

Ecole Des Hautes Etudes Commerciales



**Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de Master en
Sciences Commerciales**

Option : Marketing

THÈME :

**Essai d'analyse de la stratégie marketing du
lancement d'un service d'abonnement
digitalisé**

CAS : HALKORB

Elaboré par :

Mlle. Fatima Zohra Sabrina ISSAD

Encadré par :

Pr. Ali HAMMOUTENE

9 ème promotion

JUIN 2022

Ecole Des Hautes Etudes Commerciales



**Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de Master en
Sciences Commerciales**

Option : Marketing

THÈME :

**Essai d'analyse de la stratégie marketing du
lancement d'un service d'abonnement
digitalisé**

CAS : HALKORB

Elaboré par :

Mlle. Fatima Zohra Sabrina ISSAD

Encadré par :

Pr. Ali HAMMOUTENE

9 ème promotion

JUIN 2022

RÉSUMÉ

Ce mémoire de master examine le business model basé sur l'abonnement et son application dans le contexte de la transformation numérique. Les tendances et les enjeux du business model basés sur l'abonnement, tant du point de vue de l'entreprise que du consommateur, sont examinés afin d'acquérir des connaissances de base essentielles et donner un aperçu sur le développement d'un service basé sur ce modèle à l'ère de la digitalisation. Dans notre étude, nous avons abordé le sujet d'un point de vue marketing afin d'analyser la stratégie marketing du lancement d'un service basé sur le business model de l'abonnement tout en prenant en compte les nouvelles pratiques du digital.

Mots clés : Business model de l'abonnement, transformation digitale, stratégie marketing, service, expérience client, lancement

ABSTRACT

This master thesis examines the subscription-based business model and its application in the context of digital transformation. The trends and issues of the subscription-based business model, both from a business and a consumer perspective, are examined in order to gain essential background knowledge and insight into the development of a subscription-based service in the era of digitalization. In our study, we have approached the subject from a marketing point of view in order to analyze the marketing strategy of a service launch based on the subscription business model within the new digital context.

Key words: Subscription business model, digital transformation, marketing strategy, service, customer experience, launching

ملخص

تدرس أطروحة الماجستير هذه نموذج الأعمال القائم على الاشتراك وتطبيقه في سياق التحول الرقمي. يتم فحص الاتجاهات والتحديات في نموذج الأعمال القائم على الاشتراك، من منظور الأعمال والمستهلك على حد سواء، لاكتساب المعرفة الأساسية والأساسية والبصيرة في تطوير خدمة قائمة على الاشتراك. هذا النموذج في عصر الرقمنة. في دراستنا، تناولنا الموضوع من وجهة نظر تسويقية من أجل تحليل استراتيجية التسويق لإطلاق خدمة بناءً على نموذج أعمال الاشتراك مع مراعاة الممارسات الرقمية الجديدة.

الكلمات المفتاحية: نموذج أعمال الاشتراك، التحول الرقمي، إستراتيجية التسويق، الخدمة، تجربة الزبون، الإطلاق

REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier mon encadrante, Pr. HAMMOUTENE Ali pour son soutien, son dévouement et ses orientations sans lesquels ce travail n'aurait pas vu le jour.

Mes remerciements s'adressent aussi aux membres du jury, qui ont accepté de lire et d'évaluer ce mémoire.

Je remercie également les équipes de l'entreprise HALKORB, en particulier M. LAKHDARI Ahmed M. BOUZA Hamid et M. Gourari Ahlem pour leur confiance et leurs sens de l'écoute et du partage. Grace à eux ce stage a pu être doublement enrichissant autant sur le plan personnel que professionnel.

Un remerciement particulier à mes parents pour leur patience, leurs encouragements et leur amour datant d'aussi loin que je puisse m'en rappeler, ainsi qu'à toute ma famille.

Mes chaleureux remerciements vont à Youcef, Rania, Nadjoua, Lyes, Saad et Oussama qui m'ont accompagné lors de ces longs mois de travail et m'ont témoigné tout leur soutien.

Enfin, j'adresse mes remerciements, les plus sincères à toute personne qui m'a aidé de près ou de loin, et qui a contribué à mener ce modeste travail.

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : le nouveau business model.....	9
Figure 2 le triangle magique du business model	16
Figure 3 : le modèle du double diamant	32
Figure 4 : exemple d'une cartographie du parcours client	35
Figure 5 : les 7 p adapté pour un service digital.....	42
Figure 6 : organigramme de l'entreprise halkorb.....	55
Figure 7 : les 5 forces de porter	62
Figure 8 : répartition des répondants selon la variable du sexe.....	71
Figure 9 : répartition des répondants selon la catégorie d'âge.....	72
Figure 10 : répartition des répondants selon leur statut professionnel	73
Figure 11 : : echelle de mesure de l'importance de chaque système	75
Figure 12 : echelle de mesure par rapport aux attentes des répondants	77
Figure 13 : choix de répondants pour le modelé d'abonnement ou le modèle d'achat	78
Figure 14 : croisement entre Q3 et Q8	81
Figure 15 : enoncé du positionnement selon le modèle de Kotler.....	87
Figure 16 : processus mis en place par HALKORB.....	91

