision s'avère d'une grande importance car certains vocabulaires peuvent être entendus avec plusieurs sens. Le cadre conceptuel a donc pour objectif de préciser l'appréhension exacte de chaque concept énoncé et utilisé par le chercheur. Mais avant tout, il nous semble indispensable de connaître ce que s'est une entreprise. Deux définitions méritent d'être connues pour notre travail. D'une part, « l'entreprise est une organisation financièrement indépendante, publique ou privée, accomplissant une fonction économique et disposant de l'autonomie de décision ». D'autre part, « l'entreprise est une suite de production, elle transforme les inputs (matières premières) en outputs (produits) en vue de satisfaire les besoins de consommateurs ». De ces définitions découlent les missions principales de l'entreprise pour satisfaire les besoins des clients en créant des offres suffisantes pour la demande des marchandises. Comme notre étude porte sur « l'innovation, l'environnement et la compétitivité de l'entreprise » nous avons retenus les trois principaux concepts suivants :

### 2.2.1 L'innovation

#### a) Définition

L'innovation est l'un des principaux moyens pour acquérir un avantage compétitif en répondant aux besoins du marché. Innover, c'est créer de nouveaux produits, développer des produits existants, mais aussi, optimiser son système de production, adopter les dernières technologies issues de la recherche fondamentale comme de son département de recherche et développement.

---

<sup>6</sup> Dictionnaire multimédia « le Petit LARROUSSE »

<sup>7</sup> Dictionnaire multimédia « le Petit LARROUSSE »

**Schumpeter** (1911) définit « l'innovation comme le moment de la réalisation de nouvelles combinaisons de moyens: une innovation est la mise en œuvre d'une solution nouvelle (pour l'entreprise) visant à améliorer sa position concurrentielle, sa performance, ou son savoir-faire. Le critère majeur est celui de la nouveauté. Il distingue 5 types d'innovations : nouveaux produits, nouveaux procédés, nouvelles matières premières, nouveaux marchés et nouvelles organisations»

b) Les catégories de l'innovation:

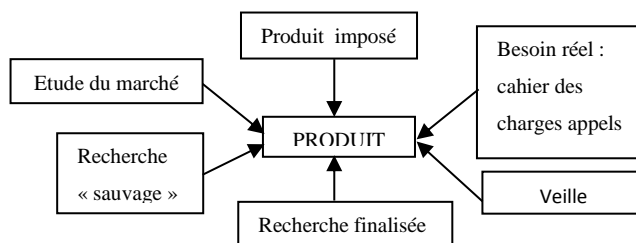
Théoriquement, la première classification de l'innovation constitue l'innovation de produits qui est la fabrication de nouveaux produits, l'innovation de procédés qui concerne l'adoption de méthodes d'organisation, de développement, de fabrication, de distributions nouvelles...

La deuxième catégorie de l'innovation est : les innovations majeures, celles qui apparaissent de façon relativement autonome et qui tranchent avec les connaissances existantes et parfois les rendent obsolètes (innovations radicales). Et les innovations mineures, celles qui s'inspirent des connaissances existantes, les améliorent (innovations incrémentales).

c) Les origines des produits nouveaux

La suggestion d'idée d'un nouveau produit peut provenir de multiples sources.

**Figure n°2 : Exemple de sources du produit nouveau**



Source : Marketing facteur de développement ; l'émergence des pays du Sud ; Philippe MALAVAL, Bernard SCHADECK éd L'harmattan, 2000

Outre l'observation active des produits concurrents, les idées de produits nouveaux conçus par l'entreprise ont deux origines principales :

- Le marché d'où émane un nouveau besoin, ce qui correspond à une stratégie de type « pull »
- L'entreprise, dont le service R&D propose des innovations. Il reste à trouver des applications intéressant les clients, c'est l'objet de la stratégie de type « push »

1) Les innovations d'origine interne : la stratégie « push »

Les sources d'idées de nouveaux produits sont multiples à l'intérieur même de la firme, puisqu'elles peuvent provenir de la production, des ventes, de l'ingénierie, du marketing, tout comme des équipes de recherche. Afin de générer de nouvelles idées, différentes techniques de créativité (brainstorming) et de comparaison avec les produits concurrents (benchmarking) sont utilisées.

## 2) Les innovations d'origine externe : la stratégie « pull »

Les innovations d'origine externe sont celles qui sont suggérées ou dictées par le marché : la demande tire l'innovation. Le marketing de l'entreprise doit détecter les opportunités de développement de produits nouveaux afin de les transmettre au service R&D.

### **2.2.2 Théorie sur l'environnement de l'entreprise**

L'Environnement de l'entreprise peut être défini comme étant « l'ensemble des éléments extérieurs à l'entreprise qui évoluent et en relation avec ses activités ».

Pour pouvoir prendre des décisions pertinentes, l'entreprise, en tant que système ouvert doit tenir compte de son environnement qui inclut un certain nombre de composants qui ne se limitent pas à ses partenaires économiques (clients, fournisseurs...).

Généralement, on distingue deux types d'environnement, d'abord le macro-environnement, appelé également environnement PESTEL (Politique, Economique, Socioculturelle, Technologique, Ecologique, Légal) qui est l'ensemble des facteurs globaux qui ont un impact sur toutes les organisations. Ensuite il y a le microenvironnement ou environnement de proximité qui est composé de : fournisseurs ; clients ; partenaires ; concurrents ; bailleurs de fonds ; syndicats ; l'association de consommateurs ; les Universités ; banques etc....

### **2.2.3 La compétitivité**

#### a) Définition

« La compétitivité, est la capacité de maintenir, dans une économie globale, un taux de croissance acceptable du niveau de vie de la population avec une distribution équitable, tout en offrant un emploi à tous ceux désirant travailler sans pour autant réduire le potentiel de croissance du niveau de vie des générations futures » (Landau, 1992).

« Le concept de l'avantage comparatif décrit le schéma des échanges qui se produiront dans un monde dépourvu de distorsions de prix. Cependant, le monde réel est plein de mesures de politiques rendant la détermination de l'avantage comparatif difficile. Donc l'avantage comparatif s'applique à un monde où les marchés sont efficaces et

dépourvus de distorsions alors que la compétitivité s'applique à un monde dans son contexte réel »

b) Les facteurs de compétitivités

- Compétitivité-Prix:

Capacité d'une entreprise à affronter le niveau de prix de la concurrence, elle dépend : des coûts de production, du niveau des marges et du taux de change, etc.

- Compétitivité hors-prix: (structurelle)

Capacité d'une entreprise à affronter, la concurrence, par d'autres moyens que par le prix, elle dépend de la qualité, les services associés, l'image du produit, la spécialisation géographique.

Bref, l'exécution de ce travail a demandé un énorme effort surtout dans l'organisation des activités nécessaires et dans l'adoption de ces différentes démarches considérées opportunes. Par ailleurs, pour mieux explorer le sujet, nous n'avons pas pu s'échapper de certaines théories, ce dont nous avons vu dans le chapitre précédent.

## **CHAPITRE II : LA METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE**

La méthodologie constitue la base de tout travail de recherche que le chercheur devrait choisir avant d'effectuer ses recherches. La source de la réussite est dans ce cas, l'atteinte de l'objectif prédéfini et probablement à la bonne formulation de la méthode d'analyse adoptée pour mener à bien l'étude. Dans ce chapitre, nous allons exposer la méthode de collecte d'information, la méthode d'analyse et traitement des données recueillies et enfin, les limites de la recherche.

### **Section 1: Collecte d'information**

Pour avoir le maximum d'informations sur notre thème, nous avons associé toutes les techniques possibles de recherche et de collecte des données, pour la collecte des informations primaires nous avons fait un entretien avec le personnel et le dirigeant de l'entreprise, pour avoir les informations secondaires.

#### **1.1 La collecte des informations primaires**

Les informations primaires sont les données collectées sur terrain, Nous avons pu avoir les informations primaires grâce aux personnels de l'entreprise qui nous ont donné les informations relatives à l'entreprise et les résultats d'enquête et d'entretien. Pour avoir les informations primaires nous avons effectué une enquête par le questionnaire et une observation directe

##### **1.1.1 L'entretien**

L'entrevue réalisée au cours de notre étude va servir à compléter les données déjà acquises au cours des recherches exploratoires effectuées. Cette entrevue constitue le recueil d'information effectué au niveau de l'entreprise, plus précisément, par l'intermédiaire du personnel. Grâce aux informations obtenues de cette enquête, nous pouvons présenter des résultats obtenus des questions posées par les enquêtes. Le questionnaire est un entretien standardisé utilisé d'une manière systématique auprès d'une fraction de la population pour déceler, analyser et mesurer les attitudes de cette population

##### **1.1.2 L'observation directe**

Durant notre visite dans la société Blueline, nous avons pu voir la réalité sur terrain et observer les méthodes de travail au sein de ce dernier : les conditions de travail, la sécurité et surtout l'accueil...

## **1.2 La collecte des informations secondaires**

Les informations secondaires sont des données de deuxième main. Elles sont recueillies grâce à la documentation que nous avons faite et à l'utilisation de l'Internet, plus précisément des divers sites.

Ainsi plusieurs investigations théoriques ont été fournies pour appuyer cette recherche. Les données secondaires ou génériques sont donc des données issues de la recherche bibliographie et de travaux de recherche webographie et sitographie.

### **1.2.1 Recherche bibliographique et supports documentaires**

Diriger une recherche concernant « l'INNOVATION, L'ENVIRONNEMENT et LA COMPETITIVITE DE L'ENTREPRISE » exige la lecture de nombreux documents manuscrits, il est nécessaire de se répertorier et disposer des documents concentrés sur ce thème. La visite des centres de documentations comme la bibliothèque national, les cites ou les centres culturels ; ont été vraiment utiles. Aussi, pour mieux étoffer et enrichir le contenu de ce mémoire, il a été indispensable de faire appel à la consultation des revus, des ouvrages des différents auteurs, des documents personnels comme les cahiers de cours ou de s'inspirer des mémoires de nos aînés.

### **1.2.2 Webographie et Sitographie**

Dans le monde où nous vivons actuellement, les livres ne sont plus la seule source d'information que nous pouvons consulter. Grâce à l'avancée technologique, plus particulièrement « Internet », l'homme peut recueillir toutes les informations doit-il a besoin venant du monde entier à une vitesse extraordinaire. La recherche Webographie a été d'une très grande aide vu qu'elle a rendu accessible les recherches de données concernant la télécommunication et le thème.

## **Section 2 : le traitement des données et le chronogramme des activités**

Les données collectées doivent être traité par l'analyse diagnostic des forces et faiblesses ainsi que des opportunités et des menaces. L'analyse de l'innovation, de l'environnement et de compétitivité nécessite obligatoirement une enquête concernant l'entreprise par rapport au thème proposé.

### **2.1 Le traitement des données**

Après avoir collecté les données, il est important de passer à leurs traitements. Autrement dit, dès que les informations sont rassemblées, il est indispensable de traiter les

données. Dans notre cas, nous avons traité les données à l'aide d'un ordinateur pour le traitement des données et des différents outils d'analyses pour l'analyse du contenu.

### **2.1.1- l'ordinateur**

Nous avons utilisé l'ordinateur pour la rédaction du contenu du mémoire. Le logiciel de traitement de texte Microsoft Word a été fréquemment sollicité que ce soit dans la phase de la rédaction ainsi que dans la phase de collecte d'informations et Microsoft Excel pour insérer les tableaux. Certains documents que nous avons recueillis sont des documents électroniques donc nous avons besoin d'un ordinateur pour traiter les données.

### **2.1.2 Le diagnostic SWOT**

#### **a) Utilisation**

Le diagnostic SWOT (Strengths, Weakness, Opportunity, Threats) ou appelé plus communément analyse FFOM (Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces) est un outil d'analyse stratégique qui a pour but de mettre en évidence les forces et faiblesses d'une entreprise avec les opportunités et menaces que représente son environnement. Il est utilisé afin de réaliser un portrait de la situation de l'entreprise, comprendre les besoins de celle-ci et ainsi de guider les activités de planification et de stratégie d'une organisation.