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 phase de lancement d'un produit : caractéristiques, stratégie et objectifs.....	38
Tableau 2 : matrice swot du service de HALKORB	65
Tableau 3 répartition des répondants selon la variable du sexe	71
Tableau 4 : répartition des répondants selon la catégorie d'âge	72
Tableau 5 : répartition des répondants selon leur statut professionnel.....	73
Tableau 6 : répartition des répondants selon les dispositifs de protection qu'ils utilisent.....	74
Tableau 7 : échelle de mesure de l'importance de chaque système	75
Tableau 8 : échelle de mesure par rapport aux attentes des répondants	76
Tableau 9 : le prix psychologique des répondants pour le service proposé	79
Tableau 10 : croisement entre Q3 et Q8.....	80

SOMMAIRE

RÉSUMÉ

REMERCIEMENTS

LISTE DES FIGURES

LISTE DES TABLEAUX

INRODUCTION GENERALE	1
CHAPITRE 1 : L'ÉCONOMIE DE L'ABONNEMENT.....	1
Section 1 : de l'économie de produit à l'économie d'abonnement.....	7
Section 2 : Cadre conceptuel du business model de l'abonnement.....	14
CHAPITRE 2 : LE MARKETING DES SERVICES À L'ÈRE DIGITALE	26
Section 1 : Les services d'abonnement à l'ère digitale :.....	27
Section 2 : La stratégie marketing	37
CHAPITRE 3 : CAS PRATIQUE ANALYSE DE LA STRATEGIE MARKETING DE LANCEMENT DU SERVICE DE HALKORB.....	52
Section 1 : Contexte organisationnel.....	53
Section 2 : Cadre méthodologique :	67
Section 3 : Présentation et discussions des résultats	71
CONCLUSION GENERALE.....	97

INTRODUCTION
GENERALE

Depuis peu, la transformation digitale est l'une des principales préoccupations des entreprises. A l'ère du numérique, bon nombre de technologies digitales apparaissent et les business models s'en voient chamboulés. La flexibilité et l'adaptabilité deviennent vitales pour toutes les entreprises et si une société a passé les trois dernières décennies sans recourir à la « digital transformation », elle n'existe tout simplement plus.

Cette révolution digitale est bien plus profonde qu'une simple transformation d'un métier ou d'un processus. Tous les secteurs, tous les métiers sont concernés. La transformation digitale est avant tout un enjeu culturel bien plus qu'un enjeu d'outil. Elle implique de repenser le mode de travail, de réfléchir à de nouveaux business models. Parmi eux, le business model de l'abonnement.

Au cours de la dernière décennie, l'économie de l'abonnement a connu une croissance importante, se développant régulièrement cinq à huit fois plus vite que les entreprises traditionnelles, selon les études du secteur. Il n'est donc pas surprenant que nous assistions à une prolifération de catégories d'entreprises qui diversifient leurs business models et expérimentent les abonnements, qu'il s'agisse de vente en ligne, de plateformes de vidéo premium, de médias sociaux, de journaux ou encore d'Apple qui cherche activement mettre en place une nouvelle offre d'abonnement en lien avec ses produits.

Le business model de l'abonnement ne cherche pas à vendre le produit à un client, il cherche à établir une relation sur le long terme avec l'abonné, les entreprises gèrent donc leurs activités en se concentrant davantage sur le service, alors qu'elles se concentraient auparavant sur le produit.

Mais malgré l'ascension rapide de l'économie de l'abonnement et le changement de comportement des consommateurs, de nombreuses organisations ont du mal à adopter la bonne stratégie marketing et à bien l'exécuter. C'est ce qui nous a poussés à vouloir connaître davantage et approfondir la problématique suivante :

« Quelle est la stratégie marketing adaptée pour le lancement d'un service d'abonnement digitalisé ? »

Afin de formaliser la stratégie marketing il est nécessaire de déterminer quel modèle de développement de nouveaux services est le plus adapté pour lancer avec succès un nouveau

service. Plusieurs sous-questions de recherche ont été donc établies, toutes servant à encadrer notre question principale et à y apporter des éléments complémentaires afin de trouver la stratégie adaptée :

- **Quelle est la préférence de la cible de ce service pour un modèle d'abonnement ?**
- **Est-ce que la proposition de valeur de l'entreprise répond réellement aux attentes du client (est -elle centrée sur les attentes du client) ?**

A la lumière de cela, nous avons pu émettre les hypothèses suivantes :

- **H1 : le modèle d'abonnement est préféré au modèle d'achat par la cible du service**
- **H2 : Le service répond à un besoin réel exprimé par la cible**
- **H3 : Le service repose sur une stratégie de tarification satisfaisante pour la cible**

A travers notre recherche qui s'articule autour des services d'abonnement, nous espérons que notre humble contribution soit apportée afin d'analyser les mécaniques marketing permettant à l'entreprise de lancer son nouveau service.

Dans le but d'apporter des éléments de réponse à notre problématique, et dans la perspective de vérifier nos hypothèses, nous avons divisé le présent travail de recherche en trois chapitres. Dans le premier chapitre nous avons réalisé une revue de littérature englobant les travaux antérieurs portant sur les concepts abordés, nous avons ensuite présenté notre cadre conceptuel dans lequel nous avons présenté les concepts de recherche liés au business model de l'abonnement.

Dans le deuxième chapitre nous décrivons le modèle de conception et de lancement de nouveaux services à l'ère digitale et comment mettre le client au centre de cette réflexion grâce à l'expérience client. Puis par la suite nous avons présenté le cadre les concepts liés à l'analyse d'une stratégie marketing lors d'un lancement.

Dans le troisième chapitre, nous y avons présenté l'entreprise HALKORB, son projet de transformation digitale, ainsi que l'analyse de l'environnement dans lequel elle compte lancer son nouveau service. Par la suite nous présentons le cadre méthodologique, dans lequel nous avons mis en avant l'approche méthodologique adoptée les instruments et méthodes de collecte de données ainsi que le plan d'action proposé. Enfin, nous présenterons nos

principaux résultats de l'étude quantitative menée auprès de la cible de HALKORB et grâce aux résultats obtenus nous analyserons tout en émettant nos recommandations la stratégie marketing adaptée pour lancement de ce nouveau service.

CHAPITRE 1 :
L'ÉCONOMIE DE
L'ABONNEMENT

Introduction du chapitre

Pour identifier les sources de la recherche, il est nécessaire d'aborder le fondement théorique, afin d'établir une base théorique complète et de saisir les mécanismes sous-jacents dans un business model basé sur l'abonnement.

L'objectif de ce chapitre est de résumer et de synthétiser les concepts et les idées des cadres sans ajouter de nouvelles contributions. L'objectif principal des sections suivantes est d'expliquer comment l'économie de l'abonnement a émergé et évolué, ainsi que les défis et opportunités que les abonnements apportent aux entreprises.

Afin de bien comprendre l'économie de l'abonnement, il convient d'examiner les racines et l'histoire de ses débuts. Ensuite, nous présenterons de manière synthétique les concepts et les cadres dominants de chercheurs et praticiens importants comme Tian Zhu. Ceci nous permettra de déduire quelles théories sont appropriées à appliquer un « Business Model » d'abonnement.

Section 1 : de l'économie de produit à l'économie d'abonnement

Au cours des 120 dernières années, nous avons vécu dans une économie de produits, les produits étant le principal point de mire¹. Les entreprises se sont principalement concentrées sur la production de produits à succès et la vente d'autant d'unités par le biais d'autant de canaux que possible.

En d'autres termes, les entreprises ont eu une approche plus axée sur le client. Dans l'économie du produit, la relation entre les entreprises et les consommateurs était basée sur des transactions discrètes et souvent anonymes, ce qui signifie que les entreprises se concentrent principalement sur les marchés de masse des consommateurs². Du point de vue du consommateur, il s'agissait principalement de posséder des objets pendant l'économie de produit, mais cela a changé.

Pour les consommateurs d'aujourd'hui, en particulier les Millennials, il n'est pas aussi important de posséder des biens qu'auparavant. Ainsi, l'accent est moins mis sur la propriété. Les Millennials sont nés entre 1977 et 2000 et ont un impact significatif sur le comportement des consommateurs d'aujourd'hui. En effet, ils représentent 21% des achats des consommateurs, ce qui est estimé à plus de mille milliards de dollars en pouvoir d'achat direct et une influence énorme sur les générations plus âgées³.

Davantage de consommateurs considèrent fréquemment la perspective d'acheter des biens comme inutile. Les consommateurs s'attendent à ce que le service fournisse un accomplissement immédiat et continu, du covoiturage aux services de streaming en passant par les boîtes d'abonnement⁴. En tant que nouvel aspect, ils veulent être surpris positivement sur une base régulière.

Ce changement de comportement des consommateurs a modifié les préférences et les besoins, et sont le début d'un nouveau cycle économique de vingt ans, qui est appelé « l'âge du consommateur ». L'argument en faveur de ce nouveau cycle économique est qu'il existe un vaste changement systématique des modèles de capital, qui s'oriente vers le service d'une génération de consommateurs qui ont la capacité de fixer les prix, de critiquer et d'acheter à

¹ TZUO, Tien. « Le business model de l'abonnement » Edition Eyrolles; 1ere édition 2019, p 14

² CONSTANTINIDES, E. « *The Marketing Mix Revisited Towards the 21st Century Marketing* », *Journal of Marketing Management*, 22, (2006). p. 407-438.

³ <http://www.millennialmarketing.com/who-are-millennials/#slide-3> Consulté le 03/03/2022

⁴ TZUO, Tien, Ibid p.17

tout moment et en tout lieu. Cela signifie que l'accent mis sur les marchés de masse a été déplacé vers une approche plus centrée sur le client, l'entreprise s'intéresse davantage à ses besoins qu'à ses désirs¹.

Initialement, le monde de l'entreprise a réagi à ce changement en construisant davantage de systèmes, tels que la gestion de la relation client, les programmes de fidélisation de la clientèle, les récompenses et les incitations offertes aux membres.

Cela indique, entre autres, que les nouveaux clients sont plus difficiles à acquérir par rapport à la rétention des clients fidèles. En même temps, les entreprises se concentrent également sur les parcours clients et les scores de recommandation nets, ce qui indique le passage d'une approche orientée client à une à une approche centrée client.

Selon Tzuo les entreprises doivent répondre aux besoins du client en établissant des relations directes et continues avec eux. Au lieu de diviser les clients en segments, ils devraient être considérés comme des abonnés individuels.

Ce qui signifie que les entreprises devraient se concentrer sur l'établissement de relations à long terme et faire croître les revenus récurrents et fournir une valeur continue².