#### **b) Avantages et limites**

L'analyse FFOM est avantageuse parce que c'est un outil simple à comprendre et à utiliser, il peut dresser rapidement un portrait interne et externe d'une entreprise, il peut s'adapter facilement à tout genre de domaines stratégiques relatives à la gestion et enfin d'identifier les forces et faiblesses afin de planifier une stratégie et prendre des décisions. Elle a néanmoins ses limites. La première limite est sa mauvaise utilisation qui peut entraîner vers un domaine d'étude trop vaste. La seconde limite est le temps qu'il faut prendre pour bien le réaliser et de bien connaître quels sont les FFOM réelles de l'entreprise à étudier.

### **2.1.3 L'environnement PESTEL**

L'entreprise en tant qu'organisation est un système ouvert qui est en interaction avec son environnement qui peut être scindé en deux : l'environnement de proximité (Université, Fournisseurs, clients, banques, ...) et l'environnement PESTEL. PESTEL est l'abréviation de Politique, Economique, Social, Ecologique et Légal. Il faut prendre en compte chaque type d'environnement que ce soit interne ou bien externe. Politique parce les décisions prise par l'Etat ont une grande influence sur les entreprises (réformes

fiscales, privatisation, libéralisation, ...). Economique du fait que la politique économique que mène un pays a un impact direct sur l'entreprise (encadrement de crédit, aide aux entreprises, détaxation). Technologique puisque le monde d'aujourd'hui est en perpétuelle changement, la technologie ne cesse de croître et l'innovation est de rigueur pour une entreprise qui veut réussir (déclaration en ligne, procédé de fabrication, ...). Social car l'entreprise moderne se doit de respecter ses salariés et prendre en compte leurs aspirations, leurs situations, leurs état d'esprit. Ecologique parce que l'entreprise se doit d'évoluer tout en tenant compte de la dégradation de l'environnement, de la pollution et essayer de le protéger le plus possible. La RSE est même née pour la prise en charge de ces deux derniers types d'environnements. Et Légal ou juridique en raison du statut des entreprises, des différents codes à respecter (code du travail, CGI, droit des affaires, Code du commerce, ...).

## **2.2 La limite de l'étude et le chronogramme des activités**

Dans la mesure où le temps de la rédaction du mémoire a été limité, notre choix sur l'entreprise a étudié s'est focalisé sur la société Blueline au lieu de prendre tous les opérateurs téléphoniques, d'autant plus que celui-ci a bien voulu répondre à notre enquête.

### **2.2.1 La limite de l'étude**

Pendant l'enquête qu'on a effectué au sein de la société Blueline, les réponses que nous avons collectées auprès des employés ont été insuffisantes du fait du volume de travail assez conséquent qui leurs incombent. Pour les questions assez spécifiques, nous avons demandé directement auprès des responsables sauf que certaines données, surtout chiffrées, ont été mis à l'écart à cause de la confidentialité de celles-ci.

### **2.2.2 Le chronogramme des activités**

L'étude sur le thème choisi c'est-à-dire sur l'innovation, l'environnement et la compétitivité de l'entreprise demande toute une série d'activité qui s'est déroulée en fonction d'un calendrier bien déterminé et divisé en plusieurs parties selon le déroulement des activités.

Le tableau ci-après représente les parcours que nous avons suivis :



**Tableau n° 1 : Planning de travail**

ACTIVITES	Mois							
	Avril	Mai	Juin	juillet	Aout	Septembre	Octobre	Novembre
Choix du thème								
Protocole de recherche								
Collecte des données secondaires								
Triages des données secondaires								
Elaboration du questionnaire								
Visite au sein de la société Blueline								
Triages des données primaires								
Rédaction du mémoire								
Vérification avant le dépôt								

**Source :** Investigation personnelle Juillet 2014.

## **CONCLUSION PARTIELLE**

La société Blueline considérée comme étant une grande société dans la commercialisation des chaînes TV, de la téléphonie et de l'internet. Malgré une forte concurrence, elle cherche toujours à augmenter sa part de marché en offrant des produits de qualité qui répondent au pouvoir d'achat des consommateurs.

En conclusion de cette première partie, émane un survol théorique sur les éléments qui composent notre thème, la satisfaction des clients : service des entreprises. Théoriquement, un bon service à la clientèle est une partie intégrante de l'entreprise qui affecte les objectifs les plus importants de l'entreprise, comme la satisfaction de la clientèle, la loyauté.

Cependant, on n'a pas eu forcément tous les moyens dont on a besoin pour mener à bien une vérification satisfaisante de ces hypothèses. Néanmoins, par le biais de la méthodologie décrite ci-dessus et les matériels tendant à vérifier si dans une situation réelle l'amélioration du service tient un rôle primordial pour la satisfaction du client.

Quels sont alors les résultats de nos recherches ? La deuxième partie ci-après sur les « Résultats » va mettre en relief les résultats obtenus compte tenu des matériels et des méthodes utilisées dans cette première partie des « Matériels et Méthodes ».

**PARTIE II :**

**RESULTATS**

## **PARTIE II :**

### **RESULTATS**

La théorie étudiée en première partie a appris que les entretiens ont pour finalité la rédaction du mémoire, qui est la description des procédures à suivre, il est à rappeler que des enquêtes et entretiens ont été menés afin de connaître la réalité sur terrain des satisfactions du client par rapport aux services proposés par les entreprises. Les résultats récoltés dans ce second chapitre ne comportent ainsi ni interprétations ni analyses mais aideront à répondre à la problématique, à vérifier les hypothèses et à atteindre les objectifs de ce travail de recherche. Ils mettront l'accent respectivement sur les éléments déterminants de la qualité de service, la relation entre l'écoute client et l'amélioration de la qualité de service.

## **CHAPITRE 1 : L'INNOVATION ET LES CARACTERISTIQUES DES PRODUITS**

Dans ce premier chapitre nous allons voir l'innovation et les caractéristiques des produits de la société Blueline.

### **Section 1 : La démarche innovatrice**

Le processus d'innovation repose sur une succession d'étapes. Comme toute société BLUELINE a sa propre démarche d'innovation ; cette démarche comporte plusieurs étapes.

#### **1.1 Objectifs de la démarche innovatrice**

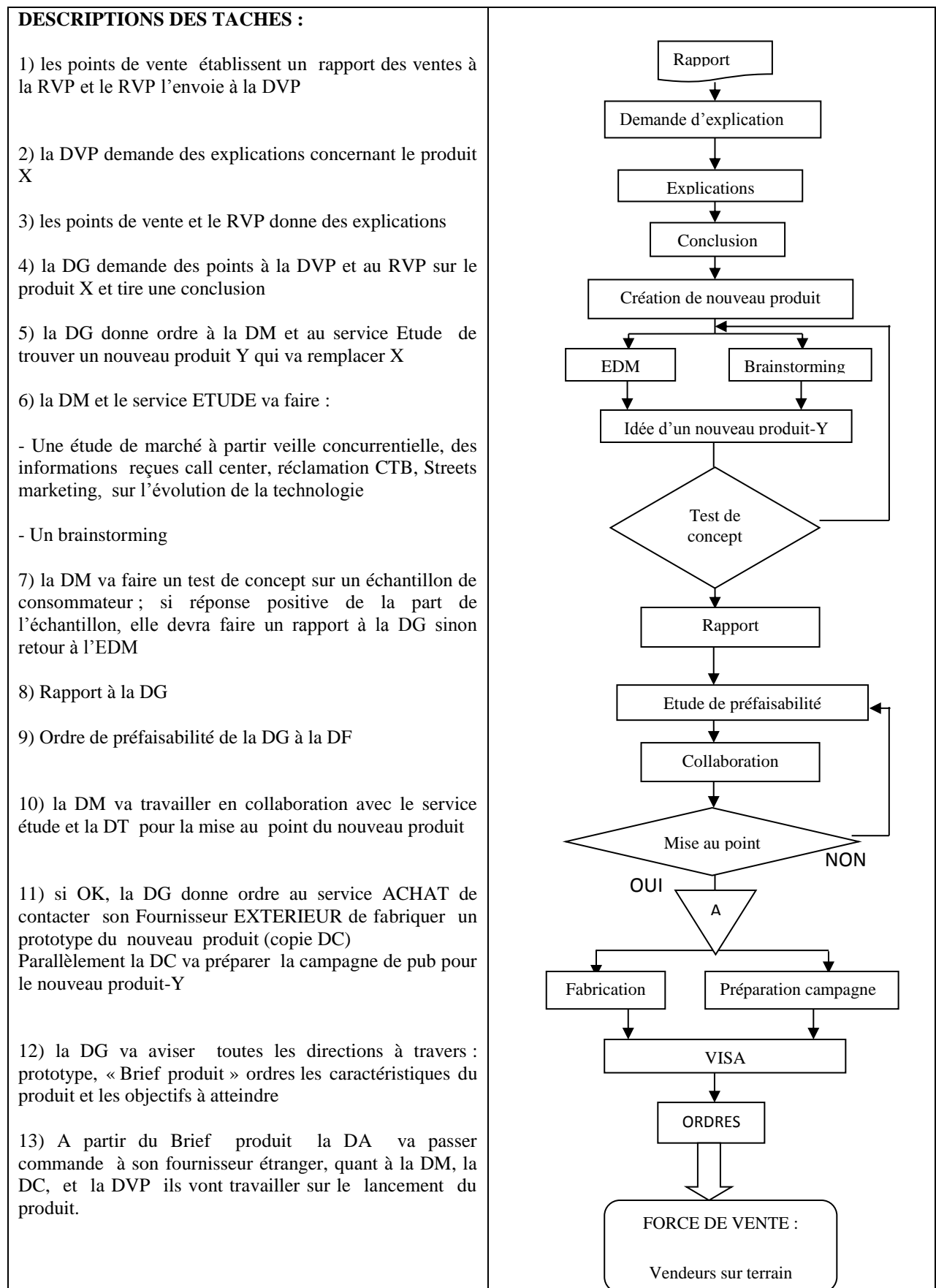
Il est à rappeler que « l'innovation est le fondement de la démarche en développement durable d'une entreprise ». Pour la société Blueline, la démarche innovatrice a pour objectif principal de prendre en compte les dimensions économiques, sociales et environnementales qui requièrent un changement dans l'ensemble du modèle d'affaires et dans la culture de l'entreprise.

L'entreprise Blueline adopte également la démarche innovatrice dans le but d'intégrer toute les formes d'innovations pour un développement durable.

Durant l'enquête, le Responsable commercial et marketing a souligné que la démarche de développement durable de l'entreprise améliore les relations d'affaires, contribue à l'innovation en matière de développement de produit.

#### **1.2 Schéma de la démarche innovatrice**

Il faut noter que l'idée d'innovation de produits nouveaux de la société provient en partie des informations reçues des clients et sur l'évolution de la technologie. Plusieurs personnes interviennent dans cette démarche, à savoir, la Direction Générale (DG), la Direction Marketing (DM), la Direction Commerciale (DC). Pour mieux comprendre la démarche, nous allons le présenter dans un tableau avec un simple diagramme.

**Figure n°3 : démarche d'innovation**

Source : Construction de l'auteur à partir des données du personnel de l'entreprise Juillet 2014.

Bref, cette démarche s'agit d'un levier d'innovation pour Blueline et qui fournit à l'entreprise de nouvelles idées.

Cette figure nous conduit à passer vers la seconde section, où nous allons voir les caractéristiques des produits de la société Blueline.

## **Section 2 : Caractéristiques des produits 2010 /2013**

Les caractéristiques des produits innovants de Blueline seront exposés afin de mettre en exergue les innovations introduites et ce, en comparant les traits caractéristiques d'avant c'est-à-dire ceux de 2010 par rapport à ceux de 2013. Il s'agit de BLUELINE 4G, BLELINE TV, BLUELINE phone et de TRIPLE Play BLUELINE.

### **2.1 Les caractéristiques de Blueline 4G et Blueline TV**

Les produits Blueline sont très nombreux, des évolutions permettront par la suite de constater les avantages de ces produits.

#### **2.1.1 Blueline 4G**

Nous allons voir dans le tableau ci-dessous les caractéristiques du produit Blueline 4G en 2010 et 2013.