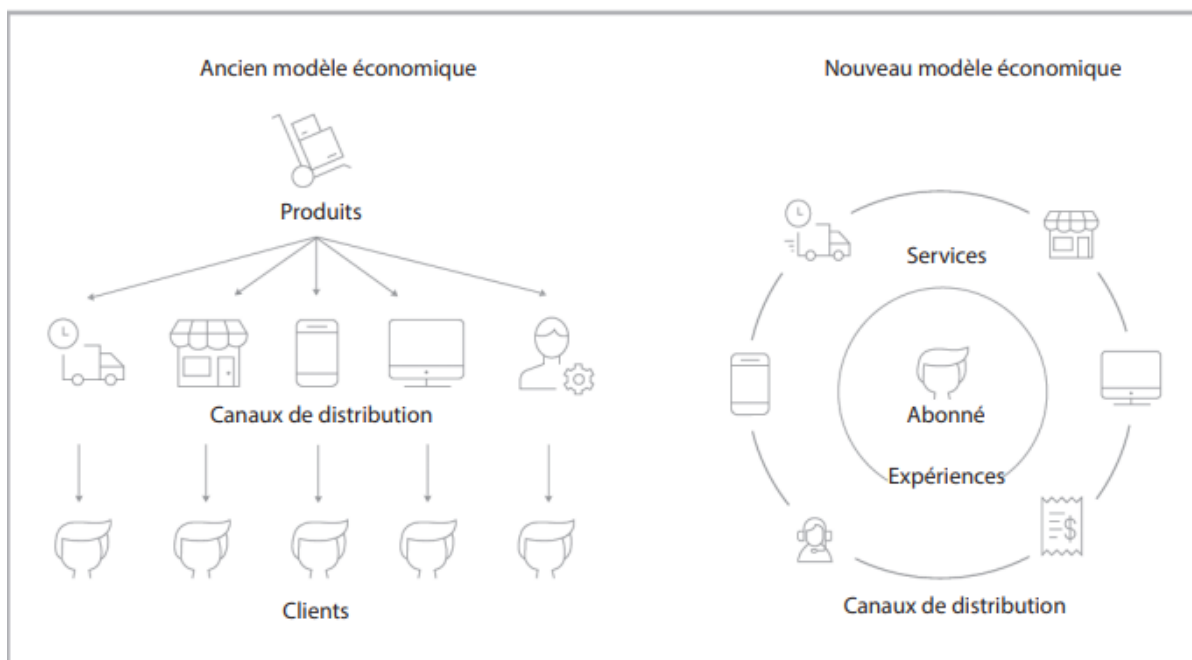
¹ CONSTANTINIDES Ibid p.407-438.

² TZUO, Tien Ibid p.19

1.1 Le nouveau Business Model :

Tzuo décrit le passage de l'économie de produits à l'économie d'abonnement par le " Nouveau Business Model " présenté dans la figure 1.

Figure 1 : Le nouveau business model



Source : Adapté de Tien Tzuo 2018, page 19

L'ancien business model de la figure 1 montre que les entreprises se concentrent sur la mise sur le marché du produit et la vente d'autant d'unités que possible, c'est-à-dire que les entreprises faisaient des affaires sur la base d'une approche axée sur le client. Pour ce faire, les produits étaient introduits dans le plus grand nombre possible de canaux de vente et de distribution. Ainsi, les ventes et non les clients étaient le principal point d'intérêt au sein de l'entreprise. Mais au cours des dernières années, cette situation a changé, car le "nouveau modèle commercial" se concentre sur les consommateurs.

Aujourd'hui, les consommateurs naviguent à travers plusieurs canaux et les entreprises obtiennent plus d'informations sur les consommateurs, elles sont donc mieux en mesure de répondre aux besoins et attentes des clients, plus les relations prennent de la valeur. Tzuo désigne ce phénomène par l'expression "**la transformation digitale**". Le "nouveau business model" a permis de passer de canaux transactionnels linéaires à une relation circulaire et

dynamique avec l'abonné. En outre, Tzuo souligne l'importance de connaître les consommateurs les entreprises qui connaissent les préférences et les attentes des consommateurs (perspective outside-in) réussiront sur les entreprises qui dépensent beaucoup d'efforts et de temps pour créer un produit qu'elles " pensent " être préféré par les consommateurs (perspective inside-out). À ce titre, Tzou affirme que les entreprises doivent commencer par le consommateur et non par le produit. ¹

Ce changement, d'un état d'esprit organisationnel orienté client à un état d'esprit organisationnel centré client, est une caractéristique déterminante de l'économie par abonnement. Par conséquent, les entreprises gèrent aujourd'hui leurs activités en se concentrant davantage sur le service, alors qu'elles se concentraient auparavant sur le produit.

1.2 L'émergence du business model de l'abonnement :

Les abonnements existent depuis des décennies et l'histoire du modèle commercial par abonnement remonte aux années 1500. Au 17^e siècle, le modèle commercial fondé sur l'abonnement a été appliqué aux premiers journaux et magazines. En fait, le modèle d'abonnement est devenu l'approche commerciale standard pour la publication d'informations².

Le business model basé sur l'abonnement a permis aux journalistes, aux auteurs, aux illustrateurs, aux historiens et aux cartographes d'être payés pour leur travail pendant des centaines d'années. Cependant, la description du paysage évolutif des abonnements par Simon-Kucher & Partners' est différente.

Selon Simon-Kucher & Partner³ le développement de l'économie de l'abonnement s'est déroulé en quatre phases. Tout d'abord, dans les années 1980, l'économie par abonnement était caractérisée par des services publics, tels que Comcast, Xfinity, Time Warner Cable, etc. Deuxièmement, dans les années 1990, elle était dominée par les médias et les logiciels, comme le New York Times, le Wall Street Journal, Economist, Adobe, Microsoft, etc. Dans les années 2000, le service de streaming a été introduit avec Spotify, Netflix, etc. Enfin, dans

¹ Ibid p.20

² WARRILLOW, Jhon « The Automatic Customer – Creating a Subscription Business in Any Industry ». Edition Portfolio; 2015. p 15-16

³ <https://www.simon-kucher.com/en/blog/its-product-world-evolution-subscription-economy>

les années 2010, l'abonnement pour les biens de consommation emballés (CPG) était en hausse.