**Tableau n°2: Caractéristiques de Blueline 4G**

<b>PRODUIT</b>	<b>CARACTERISTIQUES</b>		<b>INNOVATION APPORTEE</b>	<b>AVANTAGES</b>
	<b>2010</b>	<b>2013</b>		
<b>BLUELINE 4G</b>	Installation d'antenne sur le toit  - besoin d'une ligne téléphonique	- pas d'antenne sur le toit  -plus besoin de ligne téléphonique	-Antenne intégrée  -nouveau moyen de transmission par onde radio	-Pas d'installation  -connexion immédiate
	-Disponible en mode abonnement	-Disponible à la fois pour l'abonnement et le prépayé	-Nouvelle offre prépayée	-choix sur les offres
	-forme canonique tronquée	-forme plate	Nouvelle forme du produit	-gain de place -transportable
	-modem 4G simple: connexion internet avec un seul ordinateur	-modem 4G avec ou sans wifi	-Nouvelle offre de produit « modem 4G wifi intégré »	- possibilité de partager des connexions avec un ou deux ordinateurs - choix sur les produits

**Source :** Investigation personnelle juillet 2014.

D'après ce tableau on a comparé les caractéristiques du produit Blueline 4G de 2010 et de 2013 dans le but de voir la différence entre ces produits et c'est cette différence qui nous a permis de voir les types d'innovation apportée à ce produit. Passons maintenant à la présentation des caractéristiques de Blueline TV.



### 2.1.2 Blueline TV

A présent, nous allons présenter dans le tableau ci- après les caractéristiques du produit Blueline TV 2010 \ 2013

**Tableau n°3: caractéristiques de Blueline TV**

PRODUIT	CARACTERISTIQUES		INNOVATION APPORTE
	2010	2013	
<b>BLUELINE TV</b>	-Destinée à l'abonnement	- Accessible en abonnement et en prépayé	- Nouvelle offre prépayé
	-Décodeur numérique	- Décodeur HD	- Qualité d'image améliorée
	- Possibilité de visionner des chaînes nationales et internationales	- En plus des chaînes nationales et internationales des radiophoniques	- Extension du service offert - Existence de capteur fréquence radio dans le décodeur
	- 4 Chaines malgaches sont disponibles sur Blueline TV : TVM, VIVA, RTA, Record	- En sus des 4 chaînes une autre chaîne : DREAM'IN	- Extension du service offert en nombre de chaîne

**Source :** Investigation personnelle juillet 2014.

Dans ce tableau, on peut apercevoir les différentes innovations apportées par l'entreprise en 2013 qui est le résultat obtenu de la comparaison effectuée sur les caractéristiques du produit Blueline TV 2010 \2013.

## 2.2 Les caractéristiques de BLUELINE phone et de TRIPLE Play BLUELINE

Dans cette sous-section, nous allons voir les caractéristiques de Blueline phone et de Triple Play Blueline.

### 2.2.1 Blueline phone

Les caractéristiques du produit Blueline phone se résume dans le tableau ci-dessous :

**Tableau n° 4 : caractéristiques de Blueline PHONE**

PRODUIT	CARACTERISTIQUES		INNOVATION APPORTEE	AVANTAGES
	2010	2013		
<b>BLUELINE PHONE :</b> - Puce Blueline	- Dénomination puce Blueline : - Service d'appels et de réception avec SMS entre client Blueline et vers d'autres opérateurs	-Dénomination puce 3G Blueline Possibilité de connexion à l'internet	-Nouveau service « internet mobile »	- Possibilité de surfer sur internet n'importe où
	- Disponible uniquement en abonnement	- En plus de l'abonnement disponible aussi en prépayé	- Nouvelle offre prépayé	- Choix sur les offres
	- puce uniquement	- Puce avec ou sans accessoires : clé, tablette	- Extension de la gamme de produit offert	- Choix sur les produits et services
-DECT phone		- Service d'appel international : sans puce, disponible uniquement avec le produit 4G illimité	- Nouveau service offert « la téléphonie sur IP (VoIP) »	- Possibilité d'appeler à l'étranger à partir du modem 4G

Source : Investigation personnelle juillet 2014

Le tableau des caractéristiques du produit Blueline phone 2010\2014 ci-dessus indique que l'entreprise a également fait une innovation au niveau de ce produit.ces

innovations sont : le nouveau service « internet mobile », la nouvelle offre prépayé , l'extension de la gamme de produit offert et nouveau service offert « la téléphonie sur IP (VoIP) ».

### 2.2.2 TRIPLE Play Blueline et de Blueline Evolution

Nous allons montrer dans ce tableau les caractéristiques du TRIPLE Play BLUELINE et de Blueline Evolution :

**Tableau n°5: caractéristiques du TRIPLE Play BLUELINE et de Blueline Evolution**

PRODUIT	CARACTERISTIQUES		INNOVATION APORTE	AVANTAGE
	2010	2013		
<b>Triple PLAY BLUELINE et Blueline EVOLUTION</b>	<b>Caractéristique Triple Play Blueline :</b> - un pack de 3 produits distincts (4G + TV+puce BLUELINE) -Destinée à l'abonnement	<b>Caractéristique Blueline EVOLUTION :</b> - un produit nouveau intégrant internet, TV et puce -Accessible en abonnement et en prépayé	- Suppression de l'offre Triple Play Blueline - nouveau produit Blueline EVOLUTION -Nouvelle offre prépayé	- Appareil - multifonction       -choix sur les offres

**Source :** Investigation personnelle juillet 2014

D'après ce tableau des caractéristiques des produits Triple Play Blueline et de Blueline Evolution, il est constaté des différences nette entre 2010 et 2013 ces différences sont les innovations apportés par l'entreprise. Le produit Triple PLAY BLUELINE en 2013 est en phase de déclin et il a été vite remplacé par le nouveau produit Blueline EVOLUTION.

Après avoir parlé des innovations et caractéristiques des produits, le deuxième chapitre de cette partie montre l'évolution du chiffre d'affaires, du nombre et du prix de la société Blueline et ensuite l'environnement de l'entreprise.

## CHAPITRE 2 : PRESENTATION DU MARCHE DE BLUELINE

Les points essentiels au niveau de l'évolution du chiffre d'affaire, de l'évolution du nombre ainsi que du prix seront évoqués dans ce chapitre.

### Section 1 : Evolution du chiffre d'affaires

Les données relatives à l'évolution du chiffre d'affaires du secteur des télécommunications et TIC sont récapitulées dans le tableau ci-dessous entre les années 2010 et 2013 (valeurs en milliard d'Ariary).

L'évolution du chiffre d'affaire global du secteur de la télécommunication est présentée dans le tableau ci-dessous:

**Tableau n°6: Evolution du chiffre d'affaire global du secteur de la télécommunication**

Année	2010	2011	2012	2013
Chiffre d'affaires	594,603	635,026	698,356	776,796

Source : Construction de l'auteur à partir des données de l'OMERT.

Les chiffres d'affaires dans la branche « télécommunication » a connu une augmentation de 2010 à 2011, passant respectivement de 594,603 milliards d'Ar à 635,026 milliards d'Ar. Ensuite régressent dans les deux années suivantes allant de 698,356 milliards d'Ar en 2009 à 776,50 milliards d'Ar en 2010.

#### 1.1 Internet et téléphonie mobile de Blueline

Pour le cas de Blueline une augmentation du chiffre d'affaires du côté de l'internet et de la téléphonie a également été remarquée dans le tableau suivant :

**Tableau n°7: Evolution du Chiffre d'affaire de l'internet et de la téléphonie mobile de Blueline**

Année	2010	2011	2012	2013
Chiffre d'affaires	9 885 037 000	9 965 380 000	10 062 110 000	10 115 350 000

Source : Construction de l'auteur à partir des données du personnel de l'entreprise Juillet 2014.

D'après ce tableau du Chiffre d'Affaire de Blueline sur l'internet et la téléphonie mobile une augmentation de 0,8% à 0,97% a été constaté entre les années 2010 et 2012 et une légère diminution de 0,5% pour l'année 2012 \ 2013.

### 1.2 Blueline TV

En ce qui concerne l'évolution du chiffre d'affaire de produit Blueline TV il sera présenté dans le tableau ci- dessous :

**Tableau n°8 : Evolution du chiffre d'affaires de Blueline TV**

Année	2010	2011	2012	2013
Chiffre d'affaires	6 000 000 000	7 065 000 000	9 060 000 000	10 500 000 000

Source : Construction de l'auteur à partir des données du personnel de l'entreprise Juillet 2014.

On peut voir à travers ce tableau que le chiffre d'affaire de Blueline TV n'a cessé d'augmenter depuis 2010 jusqu'à 2013 avec un taux d'évolution du chiffre d'affaire de 17,75% en 2011, de 28,28% en 2012 et une augmentation de 15,89% en 2013

## Section 2 : Evolution du nombre d'abonnés

Il est évident que dans un pays en développement comme Madagascar, diverses difficultés financières surgissent tout au long de son activité économique. Ces problèmes ont des impacts sur les activités de l'entreprise.

À partir de l'année 2000, on a observé une augmentation rapide du nombre d'abonnés du secteur des télécommunications.

De plus, l'utilisation d'un téléphone mobile pour accéder à l'internet commence à s'étendre aujourd'hui.

Nous parlerons ci-dessous de l'évolution du nombre d'utilisateurs du service internet, téléphonie mobile et de Blueline TV.

### 2-1 téléphone mobile

Le nombre d'utilisateurs et le taux de pénétration téléphonique mobile ont également progressé ces dix dernières années selon le tableau ci-dessous:

**Tableau n°9: Evolution du nombre d'utilisateurs de téléphone mobile**

<b>ANNEE</b>	<b>NOMBRE D'ABONNES</b>	<b>NOUVEAUX ABONNES</b>	<b>TAUX D'EVOLUTION</b>	<b>POPULATI ON TOTAL</b>	<b>TAUX DE PENETRATION</b>
2000	63 094			15 364 272	0 ,411%
2001	147 500	84 406	133,78%	15 846 412	0 ,931%
2002	163 010	15 510	10,52%	16 338 968	0,998%
2003	283 666	120 656	74,2%	16 842 482	1,684%
2004	333 888	50 222	17,70%	17 357 913	1,924%
2005	510 269	176 381	52,83%	17 885 967	2,853%
2006	1 045 888	535 619	104,97%	18 426 870	5,676%
2007	2 217 612	1 171 724	112,03%	18 980 391	11,684%
2008	4 835 239	2 617 627	118,04%	19 546 282	24,737%
2009	6 059 195	1 223 956	25,31%	20 124 150	30,109%
2010	6 283 799	224 604	3,71%	20 713 819	30,336%
2011	7 711 721	1 427 922	22 ,72%	21 315 135	36,180%
2012	8 665 156	953 435	14,96%	22 599 098	39,228%
2013	8 778 600	113444	1, 31%	23 000 000	38 ,17%

Source: Construction personnelle de l'auteur sur la base de données de l'OMERT Madagascar ,  
Juillet 2014.

Ce tableau donne deux renseignements essentiels : le nombre de nouveaux abonnés par an et le taux de pénétration de la téléphonie mobile à Madagascar. Le nombre de nouveaux abonnés par an représente approximativement l'effectif des personnes qui ont achetés leurs premiers téléphones mobile au cours de l'année : les « nouveaux utilisateurs de téléphone ». Cette information est importante parce qu'elle montre « l'envie d'avoir un téléphone ». L'année 2008 et 2011 sortent du lot : en effet, le nombre de nouveaux abonnés maximal est en 2008 (2 617 637) et en 2011 (1 427 922). Ces deux chiffres montrent que le téléphone mobile est un bien « convoité » à Madagascar, chaque individu veut un téléphone. Que ce soit un paysan, un étudiant, un opérateur économique, ... le téléphone est devenu « un produits de première nécessité ».

Dans le cas de Blueline, ce tableau nous montre le nombre d'utilisateurs du téléphone mobile.

**Tableau n°10: Présentation du nombre d'utilisateurs de téléphone mobile blueline**

ANNEE	2010	2011	2012	2013
Nombre d'abonnés	120	180	192	120

Source : Construction de l'auteur à partir des données de l'OMERT, Juillet 2014

A première vue, le nombre d'abonnés de Blueline a connu une hausse de 60% de 2010 à 2012 mais il a diminué de 37,5% en 2013.

### **2-2 Evolution du nombre d'abonnés du service Internet**

Le tableau ci-dessous donne l'évolution du nombre d'abonnés du service Internet à Madagascar

**Tableau n°11 : Evolution du nombre d'utilisateur d'internet (fixe et mobile)**

Année	2010	2011	2012	2013
Nombre d'abonnés : -Internet fixe	13600	17719	22 350	24 009
-Internet Mobile (téléphonie +3G)	20224	18231	72 396	703 963

Source : Construction de l'auteur à partir des données de l'OMERT, Juillet 2014.

Ce tableau nous donne l'évolution du nombre d'abonnés du service Internet (fixe et mobile) à Madagascar avec 10409 nouveaux abonnés d'internet fixe et 683739 nouveaux abonnés pour l'internet mobile entre les années 2010 à 2013

Au niveau de l'opérateur Blueline à propos de l'internet fixe le nombre des abonnés à passer de 6700 en 2010 à 7749 en 2011 soit une augmentation de 16% , et même de 2012 à 2013, il y a eu une légère augmentation de 11% d'utilisateurs d'internet soit 8787 en 2012 et 9744 en 2013 mais en ce qui concerne l'internet mobile 170 sont abonnés à ce service depuis son lancement en 2013.

### **2-3 Evolution nombre d'abonnés de Blueline TV**

Pour le produit Blueline TV il a également ses concurrents directs comme canal plus et Parabole Madagascar, mais nous allons présenter dans le tableau ci-dessous l'évolution du nombre d'abonnés de Blueline :

**Tableau n°12: Evolution du nombre d'abonnés de blueline TV**

Année	2010	2011	2012	2013
Nombre d'abonnés : Blueline TV	5900	7719	8700	9000

Source : Construction de l'auteur à partir des données du personnel de l'entreprise Juillet 2014.

On peut voir à partir de ce tableau que le nombre d'abonnés de Blueline TV ne cesse d'augmenter depuis 2010 à 2013, une hausse de 52,54% a été constatée, en 4 ans le nombre d'abonnée de Blueline TV a doublé.

### **Section 3 : Présentation du prix des produits**

Dans cette section nous allons faire la comparaison des prix des produits Blueline et de ses concurrents directs

#### **3. 1 les produits TV**

Chez Canal Plus et Parabole Madagascar, le décodeur est proposé à Ar 199 000. Pour Blueline TV, le prix promotionnel est de Ar 99 000. Mais, il y a encore des mots à dire sur le prix d'accès à un bouquet. Pour Blueline TV, le bouquet CLASSIC est à 0 Ariary, comprenant quatre chaînes nationales et quatre chaînes internationales. Quant à Parabole Madagascar, le bouquet Pika composé de 40 chaînes, radios, télé et services interactifs est à Ar 199000 par mois. Pour le même prix, un client de Canal Plus a droit au bouquet Découverte avec 34 chaînes, radios, télé et services interactifs.

En matière de prix, la palme revient à BLUELINE TV. Il suffit pour un client d'acheter le décodeur à Ar 99 000. Sans payer d'autres frais, on peut voir des chaînes nationales et internationales. (Voir annexes et tableau).

#### **3.2 Le prix du puce 3G**

Nous allons montrer la différence de prix du puce 3G de Blueline et de ses concurrents.

**Tableau n°13: Différence des prix du puce 3G**

<b>Désignation</b>	<b>AIRTEL</b>	<b>TELMA</b>	<b>ORANGE</b>	<b>BLUELINE</b>
Puce 3G	Ar 3000	Ar 2000	Ar 2000	Ar 19000

Source : Investigation personnelle juillet 2014

Ce tableau nous montre que Blueline a le prix le plus élevé que Telma et Orange. D'après ce prix il y a une différence de Ar 16 000 (19 000- 3 000) entre le prix de l'opérateur AIRTEL et Blueline et une différence de Ar 17 000 (19 000- 2 000) entre Telma, Orange et Blueline.

#### **3.3 Le produit Internet**

Nous verrons dans cette sous-section le prix du produit internet.



**Tableau n°14: Différence des prix de l'internet fixe**

	<b>TELMA (ADSL)</b>	<b>BLUELINE (4G)</b>
<b>Internet fixe</b>	<b>149 000</b>	<b>149000</b>

Source : Investigation personnelle juillet 2014

Ce tableau nous informe que Blueline et Telma ont le même prix sur le marché de l'internet fixe.

Cette partie nous a permis de prendre connaissance d'une part de l'innovation des produits et d'autre part la présentation du marché de Blueline. Après avoir vu les résultats nous allons maintenant passer à la partie discussion et recommandation.

**PARTIE III**

**DISCUSSION ET RECOMMANDATION**

## **PARTIE III**

### **DISCUSSION ET RECOMMANDATION**

Une fois les résultats terminés, nous allons procéder aux discussions et aux recommandations relatives aux résultats cités précédemment. Cette dernière partie est celle dans laquelle nous apporterons des explications et des analyses. Notons que le diagnostic SWOT sera utilisé, pour analyser l'environnement interne (forces et faiblesses) et l'environnement externe (opportunités et menaces) de BLUELINE . Il convient donc de dégager les forces et les faiblesses afin de saisir les opportunités et d'écarter les menaces. Le chapitre discussions va analyser la situation de Blueline par la méthodologie utilisée dans la partie matériel et méthode. Dans ce dernier chapitre de l'étude, il est évident de valider les deux hypothèses, mentionnées dans l'introduction. La première hypothèse est que « l'entreprise est informée en permanence des évolutions technologiques » et la deuxième hypothèse est que l'innovation répond aux besoins éventuels des clients et procure à l'entreprise de l'avantage concurrentiel. Il s'agit donc de vérifier les hypothèses à partir des résultats obtenus et les observations constatés sur terrain. Passons tout de suite aux discussions des résultats.

## **CHAPITRE I : DISCUSSIONS**

Les discussions portent sur les résultats obtenus. Etaler ce contexte nous permettra d'analyser la réalité existante et d'interpréter les faits, en les reliant aux hypothèses de départ. Ce chapitre confirmera ou non la problématique de départ. Diverses analyses sont mises en place dans le but de faciliter la compréhension.

### **Section 1 : Analyse des résultats**

L'analyse des résultats constitue l'identification des points forts et des points faibles sur l'innovation des produits et les marchés de la société.

#### **1.1 Analyse de l'innovation des produits de la société**

Nous allons procéder à l'analyse de la démarche innovatrice et les caractéristiques des produits de Blueline 2010 /2013.

##### **1.1.1 Démarche innovatrice**

Concernant la démarche innovatrice, toute société a sa propre démarche mais il y a certains points qu'il ne faut pas négliger à savoir :

- La recherche de nouvelles idées de façon interne et externe
- L'évaluation et la sélection des idées à l'aide de filtrage (screening) permettant de réduire le nombre d'idées émises selon des critères tels que la faisabilité technique ou commerciale, l'adéquation avec la clientèle, les réseaux de distribution, les moyens de production...
- L'évaluation du potentiel commercial par la confrontation des pistes retenues au marché (analyse des opportunités de marché, étude de l'environnement technique, technologique, économique, juridique, politique...). Il s'agit de réaliser les estimations financières (ventes, marges, cash-flows, investissement nécessaire et retour sur investissement pour chaque nouveau produit).
- Le développement du projet en tenant compte des impératifs liés non seulement aux exigences du marché mais aussi à la production (outil, réduction du nombre de pièces...), aux fournitures (collaboration avec les fournisseurs, standards de qualité, coûts, approvisionnement...), aux ressources financières et à l'organisation de l'entreprise (mobilisation des équipes, délais...).
- Les tests d'évaluation et les vérifications : nouvelle analyse de la rentabilité du projet, mise au point de prototypes avec tests en laboratoire et sur sites.

- Le lancement commercial doit suivre rapidement les préséries, la concurrence étant alertée : la commercialisation repose sur une préparation cohérente (informations fournies au préalable aux prescripteurs, actions de communication, de distribution, de la force de vente et du service support du produit).

D'après ce que nous avons vu dans le résultat, la démarche innovatrice de Blueline est bien organisée. Elle suit des étapes précises suivant la hiérarchie. Elle commence par le rapport de vente émanant des points de vente et de l'étude du marché. Cette étude est conçue à partir des stratégies de veille concurrentielle et informationnelle, des informations reçues call center, des informations du STREET marketing. Cette écoute permanente de son environnement a permis à Blueline d'introduire de nouveaux produits sur le marché. Donc Blueline a plusieurs moyens de s'informer. Cela constitue un des avantages de la société. La première hypothèse semble être vérifiée

### **1.1.2 Caractéristiques des produits de Blueline 2010 /2013**

L'environnement technologique est en perpétuel mouvement .Ce changement est rapide , il arrive que des produits ne sont même pas en phase de maturité , d'autres produits de substitution apparaissent déjà sur le marché et perturbent le cycle de vie d'un produit. D'où la difficulté de rentabiliser les investissements. C'est cette évolution imprévisible qui oblige la société Blueline à adopter une stratégie de veille informationnelle et de veille concurrentielle :un ensemble de systèmes, de techniques et de procédures mis en place par l'entreprise pour détecter le plus tôt possible les signes précurseurs de changements importants, liés aux marchés, à la concurrence, à l'environnement et aux technologies pouvant déstabiliser son activité et anticiper ainsi les ripostes qui s'imposent. Elle consiste donc à surveiller constamment et légalement l'environnement technologique, commercial, ... Le but est d'exploiter l'information utile afin de pouvoir anticiper les évolutions du marché.

A titre d'exemple prenons le cas de l'INTERNET 4G de Blueline. Ce produit existe depuis le début de son activité. Différentes technologies ont été utilisées par Blueline pour fournir de l'internet à très haut débit à ses clients .Avant Blueline utilisait l 'ADSL, une technologie la plus répandue pour accéder à Internet en haut débit à partir des lignes téléphoniques . Ensuite, la fibre optique est apparue. Elle a remplacé progressivement les lignes téléphoniques et l'ADSL et très répandue pour relier les continents (câbles sous-marins) et collecter les réseaux Internet et de téléphonie mobile .Après l'apparition du fibre optique le WiMax est déjà sur le marché, une technologie radio transportant les données Internet sur les

ondes hertziennes ,Blueline ne s'attarde pas ,un an après son lancement dans les pays développés, elle dispose déjà cette nouvelle technologie, grâce à GULFSAT ,et met sur marché l'internet à très haut débit 4G.

Par ailleurs, son concurrent ne dispose pas encore de cette nouvelle technologie. On peut dire que Blueline est en avance sur la nouvelle technologie par rapport à son concurrent parce qu'elle est informée de l'évolution de la technologie.

Mais il a quand même un inconvénient sur l'innovation. Après 2ans, le produit est en phase de maturité mais l'investissement n'est pas encore rentabilisé. Dans ce cas, Blueline est obligée de jongler sur différents types de stratégies

La première hypothèse concernant « l'entreprise est informé en permanence de l'évolution technologique » est validé.

## **1.2 Analyse du marché de Blueline**

Nous allons maintenant procéder à l'analyse de l'évolution du chiffre d'affaires, du nombre d'abonnés et du prix.

### **1.2.1 Evolution du chiffre d'affaires**

L'analyse de l'évolution des chiffres d'affaires des opérateurs, permet d'avoir deux informations principales :

- L'intérêt qu'ils portent à ce secteur
- Les capacités d'investissement de ces entreprises

Le tableau des chiffres d'affaires des opérateurs de télécommunication nous montre que ces opérateurs font des chiffres d'affaires près de 700 milliards d'Ariary en 2012 et 2013. En plus, depuis 2002, le montant de ce chiffre d'affaire ne cesse d'augmenter (sauf en 2010). En d'autres termes, la téléphonie mobile à Madagascar est un secteur qui rapporte beaucoup : ce qui explique l'existence de ces opérateurs. Ce chiffre d'affaire des opérateurs de téléphonie mobile et internet augmente avec le nombre d'utilisateurs. Plus il y a de consommateurs de services de télécommunication, plus il y a de bons résultats financiers pour les opérateurs. Ainsi, le volume de télécommunication augmente : d'où la hausse des chiffres d'affaires des opérateurs.