Cela souligne que le business model de l'abonnement existe depuis des siècles. Cependant, les offres d'abonnements ont changé. Auparavant, l'économie de l'abonnement était principalement dominée par des entreprises d'abonnement typiques, comme les salles de sport, les téléphones portables, etc. Mais au cours des deux dernières décennies, de nouvelles solutions d'abonnement ont été revitalisées par la technologie¹.

Ce changement se produit, en raison de la façon dont les abonnements sont délivrés numériquement, et en raison de l'énorme quantité de données que les abonnements génèrent.

Les abonnements numériques des consommateurs explosent en raison des nouvelles améliorations massives des expériences numériques des utilisateurs. Selon Warrillow le modèle économique par abonnement est devenu courant et les consommateurs s'attendent à ce que les abonnements offrent plus de valeur que les solutions alternatives, ce qui signifie que les consommateurs font des achats plus rationnels qu'auparavant.²

Les solutions d'abonnement d'aujourd'hui visent à garantir une relation dans le temps, ce qui est considéré comme l'un des principaux atouts liés à ce type de modèle économique.

Le principal avantage de l'adaptation du modèle d'abonnement est que le modèle commercial augmente la lifetime value des clients, la vente d'un abonnement pourrait générer une relation à long terme en raison des paiements récurrents ainsi que de la possibilité de suivre les préférences des clients dans le temps.

En ayant le business model basé sur l'abonnement, la demande est diversifiée, ce qui pourrait aider à planifier l'activité commerciale plus efficacement. De cette façon, il est possible de gérer un défi commun du modèle commercial traditionnel en étant capable d'estimer la demande.

Warrillow affirme qu'il est également nécessaire de prendre en compte les défis liés à l'adaptation du modèle économique basé sur l'abonnement. En divisant les revenus des clients en plus petits montants au fil du temps, cela est considéré comme l'un des plus grands défis

¹ WARRILLOW J. Ibid p18

² Ibid p 157

liés au modèle d'abonnement, par rapport à la réception d'un paiement plus important immédiatement. Cela est considéré comme un risque, car les clients peuvent annuler leur abonnement à un stade précoce.¹

1.3 Le rôle moteur de la digitalisation

La digitalisation façonne de plus en plus notre économie et notre société. Dans ce monde façonné par la numérisation, l'orientation classique vers l'offre se transforme en une orientation vers la demande qui est largement déterminée par les besoins des clients. Dans ce contexte, la digitalisation signifie la transformation des business models par l'optimisation et l'orientation accrue vers le client des processus commerciaux existants à l'aide de l'utilisation intensive des technologies de l'information et de la communication. Il n'existe pratiquement aucun secteur de l'économie qui ne soit pas touché par la progression de la numérisation.

La digitalisation offre la possibilité de monétiser des avantages concurrentiels durables en transformant le business model. Elle permet un accès approfondi aux clients et une mise en réseau croisée des clients, ce qui permet d'obtenir une cartographie quantitative toujours meilleure des relations avec les clients. En même temps, un benchmark complet est formé en agrégeant les données sur l'utilisation des services respectifs dans la phase d'utilisation de tous les clients². Sur la base de ce pool de données exhaustif, il est possible d'améliorer les performances de chaque client.

Ces nouvelles possibilités d'apprentissage et d'amélioration continue doivent se traduire par de nouveaux business models axés sur les revenus et la croissance avec les clients existants. L'objectif de ce type de business models n'est plus de vendre aux clients des produits ou des services individuels. Il s'agit plutôt de leur offrir l'accès à un service en constante amélioration. Si le client reçoit cet accès en échange de paiements réguliers, on parle de business model par abonnement.

1.3.1 La transformation digitale :

La transformation digitale est l'adoption de technologies pour créer de la valeur aux propositions ainsi que pour augmenter la productivité et le bien-être social. Ebert & Duarte

¹ Ibid p 41

² TIEN Ibid p20

(2018). La transformation digitale pour les entreprises définit donc le processus qui consiste à intégrer toutes les technologies digitales et numériques disponibles au sein de leurs services.

Selon Berman¹, il existe trois voies stratégiques pour la transformation numérique se concentrer sur la valeur des propositions, changer de business model ou une combinaison des deux approches, les entreprises qui suivent une approche combinée atteindront une meilleure position dans l'industrie par la suite. Il confirme également que les entreprises qui se concentrent sur la refonte du business model centrent généralement leur chaîne de valeur autour de l'engagement client. Lors de cette refonte, Tzuo ajoute que nous devons garder à l'esprit la transition d'une approche centrée sur le produit à une approche plus centrée sur le client. Cette transformation digitale touche plusieurs aspects de l'entreprise :

Données : L'utilisation des données digitales modifie la relation au flux d'information au sein de l'entreprise. Les échanges deviennent plus simples et rapides. Les données peuvent être transmises en temps réel et sont immédiatement consultables, la réactivité de l'entreprise peut donc être améliorée.

Production : Concernant la production, la digitalisation permet à l'entreprise d'avoir recours à des systèmes ou des machines entièrement automatisés. Cela implique un suivi précis de la production, via une application mobile par exemple. Si un problème survient, il peut être traité à distance et rapidement. Ce type de dispositif garantit ainsi une traçabilité qui permet à la fois d'identifier rapidement les erreurs, mais fournit également un outil pouvant mieux les prévenir.

Clients : Les rapports avec la clientèle évoluent également au contact du numérique. Cette avancée technologique permet notamment une identification plus précise des besoins et des attentes des consommateurs. L'entreprise peut ainsi orienter ses services et mieux cibler son public.

¹ BERMAN, S.J « *Digital Transformation Opportunities to Create a New Business Model* ». *Strategy and Leadership* ; 40 (2). 2012. p 16-24

Section 2 : Cadre conceptuel du business model de l'abonnement

L'objectif de la section suivante est de clarifier les différentes compréhensions et définitions des abonnements. En outre, il est discuté comment les différents types et concepts d'abonnement peuvent être divisés en différentes catégories. Ainsi que les concepts liés au marketing de l'abonnement.

2.1 Définition du business model d'abonnement :

Tout d'abord nous allons expliquer qu'est-ce qu'un business model ou aussi appelé modèle d'affaire, modèle économique ou modèle industriel, il existe plusieurs nominations mais le sens est unique, la définition de cette notion a été parmi les premières tâches de beaucoup de chercheurs, et ces définitions ont fait l'objet d'un débat, la définition retenue pour cette étude est celle de Moritz « Un business model est une représentation concise de la manière dont un ensemble de variables décisionnelles interdépendantes dans les domaines de la stratégie d'entreprise, de l'architecture et de l'économie sont traitées pour créer un avantage concurrentiel durable sur des marchés définis »¹

Comme expliqué précédemment, le business model de l'abonnement existe depuis des siècles, mais au cours des deux dernières décennies, le business model a été revitalisé ou réinventé principalement par la technologie et l'évolution des besoins et des préférences des clients.

Ainsi, de nombreux types et concepts d'abonnements existent aujourd'hui, ainsi que diverses définitions et perceptions de ce qu'est un abonnement. Il est donc pertinent de distinguer les différents concepts et types de modèles.

Warrillow définit les abonnements comme un moyen de louer l'accès à un produit ou à un service, ce qui concerne à la fois les biens incorporels et corporels. Ainsi, les abonnements peuvent être définis comme un moyen d'accéder à un produit ou à un service².

Bonacchi & Peregro (2012) définissent le client dans un business model basé sur l'abonnement comme quelqu'un qui "...paie un droit pour avoir accès aux produits ou services de l'entreprise pendant une certaine période"³.

¹ MORITZ J ibid p 727

² WARRILOW J Ibid p15

³ BONACCHI, M., & PEREGO, P. « *Measuring and Managing Customer Lifetime Value : A CLV*

Outre les aspects de temps et de période, Palvina Marinova, PDG de la société d'abonnement Pick N Dazzle, souligne qu'un business model basé sur l'abonnement peut être personnalisé et n'est donc pas nécessairement basé sur des transactions répétitives.

D'autre part, Tzou caractérise un modèle d'abonnement comme un accord mutuel, un accord ou une relation de deux parties. Ainsi, il souligne l'aspect de la relation comme étant crucial au sein des abonnements.¹

Sur la base des compréhensions et définitions ci-dessus, qui se concentrent sur l'accès aux produits et services, ainsi que sur les aspects temporels et relationnels, la compréhension des abonnements dans ce mémoire est définie comme suit :

Définition des abonnements : *Le business model de l'abonnement est basé sur l'idée de recevoir des revenus récurrents (généralement mensuels ou annuels) pour fournir un accès prolongé ou une propriété à un produit ou un service.*

2.2 Caractéristiques des business models par abonnement

Dans ce qui suit, les caractéristiques des business models d'abonnement sont décrites sur la base du triangle magique². Le triangle magique décrit le fonctionnement d'un business model à travers l'interaction de quatre éléments.

Au centre se trouve le client, qui doit être identifié et dont les souhaits doivent être satisfaits. La dimension suivante est la "proposition de valeur". Dans le triangle magique, cette dimension est identifiée par la question clé "QUOI ?". La dimension "chaîne de valeur" comprend toutes les activités dont une entreprise a besoin pour délivrer la proposition de valeur à ses clients. Le quatrième élément décrit la mécanique des revenus, c'est-à-dire la manière dont un résultat financier est obtenu dans le business model.

Le triangle magique du business model se traduit comme présenté dans la figure 2 ci-dessus :

Scorecard and Cohort Analysis in a Subscription-based Enterprise », Management Accounting N°14(2012)p. 27

¹ TIEN p 20

²SCHUH, G., WENGER, L., STICH, V. « Outcome economy: Subscription business models in machinery and plant engineering » Procedia CIRP. N° 93, (2020) 599– 604

Figure 2 : Le triangle magique du business model



Source : Adapté de Gassmann, O., Frankenberger, K., Csik, M. : The Business Model Navigator: Pearson, Harlow (2014)

2.2.1 Le client :

Qui sont les clients de l'abonnement ? Une offre d'abonnement ne s'adresse généralement qu'à des segments de clientèle spécifiques, l'accent est surtout mis sur les clients potentiels pour lesquels on peut prévoir un succès à long terme grâce à l'utilisation du service d'abonnement. Dans le cadre d'un abonnement, l'accent est mis sur un "effet de verrouillage" positif à long terme, c'est-à-dire que le client ne souhaite pas résilier l'offre d'abonnement en raison d'une optimisation individuelle de ses performances - un effet gagnant-gagnant pour toutes les parties¹.