Prenons le cas de l'internet 4G et de TV Blueline, son chiffre d'affaires et ses nombres d'abonnés n'arrêtent pas d'augmenter depuis 2010 à 2013, le 4G de BLUELINE est l'un des produits qui rapportent le plus à la société parce qu'elle constitue la moitié de son chiffre d'affaires, ce qui explique sa compétitivité.

Dans le cas de Blueline PHONE, ses nombres d'utilisateurs ont diminué de 37,5% entre 2012 et 2013. Comme le nombre des utilisateurs diminue, il y a peu d'interaction entre BLUELINE et ses utilisateurs. Ainsi, le volume de télécommunication diminue : d'où la réduction de son chiffre d'affaire.

L'existence de ces trois opérateurs (AIRTEL, TELMA, ORANGE) sur le marché, dont la clientèle franchit actuellement le seuil des millions d'abonnés, et le taux de pénétration proche de 50% indiquerait que l'entreprise doit songer à des modèles de produits ou système de remplacement pour l'effet de l'usure ou répondre à la mode. Pour Blueline, il n'y a aucun intérêt à les affronter.

### **1.2. 2 Evolution du nombre d'abonnés**

Le terme innovation consiste à porter un changement ou une modification quelconque sur les produits, les processus, les modes de commercialisation. Afin de créer un nouveau produit, il faut d'abord connaître les besoins des clients. Ces besoins peuvent être non exprimés (latents) ou exprimés.

En marketing industriel, il est fréquent qu'un client exprime aux commerciaux ses attentes, ses problèmes spécifiques concernant tel matériel fourni par eux ou par un concurrent. Dès cet instant, l'objectif de l'entreprise est de prendre en compte l'insatisfaction ou le souhait des clients de façon à orienter la recherche vers des solutions techniques. Prenons le cas de BLUELINE concernant le produit TV BLUELINE, durant le lancement de Blueline TV en 2010, ce produit est disponible uniquement en abonnement. Les clients ont fait part aux animatrices de vente leur souhait d'avoir une offre prépayé. Un an après, Blueline lance une offre prépayé, l'augmentation de ses nombres d'abonnés et de son chiffre d'affaires entre 2010 et 2013 (voir tableau n°8) indique que l'innovation apportée par l'entreprise répond au besoin éventuel des clients.

### **1.2.3 Présentation du prix des produits**

Dans un contexte de concurrence accrue, l'innovation est au cœur des préoccupations des entreprises ; elle tend à devenir une condition indispensable de survie et de développement pour de nombreuses entreprises. L'innovation constitue pour l'entreprise une opportunité de croissance nouvelle qui lui permet d'avoir un avantage concurrentiel durable à condition que le processus soit intégré au système de management.

L'innovation est aujourd'hui un avantage décisif dans la concurrence internationale. Comme le montre M. Porter dans ses écrits<sup>(4)</sup> « Obtenir un avantage concurrentiel

opérationnel dans un marché donné implique d'exercer les mêmes activités que les concurrents, mais d'une manière plus performante. Cela signifie :

- être meilleur en offrant une meilleure qualité ou la même qualité à un prix plus bas ;
- être meilleur en offrant des produits qui réduisent les coûts des clients ;
- être meilleur en étant plus rapide que les concurrents ;
- être meilleur en étant plus proche du client en apportant d'avantage d'assistance »

Le prix a une réelle influence sur la décision des clients. Etant donné que les utilisateurs potentiels d'un produit ou d'un service ont toujours des ressources financières limitées, le prix joue souvent, auprès d'eux, un rôle de frein à l'achat ou à l'essai d'un produit ou service : plus le prix sera élevé, plus grand sera le nombre de clients potentiels qui renonceront complètement, faute de moyens, à l'usage du service, ou bien, préféreront utiliser des services concurrents moins chers. Cet effet de frein est à la base de la théorie économique selon laquelle la demande pour un produit ou service est une fonction inverse de son prix. Bien que, dans la fixation de ses prix, BLUELINE ne soit évidemment pas lié par les prix de ses concurrents, elle ne peut pas l'ignorer. En effet, concernant le décodeur TV, Blueline a le prix le plus bas sur le marché (voir tableau annexe). Et sur le prix d'accès à un bouquet elle a aussi le prix le moins cher avec 0 Ar le bouquet CLASSIC. Quant à Parabole Madagascar et CANAL PLUS, le bouquet le moins cher est à Ar 19 900 par mois. Blueline essaye d'avoir le prix le moins cher sur le marché pour attirer ses clients.

En plus, il y a le nouveau produit « Blueline EVOLUTION », un décodeur capable d'apporter internet, téléphone et télévision en même temps. Blueline est la seule à posséder ce produit. Elle a donc une avance technologique par rapport à ses concurrents en étant la plus rapide sur le marché. Le prix de ce nouveau produit est abordable si on associe l'abonnement internet, la téléphonie, et la télévision.

On peut dire que la première hypothèse est vérifiée étant donné que l'innovation répond aux besoins éventuels des clients et procure à l'entreprise de l'avantage concurrentiel

## **Section 2 : Analyse de l'environnement PESTEL et FFOM**

Pour mieux développer cette section, nous allons commencer par l'analyse de l'environnement PESTEL ensuite l'analyse FFOM de la société

### **2.1 L'Analyse de l'environnement PESTEL**

Ces cinq dernières années, on a constaté que l'environnement technologique qui fait partie de l'environnement PESTEL joue un rôle prépondérant dans le développement

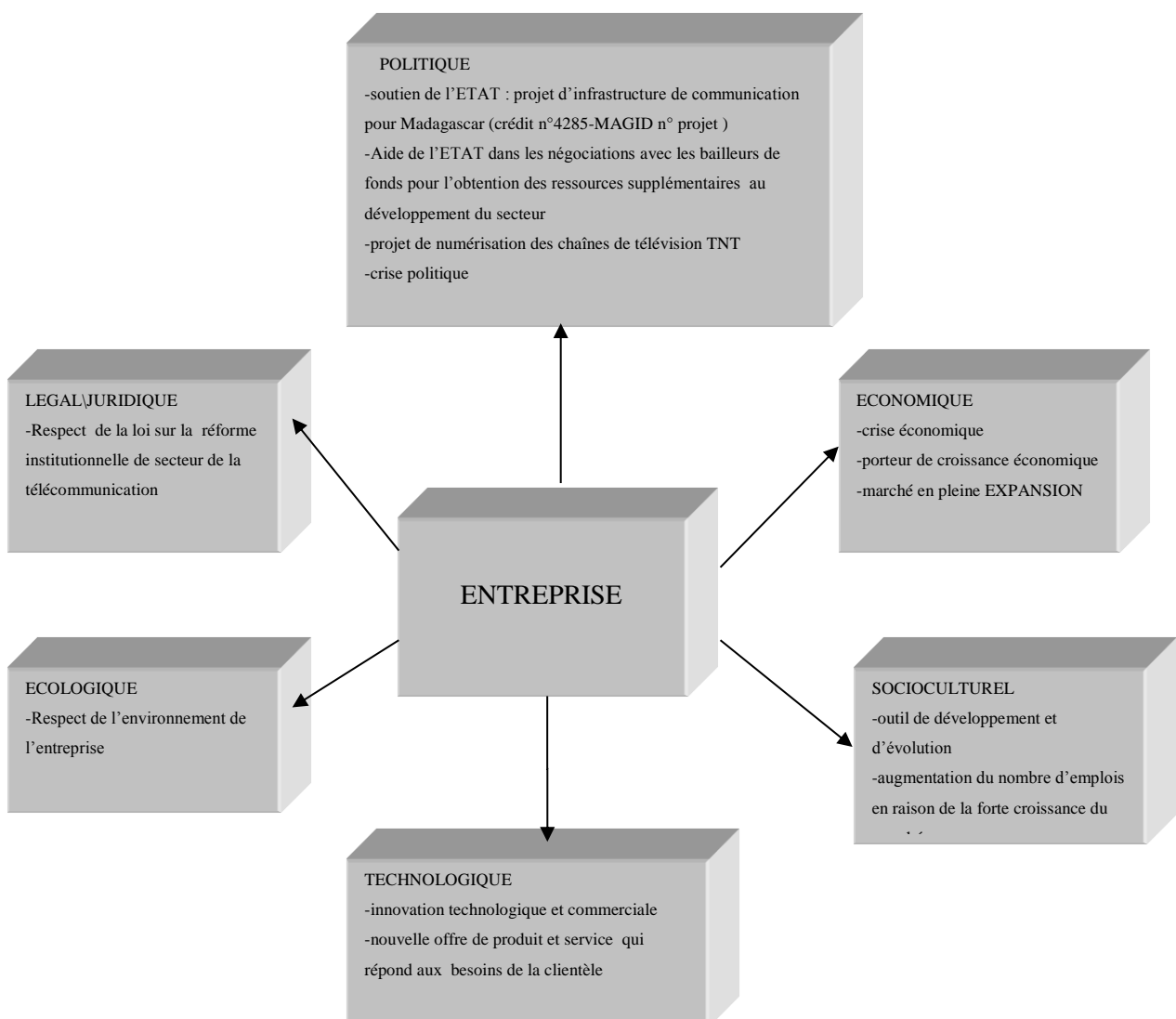


d'une entreprise surtout pour les entreprises œuvrant dans le secteur de la télécommunication comme BLUELINE.

L'analyse PESTEL d'une entreprise, notamment celle de Blueline, répond à deux objectifs distincts : l'évaluation des différents éléments susceptibles d'affecter les activités de cette dernière et l'identification des opportunités ou des menaces environnementales qu'elle peut rencontrer. La barrière de cette analyse est limitée au secteur de la télécommunication.

Nous allons voir ci-dessous l'analyse de l'environnement PESTEL de BLUELINE.

**Figure n° 4 : L'environnement PESTEL de Blueline**



Source : Recherche personnelle

## 2.2 Analyse FFOM de la société

En réalité, l'analyse FFOM résume un audit interne en « force et faiblesse » relatif à l'entreprise et synthétise en « opportunités et menaces » l'audit externe de l'environnement.

D'après ce que nous avons vu dans le résultat, BLUELINE applique le même type d'innovation que celui des auteurs c'est à dire la fabrication de nouveaux produits, Blueline a appliqué ce type d'innovation en 2013. Elle suit des normes pour l'innovation de ses produits et représente une force pour la société. Nous allons discuter par la suite les forces et les faiblesses de Blueline.

**Figure n°5 : Matrice F.F.O.M (S.W.O.T)**

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les produits Blueline ne nécessitent aucune installation</li> <li>• Les clients ont le choix sur le mode de paiement : POSTPAYE ou PREPAYE</li> <li>• Service innovateur et différencié</li> <li>• Tarif abordable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retard sur certain service</li> <li>• Blueline ne couvre que le Grand Tana, la province d'ANTSIRABE et TAMATAVE.</li> <li>• Utilisation d'émetteur qui ne couvre qu'un rayon de 40 km à vol d'oiseau,</li> <li>• Certaines zones captent difficilement les chaînes, avec le phénomène de zone d'ombre,</li> <li>• Manque de point de vente (point marchand, shop Blueline)</li> <li>• Cumul des tâches des commerciales</li> </ul>
OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demande existante et importante des consommateurs</li> <li>• Diversité des besoins de la clientèle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insécurité et crise économique</li> <li>• Guerre des prix avec la concurrence</li> <li>• Entré TNT (Télévision Numérique Terrestre) en 2015</li> </ul>

Cette figure reflète les forces et faiblesses de l'entreprise dans son environnement interne ainsi que les opportunités et menaces qu'elle rencontre auprès de son environnement externe.

## **CHAPITRE 2 : RECOMMANDATION**

Dans ce chapitre nous allons proposer des solutions aux faiblesses qu'on a constatées durant la durée de notre investigation.

### **Section1 : PROPOSITION DE SOLUTION SUR LE PLAN TECHNIQUE**

#### **1.1 Recrutement d'un technicien mobile**

Nous proposons à l'entreprise de mettre en place un service technique mobile qui peut dépanner les clients en cas de problème technique.

Le support technique est un argument commercial, cela peut être l'une des raisons pour un client de choisir les services d'une entreprise plutôt que l'un de ses nombreux concurrents. Il ne faut pas négliger la réception, la résolution des problèmes des clients et l'importance d'un support efficace et accessible pour tous car c'est un investissement à long terme pour l'entreprise.

Les utilisateurs de services ont toujours besoin d'aide et l'entreprise est là pour leur fournir. Donc l'entreprise ne devrait pas sous-estimer le temps qu'elle va consacrer à cette tâche et faudrait penser également à inclure dans le prix de vente de la société.

#### **1.2 Investissement sur l'infrastructure**

L'infrastructure ou système opérationnel constitue le squelette du réseau. Ceux sont les équipements qui assurent le fonctionnement du réseau. Ils peuvent être des machines, des serveurs informatiques, des antennes, relais, pylône ou des câbles fibres optiques... Cette infrastructure détermine le nombre de clients que le réseau peut supporter. Donc pour satisfaire ses clients, Blueline devrait mettre en place des infrastructures beaucoup plus performantes afin de couvrir les zones périphériques d'Antananarivo. Par exemple un matériel pouvant couvrir un rayon de plus de 100km à vol d'oiseau qui permet ainsi à l'entreprise d'éviter les zones d'ombres. De plus, ces matériels peuvent être réutilisés dans les autres régions.

## **SECTION 2 : PROPOSITION DE SOLUTION SUR LE PLAN COMMERCIAL**

### **2.1 Mise en place d'un mobile banking**

Actuellement, il existe plusieurs façons de transférer de l'argent. Ces transferts s'exécutent par TPE, par téléphone, ou par la DAB.

Les trois opérateurs de téléphonie à Madagascar l'appliquent déjà, sauf Blueline, elle est en retard sur ce service, la mise en place de ce service peut être bénéfique pour l'entreprise. Il n'y a pas de taux d'intérêt pour le dépôt d'argent, mais c'est de la transaction qu'ils retirent des frais,

En sus, le paiement d'argent via mobile commence à prendre une grande place dans les transactions journalières des malgaches. Cette nouvelle manière est en cours de développement surtout dans les hauts plateaux. Prenons l'exemple d'un opérateur de téléphonie mobile, son volume de transaction journalière avec une des grandes surfaces atteint 3 milliards d'ariary<sup>(8)</sup>.

La règle que l'Etat a pour le moment imposé c'est que ces opérateurs ne peuvent pas faire des activités de vente via mobile. Par ailleurs, l'Etat prévoit une loi qui régit cette activité naissante.

Ces nouvelles offres s'appuient sur les aides des banques comme la BMOI pour l'opérateur Orange Madagascar, BFV pour Telma et BOA pour AIRTEL.

Comme le Money Tech, ces trois opérateurs peuvent bien optimiser leurs offres jusqu'à l'étranger avec l'aide de l'Etat. Money Tech est une des sociétés malgaches d'IOB qui peut faire des transferts d'argent à l'étranger (Comores, Seychelles...) sous l'appui et la collaboration d'une banque à Paris.

### **2.2 Fidélisation de la clientèle**

A part les bonus offerts lors d'un achat de crédit, la politique de fidélisation de la clientèle de Blueline est assez mince. L'entreprise a tendance à chercher de nouveaux clients. En conséquence, elle a moins de temps à consacrer à la satisfaction de ses clients actuels, ce qui provoque le recul et le départ de certains d'entre eux. Il est donc préférable de se préoccuper davantage de la fidélisation puisque attirer un nouveau client peut coûter beaucoup plus cher que de retenir un client actuel.

Ainsi, le résultat est encore peu probable pour avoir de nouveaux clients. Pour rendre ses clients fidèles l'entreprise devrait par exemple réduire de 25% pour tout achat d'un

---

<sup>8</sup> Provient d'une source sûre mais préfère rester anonyme

nouvel appareil Blueline. La société pourrait offrir un crédit de deux mille Ariary ou plus selon la valeur de l'achat.

Mais le moyen le plus efficace pour améliorer la fidélité de la clientèle se base surtout sur la communication avec la clientèle. Ci-après quelques éléments qui affectent les relations avec les clients.

**Tableau n°15: La relation avec les clients**

EN POSITIF	EN NEGATIF
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prendre l'initiative d'appeler</li> <li>- Emettre des suggestions</li> <li>- Utiliser un langage simple</li> <li>- Téléphoner</li> <li>- Remercier</li> <li>- Se mettre dans la peau du client</li> <li>- Aller au devant des problèmes</li> <li>- Prendre en compte les problèmes personnels</li> <li>- Parler de l'avenir</li> <li>- Reconnaître s'être trompé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se contenter de répondre aux appels</li> <li>- Se justifier</li> <li>- Utiliser un langage d'expert</li> <li>- Ecrire</li> <li>- Laisser l'incompréhension s'amplifier</li> <li>- Utiliser un langage « vous-nous »</li> <li>- Attendre que les problèmes surviennent</li> <li>- Ignorer les problèmes personnels</li> <li>- Se réfugier dans le passé</li> <li>- Déplacer la responsabilité</li> </ul>

Source : Kotler & Dubois, « Marketing Management », p.86

### **2. 3 Séparation des fonctions des commerciales**

Le principe du contrôle interne est de mettre en vigueur le principe de séparation des fonctions. Pourtant, le département commercial possède assez de personnel pour réaliser ses activités. De même certains d'entre eux effectuent des travaux qui ne sont principalement les siens.

Le commercial de Blueline exerce à la fois la tâche d'un magasinier et d'un caissier. D'où un risque de vol pouvant entraîner des pertes pour l'entreprise. Afin d'éviter ce risque, nous proposons de séparer la fonction d'un commercial, Par exemple si on prend le cas du STORE BLUELINE à ANKORODRANO, il a trois agents commerciaux on propose alors que l'un d'eux se charge de tenir la caisse, le second les stocks et le troisième va exercer le travail d'un commercial qui est de convaincre ses clients en leur offrant un service adapté à leur besoin.

## CONCLUSION

La mondialisation, l'intensification de la concurrence et les progrès foudroyants de la technologie modifient peu à peu l'environnement dans lequel opèrent les entreprises industrielles et commerciales. Le contexte de l'innovation a profondément changé depuis vingt ans. L'apparition et la diffusion accélérée de nouvelles technologies de l'information, les changements continus, qui exigent des adaptations permanentes se révèlent être un défi pour l'ensemble des sociétés.

Face au phénomène de la mondialisation qui a engendré un environnement de concurrence grandissant, la décision d'innover est devenue cruciale et vitale pour l'entreprise.

L'efficacité de cette décision d'innovation repose sur la stratégie mise en œuvre et par l'utilisation des ressources nécessaires.

Dans le cadre d'une recherche de problématique sur l'innovation, l'environnement et la compétitivité de Blueline Madagascar, ce travail a commencé par le choix du thème qui est « Innovation, Environnement et compétitivité de l'entreprise », puis par la proposition des deux hypothèses auparavant dont la vérification suit des apports de matériels et méthodes de recherche, après la présentation des résultats concernant le sujet de recherche et enfin les discussions et recommandations de la réalité sur terrain. Rappelons que l'objectif globale de ce thème est **d'étudier les différents facteurs (innovation et environnement) qui contribuent à la compétitivité de la société Blueline.**

Les matériels et méthodes sont composés en général du choix de l'entreprise comme champ de validation des hypothèses sur lequel nous avons effectué la recherche, il s'agit de Blueline Madagascar. Les matériels concernent : la présentation de l'entreprise, les sources des données, les traitements de données et se termine par le cadre théorique ; tandis que les méthodes comprennent les différents outils utilisés : la démarche méthodologique, le chronogramme de travail et le diagnostic SWOT. Ces démarches nous conduisent à la vérification ou non des hypothèses et à la présentation des résultats de la société.

Les résultats de l'étude sont le fruit d'une méthodologie bien déterminée ci-dessus, ce résultat concerne l'innovation de produit la démarche innovatrice et la présentation des caractéristiques des produits de Blueline 2012/2013; et la présentation du marché de BLUELINE plus précisément l'évolution du chiffre d'affaires, l'évolution du nombre d'abonnée et enfin la présentation du prix des produits. La présentation des résultats conduit ensuite à la discussion de celle-ci et d'apporter une amélioration nécessaire.

A partir de la présentation des résultats que notre discussion prend naissance, la première section est réservée à l'analyse de l'innovation des produits de la société. Puis la seconde analyse concerne la diagnostique l'environnement PESTEL et de l'analyse FFOM, qui dégagait les forces et les faiblesses internes, les opportunités et les menaces externes, et se termine par la validation des hypothèses de départ émis dans l'introduction de l'ouvrage suivi des solutions proposées que la société puisse adopter concernant sa position concurrentielle.

Les deux hypothèses de départ se résument ainsi ; l'entreprise est informée en permanence des évolutions de la technologie c'est-à-dire être au courant des évolutions technologiques dans son secteur d'activité est, de plus en plus, un impératif vital. Il n'est pas possible de se contenter de produire correctement en étant au niveau des meilleurs, cela ne suffit plus ; les données économiques et technologiques évoluent sans cesse et il faut surveiller les tendances, déceler les indices de changement, essayer de deviner les synergies possibles, anticiper, être toujours prêt à innover. Il importe d'optimiser en permanence le fonctionnement de la chaîne : Recherche-Innovation / Développement – Production – Vente - Profit ; chaîne qui recouvre les champs concernés par les deux objectifs de bases : être plus innovant, être plus compétitif. En utilisant les stratégies de veille, qui consiste à surveiller constamment et légalement l'environnement technologique, commercial, etc. Dans le but d'exploiter l'information utile afin de pouvoir anticiper les évolutions du marché. La veille concurrentielle est une des composantes de la veille en entreprise. Donc la première hypothèse est vérifiée.

La dernière hypothèse stipule que l'innovation répond aux besoins éventuels des clients et procure à l'entreprise de l'avantage concurrentiel. D'abord innover c'est mettre sur le marché quelque chose que nouveau utile à ses clients et générateur de profit pour l'entreprise. Afin de mettre un nouveau produit sur le marché l'entreprise doit d'abord connaître les besoins de ses clients soit par une recherche effectuée au niveau l'entreprise soit par les besoins exprimés par le client. Dans le cas de Blueline, l'étude de marché dans la démarche innovatrice lui permet de connaître les besoin latents de ses clients ou bien les clients expriment au commercial de l'entreprise ses souhaits. Et c'est à partir de l'analyse de l'évolution du chiffre d'affaire et du nombre d'abonnés qu'on peut dire l'innovation mis en place par l'entreprise répond aux besoins éventuels des clients et procure à l'entreprise de l'entreprise de l'avantage concurrentiel. La deuxième hypothèse est aussi validée.

En plus, nous avons effectué une analyse FFOM de la société dans but de mettre en évidence les forces et faiblesses d'une entreprise avec les opportunités et menaces que

représente son environnement. Les forces de l'entreprise résident sur ses produits qui ne nécessitent aucune installation, sur le choix du mode de paiement, sur le service innovateur et différencié et enfin sur ses tarifs abordables et l'opportunité de l'entreprise sont l'existence d'une demande importante des consommateurs, et la diversité des besoins de la clientèle, l'environnement externe de Blueline est menacé par l'insécurité, la crise économique actuelle, la guerre des prix avec la concurrence, et enfin par le projet entré du TNT (Télévision Numérique Terrestre) en 2015.

Nous avons également fait une analyse de L'environnement PESTEL de la société Blueline. Cet environnement comporte de nombreux éléments qui peuvent changer à tout moment. D'où l'importance de l'analyse de celui de l'entreprise en question. Etant un nouveau marché dans le secteur de la Télécommunication, le transfert de monnaie via un cellulaire est confronté à une rude concurrence. La compréhension de ce qui entoure la société BLUELINE a été primordial car elle permet de prévenir tout ce qui pourrait se passer.