2.2.2 La proposition de valeur :

Quels avantages sont offerts au client avec un business model d'abonnement ? Au lieu que les avantages liés à l'achat de produits et de services soient pesés par le client à l'avance, le client se voit proposer l'utilisation réussie d'un ensemble de solutions dans un business model d'abonnement. Cela signifie que le client est assuré d'un succès individuel. Alors que dans le passé, le client devait supporter les risques de défaillance ou de dysfonctionnement après

¹ <https://medium.com/@chris.eldridge0/the-subscription-economy-and-why-its-a-win-win-for-you-and-the-company-dd7947a6d0b1>. Consulté le 25/03/2022

l'achat, dans un business model d'abonnement, l'entreprise assume de plus en plus les risques du client.

2.2.3 La chaîne de valeur :

Comment les solutions sont-elles réalisées dans le cadre d'un business model d'abonnement ? La prise en charge des risques clients est rendue possible par la mise en réseau intelligente des produits et la numérisation des points de contact avec les clients. Grâce à l'Internet des objets, l'entreprise obtient des informations basées sur des données concernant l'utilisation réelle des produits par le client et peut réinjecter les connaissances acquises directement dans ses propres processus et produits, ainsi que directement dans les processus des clients. Cela permet d'optimiser la création de valeur individuelle du client. Étant donné que l'entreprise s'intéresse à l'exploitation optimale et durable des produits, le client et l'entreprise poursuivent tous deux l'objectif de la meilleure performance possible des services dans le processus client. Il en résulte un alignement économe en ressources des systèmes cibles de l'entreprise et du client¹.

2.2.4 Le revenu :

Comment les revenus sont-ils générés dans un business model d'abonnement ? Les clients ne sont plus facturés pour des produits ou des services individuels, mais pour un état productif dans le processus du client. À partir d'un tarif de base qui couvre les services fournis par l'entreprise, le client ne paie que ce qu'il utilise réellement. Cela permet un passage souvent bénéfique des investissements ponctuels à des investissements récurrents sur la durée de l'investissement².

2.3 Les différentes typologies de l'abonnement :

Comme indiqué précédemment, les différents types et concepts d'abonnements se sont considérablement développés et ne se limitent plus aux abonnements traditionnels, tels que les journaux ou les adhésions.

¹ CLASSEN, M., BLUM, C., OSTERRIEDER, P « *Everything as a service Introducing the St. Gallen IGaaS Management Model* ». 2nd Smart Services Summit, Zürich. (2019).

² SATO, K., & NAKASHIMA, K. « *Optimal pricing problem for a pay-per-use system based on the Internet of Things with intertemporal demand* ». International Journal of Production Economics, (2020), p 221

Aujourd'hui, les abonnements sont approuvés dans presque tous les secteurs d'activité et pour tout produit ou service donné. Il existe donc différents types de modèles économiques basés sur l'abonnement.

Au fil du temps, plusieurs auteurs travaillant dans le domaine des abonnements ont tenté de diviser le modèle économique basé sur les abonnements en différentes catégories.

Selon Boumphrey, les abonnements peuvent être répartis dans les catégories suivantes : la location à long terme, les boîtes d'abonnement surprises par exemple des produits de beauté envoyé chaque mois sous forme de box surprise, les fournisseurs réguliers d'un produit ou d'un service et enfin l'accès à court terme ¹

Boumphrey ne fait pas de distinction entre les produits et les services. Cependant, cette façon de catégoriser les abonnements ne couvre pas tous les aspects des différents types d'abonnements.

En outre, Warrillow distingue neuf types différents de modèles d'abonnement. ²

Tout d'abord, nous avons le *site Web d'adhésion*, qui est idéal pour les personnes qui ont une certaine expertise ou passion. Tout ce dont l'entreprise a besoin est un groupe de niche prêt à payer pour un contenu de haute qualité. Une fois le public construit, il faudra renforcer la confiance en vendant un article à petit prix.

Ensuite, il y a le modèle de *bibliothèque "à volonté"*. Si l'entreprise crée du contenu de manière régulière ou si elle dispose déjà d'une bibliothèque importante, il peut être difficile de la vendre à la carte. Au lieu de cela, elle peut souvent tirer davantage de valeur d'un modèle d'abonnement à prix réduit.

Le modèle du *"club privé"*, dans lequel l'entreprise fournit un accès exclusif à certains événements, et la participation peut être une question de statut.

Le modèle *"front of the line"*, dans lequel certains clients sont gratuits, mais d'autres sont prêts à payer des frais récurrents pour un accès ou un service plus rapide.

¹ BOUMPHREY, S. « *New Strategy Briefing : Engage, Return, and Repeat: The Subscription Economy* ». Euromonitor International Blog

² WARILLOW J Ibid p. 46-120

Le modèle "*consommables*", qui s'applique aux produits qui doivent être régulièrement renouvelés, par exemple Dollar Shave Club pour un réapprovisionnement régulier de rasoir, Diapers.com pour les couches bébés ou des services de commande de chaussettes.

Le modèle de la "*boîte à surprises*", dans lequel vous envoyez chaque mois un paquet de friandises aux clients.

Le modèle du "*simplificateur*", dans lequel l'entreprise fournit des services qui simplifient la vie de ses clients. Il y a beaucoup de choses dont nous préférerions ne pas avoir à nous occuper, comme perdre nos clés ou devoir remplacer les piles de l'alarme au gaz.