Des recommandations ont ensuite été émises par rapport aux faiblesses de la société.

La confrontation de ceux-ci avec les moyens disponibles et la faisabilité de la réalisation des solutions que nous avons proposées nous a mené à inviter les responsables à mettre en évidence et appliquer intégralement nos propositions de solutions. Nous avons proposé à ces derniers de prendre en compte la mise en place un service technique mobile qui peut dépanner les clients en cas de problème technique. La fidélisation aussi est un élément important que la société ne devrait pas oublier car la concurrence est rude, elle incitera encore plus la clientèle à utiliser le service. Nous avons aussi proposé d'améliorer la qualité du service offert, de mettre en place le service mobile banking pour combler son retard sur ce service et enfin pour avoir plus de client et éviter le problème des zones d'ombres nous proposons à l'entreprise de mettre en place des infrastructures beaucoup plus performante par exemple un matériel pouvant couvrir un rayon de plus de 100 Km à vol d'oiseau.

Pour conclure, cette recherche a permis de confronter nos acquis théoriques avec les faits constatés au sein de la société Blueline.

Enfin, pour se faire connaître et rester visible auprès des cibles, il faut mener des actions commerciales régulières auprès de vos prospects et clients. Pour déterminer le seuil de rentabilité, c'est à dire le niveau de vente minimum à partir duquel l'action commerciale commence à rapporter de l'argent à l'entreprise, il faut d'abord connaître et calculer l'ensemble des coûts liés à l'action. Pour performer, il est important de se concentrer sur les facteurs qui produiront le maximum de résultats par rapport aux objectifs fixés.



Dans une entreprise, il existe des stratégies, des activités, des ressources, des outils de gestion, des conditions externes et internes, des compétences requises et la satisfaction des parties prenantes pour assurer le succès de l'entreprise. Ces stratégies, activités, ressources, outils, conditions, compétences et satisfaction sont des facteurs qui contribueront à ce que l'entreprise soit performante. Ainsi ces différents facteurs méritent d'être maîtrisés.

## **BIBLIOGRAPHIE**

- 📖 BALAAM Corinne, Optimiser son organisation commerciale ; Identifier et exploiter les leviers de performance ; DUNOD, Paris 2002. 258p
- 📖 BOYER Luc et EQUILBYE Noel, Histoire du management ; les éditions D'ORGANISATION
- 📖 JAKOBIAK, François ; L'intelligence économique : la comprendre, l'implanter, l'utiliser ; éd D'ORGANISATION Paris 2004 ; 335p
- 📖 KOTLER et DUBOIS, Marketing management ; 6ème édition PUBLI-UNION 741p
- 📖 MERCIER Jean-Pierre, Mesurer et développer les performances ; les éditions QUEBECOR 155p
- 📖 MALAVAL Philippe, SCHADECK Bernard, Marketing facteur de développement l'émergence des pays du Sud ; édition L'HARMATTAN, 2000. 305p

## **WEBOGRAPHIE**

- 🌐 [www.blueline.mg](http://www.blueline.mg), Mai 2014
- 🌐 [www.gulfsat.mg](http://www.gulfsat.mg), Mai 2014
- 🌐 [www.orange.mg](http://www.orange.mg), Mai 2014
- 🌐 [www.airtel.mg](http://www.airtel.mg), Mai 2014

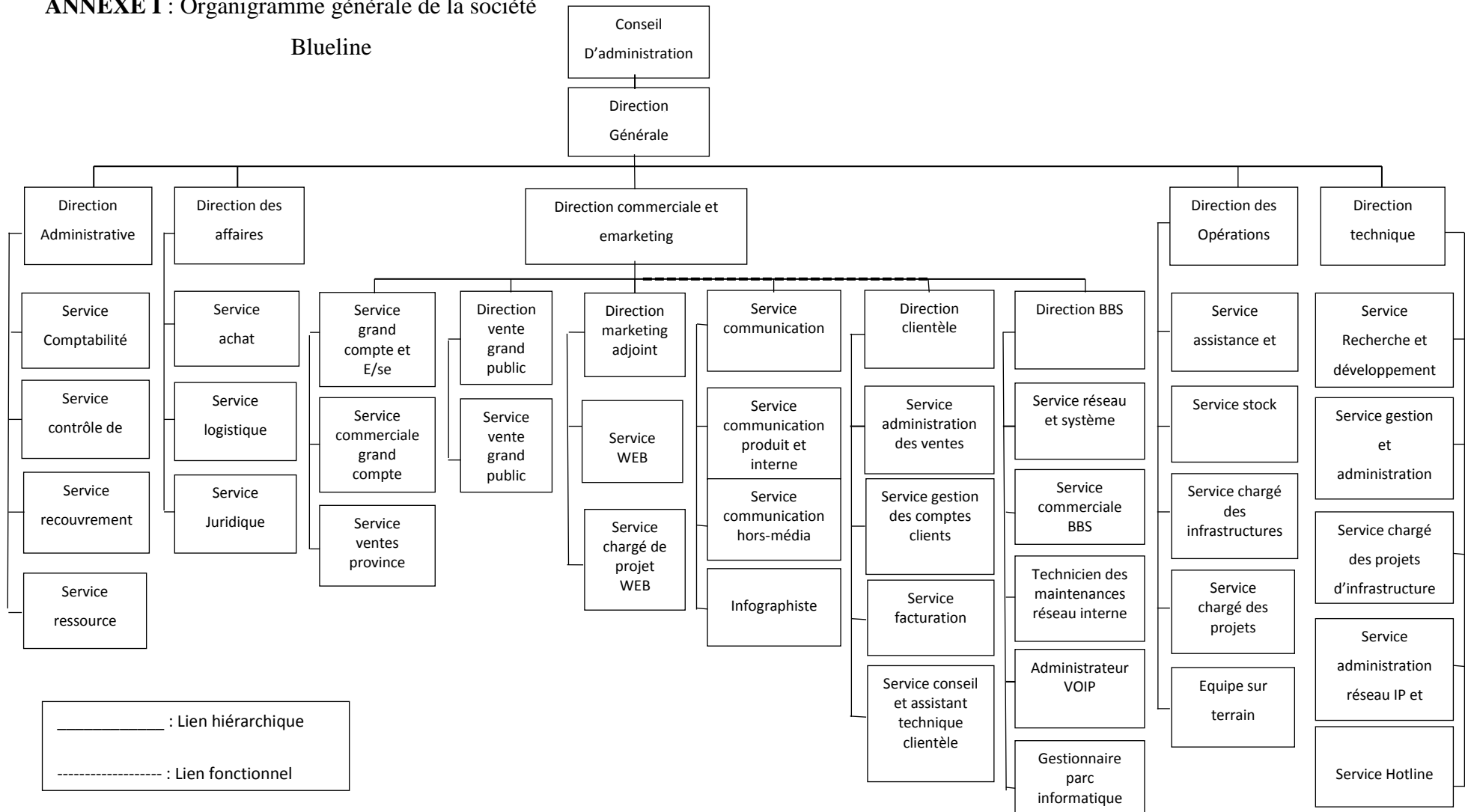
## **LISTE DES ANNEXES**

Annexe I	Organigramme générale de la société Blueline
Annexe II	Description de l'Organigramme générale de la société
Annexe III	Questionnaire

### III

#### ANNEXE I : Organigramme générale de la société

##### Blueline



## IV

### ANNEXE II : Description de l'Organigramme générale de la société

#### **- Conseil d'Administration**

Ce sont les actionnaires et les représentants du personnel ou comité d'entreprise de Blueline, qui travaille sur les finalités, les choix stratégiques effectués par la direction de l'entreprise.

#### **- Direction Générale**

La direction générale a pour mission de décider du financement, de la stratégie commerciale, de la politique sociale, de la définition du projet d'entreprise, de la culture de l'entreprise. Elle coordonne également les différentes fonctions de l'entreprise. De plus, c'est elle qui règle les difficultés et crises que l'entreprise traverse et désigne les principaux responsables de l'entreprise et leurs missions, contrôle les investissements matériels et immatériels de l'entreprise.

Cette direction est assurée par le PDG et le DG de l'entreprise.

#### **- Direction Administrative et Financière**

Dans cette direction, 4 services sont concernés : le service Comptabilité le service Contrôle de Gestion, le service Recouvrement, enfin le service Ressources Humaines.

-Service comptable : le service qui se charge de toutes les opérations liées à la comptabilité.

-Service Contrôle de Gestion : contrôle et assure le suivi des utilisations à bon escient du budget, contrôle les encaissements et décaissements en caisse.

- Service Recouvrement : qui s'occupe en général du suivi et de relance des paiements des factures.

-Service Ressources Humaines : se charge du recrutement des personnels, de la gestion de compétences des employés, et de la rémunération des salariés.

Le Budget constitue l'argent que l'entreprise possède pour alimenter ses activités.

La Direction Financière de Blueline a pour tâche essentielle de s'assurer que l'entreprise dispose en temps voulu, des fonds nécessaires à sa croissance et son développement et que l'argent généré par les activités de l'entreprise soit investi de manière rentable,

Cette direction se charge d'établir les prévisions financières et budgétaires de l'entreprise dans ses activités et travaille également sur l'étude de la rentabilité de l'entreprise.

#### **- La Direction des Affaires Généraux**

Cette direction comprend 3 Services distincts :

- Service Juridique
- Service Achat
- Service Logistique

C'est cette direction qui conçoit la politique d'approvisionnement de l'entreprise par le biais du Service des Achats, se charge des relations avec les fournisseurs des matériels et produits entre autres les modems wifi, les décodeurs TV. Ainsi elle se charge en générale des relations avec les fournisseurs de l'entreprise.

Le Service Juridique est rattaché à cette direction : c'est le service qui gère toutes les affaires juridique et légales de la Société

Il y aussi le Service Logistique qui gère les mobiliers, les fournitures et immobiliers de l'entreprise.

#### **- La direction des opérations**

Elle assure les déploiements et les bons fonctionnements de toutes les installations chez les clients et les points d'accès Blueline dans tout Madagascar. Sous cette direction il y a :

- Le service assistance et planning
- Le service stock
- Le service chargé des infrastructures
- Le service chargé des projets
- Une équipe sur terrain

#### **- la direction technique**

Cette direction qui est responsable des projets d'infrastructures réseau, veille au dimensionnement des ressources techniques ; à la continuité de service ainsi qu'à l'évolution des technologies.

La DT possède sous son autorité 5 services dont :

- le service recherche et développement
- le service gestion et administration de réseau
- le service administration réseau IP et téléphonie
- Le service chargé des projets d'infrastructures
- le service Hotline

#### **-Direction commerciale et marketing**

Rattachée à cette direction, il y a la partie marketing sous la direction du Directeur Marketing Adjoint avec son Service WEB et projet web

Ensuite la partie commerciale sous la direction du Directeur de vente grand public avec son service vente grand public Tana ; du directeur BBS et son équipe, et le responsable grand comptes et Entreprise et le service ventes province.

Ces deux parties marketing et commerciale agit avec le **service communication** qui s'occupe de la communication interne et média, c'est ce service qui se charge également de

## VI

l'étude du nouveau produit ; des Evénements et Partenariats de l'entreprise, et la **direction clientèle** qui gère les comptes des clients, tous les produits confondus ; elle traite aussi les réclamations et les différentes requêtes de service émanant des clients. C'est également ce service qui se charge des relations avec les clients en cas de problème par exemple une résiliation de contrat.

4 services sont rattachés à cette direction :

- service Administration des Ventes
- service Gestion des comptes Clients
- service Facturation
- service conseil et assistant technique clientèle

## VII

### ANNEXE III :

#### QUESTIONNAIRE :

##### 1- Question d'ordre général sur l'entreprise

- a. Quel est votre statut juridique ?
- b. Existe-t-il un organigramme dans la société ?  
OUI ☐ NON ☐  
Si OUI pouvez-vous nous le donner ?
- c. Quels sont les produits de l'entreprise ?
- d. Quels sont les produits phares de l'entreprise ?
- e. Quel est le couple produit\marché le plus avantageux pour l'entreprise ?
- f. Quels sont les caractéristiques de ces produits et de ce marché ?
- g. Quels avantages concurrentiels ces produits fournissent-ils ?
- h. Combien est la durée de vie moyenne d'un produit de l'entreprise ?
- i. Qu'est-ce qui explique cette courte durée ou cette longévité des produits ?
- j. Votre part de marché ?
- k. Quelles sont les stratégies de Blueline pour faire face au changement de l'environnement et de la technologie ?
- l. Votre position dans votre secteur ?
- m. Comment expliquez-vous votre positionnement actuel ?
- n. Quels sont vos principales clientèles ?
- o. Comment l'évolution de votre clientèle se présente-t-elle durant ces deux dernières années ?

##### 2- Question sur l'innovation

- a. Quel type d'innovation a été instauré au sein de votre entreprise ?
- b. Quelle est raison qui pousse l'entreprise à innover ?
- c. Combien de fois par an innovez-vous en moyenne ?  
1 à 2 fois ☐ 5 à 6 fois ☐  
3 à 4 fois ☐ + de 6 fois ☐
- d. Pouvez-vous nous donner votre chiffre d'affaire ?
- e. Selon-vous :  
Quand est-ce -qu'il faut innover ?  
Est-il vraiment indispensable pour une entreprise d'innover en permanence de  
L'entreprise ?
- f. Comment mesurez-vous le résultat de l'innovation ?



## VIII

- g. Quelles sont les impacts de l'innovation sur la performance de l'entreprise ?
- h. Quelles sont les impacts de l'innovation sur la performance de l'entreprise ?

### 3- Question sur la conception

- a. Existe-t-il une personne ou un service chargé de transformer les informations marketing en prospection de projet d'innovation ?  
OUI ☐ NON ☐  
Si, Oui qui traite ces informations marketing ?
- b. Y-a-il un centre d'appel permettant d'avoir une meilleure interaction avec le client (call center) ?  
OUI ☐ NON ☐  
Si Oui, qui traite ces réclamations ?
- c. En quoi consistent les impacts de ces informations (marketing; réclamations; évolutions technologiques) sur l'entreprise ?
- d. Qui est-ce qui décide de la conception d'un nouveau produit dans l'entreprise ?
- e. Qui sont chargés d'étudier les projets innovants ?
- f. Y-a-il une réunion des dirigeants de l'entreprise pour l'application du projet innovant ?  
OUI ☐ NON ☐  
Si Oui mentionner la périodicité
- g. Par quoi l'application du projet se matérialise-t-elle ?  
Note de service ☐ Autres à préciser ☐
- h. Y-a-t-il un designer et un atelier de maquettage dans l'entreprise ?  
OUI ☐ NON ☐  
Si Oui, dans quel service ?  
Si Non, passer à la question suivante.
- i. L'entreprise sous-traite-t-elle des activités de conception ou de commercialisation des produits à des prestataires extérieurs ?  
Si Oui avec qui ?
- j. Est-ce que l'entreprise dispose d'un service après-vente (SAV) ?  
OUI ☐ NON ☐  
Si Oui dans quels cas ?

### 4- Question sur la gestion et contrôle de projet d'innovation

## IX

- a. Existe-t-il des plannings pour chaque projet (innovation, promotion, commercialisation, autre...)  
OUI ☐ NON ☐
- b. L'entreprise fait-elle un suivi de projet avec ses prestataires extérieurs ?  
OUI ☐ NON ☐
- c. Y-a-t-il un organe de contrôle dans votre entreprise ?  
OUI ☐ NON ☐

### 5- Question sur la clientèle

- a. A-t-elle un service marketing clairement identifiée ?  
OUI ☐ NON ☐
- b. Existe-t-il une personne ou un service chargé de la GRC (Gestion de la relation client).  
OUI ☐ NON ☐  
Si Oui, quel est le nom de ce service ou de la personne ?
- c. Quels sont les réactions de vos clients face aux nouveaux produits ?

### 6- Question sur le personnel

- a. Quel type de formation l'entreprise donne-t-elle aux personnels ?
- b. Y-a-t-il une équipe ou un service chargé du projet innovant ?  
OUI ☐ NON ☐
- c. Comment la communication se passe-t-elle entre les personnels face à l'innovation ?
- d. Pouvez-vous nous parler des responsabilités qui vous incombent tant que responsable des points de ventes ?
- e. Pouvez-vous nous parler des responsabilités qui vous incombent tant que commerciale de Blueline ?

### 7- Question sur la gestion de portefeuille de projets

- a. Avez-vous un budget spécial pour l'innovation ?  
OUI ☐ NON ☐
- b. L'entreprise utilise-t-elle un tableau de bord pour faciliter le suivi ?  
OUI ☐ NON ☐
- c. Y-a-il une réunion des dirigeants de l'entreprise pour fixer le budget ?  
OUI ☐ NON ☐

### 8- Question sur le support de communication

- a. Utilisez-vous des supports de communication pour vous informer ?

## X

OUI ☐

NON ☐

Si Oui, passé à la question b.

b. Pouvez-vous citer les supports de communication que vous utilisez ?

TV ☐

Prospectus ☐

Radio ☐

Panneau Publicitaire ☐

Flyers ☐

Journaux ☐

Magazine ☐

Banderole ☐

Internet ☐

Affichage ☐

c. Pour quelle raison avez-vous choisi ces supports de communication ?

Tarifs ☐

Services ☐

Autres à préciser ☐

Couverture réseau ☐

Publicité ☐

Influences sociales ☐

Offres ☐

d. En quoi ces supports de communication vous sont-ils utiles ?

Pour s'informer ☐

Pour faire de la recherche ☐

Pour communiquer ☐

Pour faire de la publicité ☐

Pour Note et service ☐

Autres à préciser..... ☐

## TABLE DES MATIERES

<b>AVANT PROPOS .....</b>	<b>i</b>
<b>REMERCIEMENTS.....</b>	<b>ii</b>
<b>LISTE DES ABREVIATIONS .....</b>	<b>iv</b>
<b>LISTE DES FIGURES.....</b>	<b>v</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX .....</b>	<b>v</b>
<b>SOMMAIRE .....</b>	<b>vi</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>1</b>
<b>PARTIE I MATERIELS ET METHODES.....</b>	<b>7</b>
<b>CHAPITRE I : MATERIELS.....</b>	<b>8</b>
<b>Section 1 : Présentation de l'entreprise: Blueline.....</b>	<b>8</b>
<b>1.1 Historique et statut juridique .....</b>	<b>8</b>
1.1.1 Historique.....	8
1.1.2 Statut juridique de la société .....	9
<b>1.2 Activités et objectifs .....</b>	<b>10</b>
1.2.1 Activités : .....	10
1.2.2 Les objectifs de Blueline .....	10
<b>1.3 Organigramme de la société Blueline .....</b>	<b>10</b>
1.3.1 Organigramme générale de la société Blueline (Cf. Annexe I, II).....	11
1.3.2 Organigramme de la Direction commerciale de la société Blueline .....	11
<b>Section 2 : les matériels utilisés .....</b>	<b>14</b>
<b>2.1 Les supports électroniques et informatiques .....</b>	<b>14</b>
2.1.1 L'ordinateur et ses périphériques .....	14
2.1.2 Le dictaphone et le téléphone portable.....	14
<b>2.2 Les supports papiers .....</b>	<b>15</b>
<b>2.3 Le cadre théorique .....</b>	<b>15</b>
2.2.1 L'innovation.....	15
2.2.2 Théorie sur l'environnement de l'entreprise .....	17
2.2.3 La compétitivité .....	17
<b>CHAPITRE II : LA METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE .....</b>	<b>19</b>
<b>Section 1: Collecte d'information .....</b>	<b>19</b>
<b>1.1 La collecte des informations primaires .....</b>	<b>19</b>
1.1.1 L'entretien.....	19
1.1.2 L'observation directe .....	19
<b>1.2 La collecte des informations secondaires .....</b>	<b>20</b>
1.2.1 Recherche bibliographique et supports documentaires .....	20

## XII

1.2.2 Webographie et Sitographie.....	20
<b>Section 2 : le traitement des données et le chronogramme des activités .....</b>	<b>20</b>
<b>2.1 Le traitement des données .....</b>	<b>20</b>
2.1.1- l'ordinateur .....	21
2.1.2 Le diagnostic SWOT.....	21
2.1.3 L'environnement PESTEL.....	21
<b>2.2 La limite de l'étude et le chronogramme des activités .....</b>	<b>22</b>
2.2.1 La limite de l'étude .....	22
2.2.2 Le chronogramme des activités.....	22
<b>CONCLUSION PARTIELLE.....</b>	<b>24</b>
<b>PARTIE II : RESULTATS.....</b>	<b>26</b>
<b>CHAPITRE 1 : L'INNOVATION ET LES CARACTERISTIQUES DES PRODUITS</b>	<b>27</b>
Section 1 : La démarche innovatrice .....	27
1.1 Objectifs de la démarche innovatrice .....	27
1.2 Schéma de la démarche innovatrice .....	27
Section 2 : Caractéristiques des produits 2010 /2013 .....	29
<b>2.1 Les caractéristiques de Blueline 4G et Blueline TV .....</b>	<b>29</b>
2.1.1 Blueline 4G .....	29
2.1.2 Blueline TV.....	31
<b>Décodeur numérique.....</b>	<b>31</b>
<b>2.2 Les caractéristiques de BLUELINE phone et de TRIPLE Play BLUELINE ....</b>	<b>32</b>
2.2.1 Blueline phone .....	32
2.2.2 TRIPLE Play Blueline et de Blueline Evolution.....	33
Section 1 : Evolution du chiffre d'affaires .....	34
1.1 Internet et téléphonie mobile de Blueline.....	34
1.2 Blueline TV .....	35
Section 2 : Evolution du nombre d'abonnés .....	35
2-1 téléphone mobile.....	35
2-2 Evolution du nombre d'abonnés du service Internet .....	37
2-3 Evolution nombre d'abonnés de Blueline TV .....	37
Section 3 : Présentation du prix des produits .....	38
3. 1 les produits TV .....	38
3.2 Le prix du puce 3G.....	38
3.3 Le produit Internet.....	38
<b>PARTIE III :DISCUSSION ET RECOMMANDATION .....</b>	<b>41</b>
<b>CHAPITRE I : DISCUSSIONS .....</b>	<b>42</b>
Section 1 : Analyse des résultats .....	42
1.1 Analyse de l'innovation des produits de la société .....	42
1.1.1 Démarche innovatrice .....	42
1.1.2 Caractéristiques des produits de Blueline 2010 /2013 .....	43

## XIII

<b>1.2 Analyse du marché de Blueline .....</b>	<b>44</b>
1.2.1 Evolution du chiffre d'affaires .....	44
1.2. 2 Evolution du nombre d'abonnés .....	45
1.2.3 Présentation du prix des produits .....	45
<b>Section 2 : Analyse de l'environnement PESTEL et FFOM .....</b>	<b>46</b>
<b>2.1 L'Analyse de l'environnement PESTEL.....</b>	<b>46</b>
<b>2.2 Analyse FFOM de la société .....</b>	<b>48</b>
<b>CHAPITRE 2 : RECOMMANDATION.....</b>	<b>49</b>
<b>Section1 : PROPOSITION DE SOLUTION SUR LE PLAN TECHNIQUE .....</b>	<b>49</b>
<b>1.1 Recrutement d'un technicien mobile.....</b>	<b>49</b>
<b>1.2 Investissement sur l'infrastructure.....</b>	<b>49</b>
<b>Section 2 : PROPOSITION DE SOLUTION SUR LE PLAN COMMERCIAL.....</b>	<b>50</b>
<b>2.1 Mise en place d'un mobile banking .....</b>	<b>50</b>
<b>2.2 Fidélisation de la clientèle.....</b>	<b>50</b>
<b>2. 3 Séparation des fonctions des commerciales .....</b>	<b>51</b>
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>52</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>I</b>
<b>WEBOGRAPHIE.....</b>	<b>I</b>
<b>LISTE DES ANNEXES .....</b>	<b>II</b>
<b>TABLE DES MATIERES .....</b>	<b>XI</b>