Le business model du "*réseau*", qui s'applique aux entreprises dont la valeur augmente au fur et à mesure que des utilisateurs s'ajoutent à leur plateforme, et où ce sont les utilisateurs eux-mêmes qui font tout le marketing afin d'améliorer la valeur de la plateforme pour eux-mêmes.

Et enfin, le modèle de la "*tranquillité d'esprit*", qui consiste en fait à acheter une assurance pour tout ce qui peut mal tourner.

L'objectif de diviser les abonnements en 9 catégories différentes est de couvrir les entreprises de plusieurs industries.

Chen et al. (2018), quant à eux, divisent les abonnements en trois types plus larges : *Réapprovisionnement, Curation, et Accès*.¹

Les abonnements caractérisés comme étant des *réapprovisionnements* permettent aux consommateurs d'acheter automatiquement des produits de commodité, tels que des lames de rasoir, des lentilles de contact, des couches, etc.

Les abonnements de *curation* visent à surprendre les consommateurs en leur fournissant de nouveaux produits ou des expériences hautement personnalisées, qui sont des articles courants, tels que des vêtements, des produits de beauté, etc.

Contrairement aux deux autres types d'abonnements, les abonnés *d'accès* paient des frais pour avoir accès, obtenir des prix plus bas ou des avantages réservés aux membres. Cette façon de diviser les abonnements en catégories est évaluée comme étant pertinente à inclure.

¹ CHEN, T., FENYO, K., YANG, S. « *Thinking inside the subscription box: New research on e-commerce consumers* ». McKinsey&Company. (2018)

Cependant, il s'agit toujours d'une division large des abonnements, qui n'est pas considérée comme suffisamment spécifique. Selon Billige & Harwood ¹, l'avenir des modèles économiques basés sur les abonnements est actuellement assez polarisé, mais les perspectives dépendent de la façon dont on considère les "produits" ou les "services".

2.4 Les concepts liés au marketing des services d'abonnement

Aujourd'hui, les canaux de médias sociaux sont largement appliqués dans le cadre des abonnements par rapport aux panneaux d'affichage et aux publicités télévisées. Cela s'explique par le fait que les services d'abonnement façonnent principalement le parcours du client en proposant des services suffisamment attrayants pour susciter le bouche-à-oreille. En outre, les abonnements fournissent des données sur les consommateurs, car les sociétés d'abonnement obtiennent des données sur les consommateurs directement par le biais de leur produit ou service, alors que les spécialistes du marketing consacrent beaucoup d'argent à l'achat de ces données. Cela a permis aux sociétés d'abonnement de pratiquer un marketing différent de celui des entreprises traditionnelles.

En outre, les ressources de marketing sont largement utilisées pour optimiser la croissance au sein des services d'abonnement. Comme les sociétés d'abonnement obtiennent des données directement à partir de leur produit et de leurs services, les ingénieurs et les scientifiques des données sont de plus en plus utilisés à des fins de marketing pour traiter les données des consommateurs.

Par conséquent, les ingénieurs ont dans une plus large mesure, pris en charge les tâches de marketing et construisent des modèles freemium en tant qu'outils marketing pour créer des incitations à la mise à niveau et proposer des achats in-app aux clients. Cependant, certains outils de marketing traditionnels restent importants, car le storytelling, l'image de marque traditionnelle et la promotion sont toujours nécessaires au sein du marketing pour pouvoir traduire toutes les données en messages plus larges et convaincants.

2.4.1 L'expérience et le parcours client :

Dans les services d'abonnement, le parcours client est principalement façonné par les expériences de bout en bout. Les expériences telles que l'expérience de l'inscription,

¹ <https://www.simon-kucher.com/en/blog/its-product-world-evolution-subscription-economy> Consulté le 25/02/2022

l'expérience de la "première fois que vous l'essayez" et l'expérience du "c'est cool, je l'utilise encore" sont fondamentales dans le parcours client. Ces expériences sont importantes, car elles permettent d'attirer de nouveaux abonnés et de garder les clients actuels agréablement surpris. Garder les clients agréablement surpris de manière constante est un élément important du parcours client. La capacité à offrir une expérience de qualité est donc cruciale. En outre, les abonnements doivent commencer par un service de qualité. Les efforts du marketing doivent commencer par un service de qualité, ce qui est fondamental en premier lieu.

2.4.2 Une autre façon d'acheter :

Aujourd'hui, les consommateurs ont des besoins en constante évolution et attendent des services personnalisés, car chaque consommateur est unique et a des besoins différents. Cela signifie que les entreprises qui vendent des forfaits uniques seront mises au défi, car les consommateurs exigent une autre façon d'acheter. En outre, les consommateurs souhaitent s'abonner à davantage de produits à l'avenir. Cela signifie que tous les produits et services seront un jour disponibles sous forme de services publics à la demande, comme l'eau ou l'électricité. En fait, les consommateurs préfèrent de plus en plus s'abonner à des services plutôt que d'acheter des produits. Cela implique que des secteurs entiers se tournent vers le modèle d'abonnement, car il est porteur de croissance et les consommateurs sont de plus en plus nombreux à demander un autre mode d'achat.

2.4.3 Le storytelling :

La capacité à raconter des histoires est importante dans le cadre des abonnements, car les services d'abonnement ont besoin d'une histoire globale qui place le service et les utilisateurs dans un récit social plus large. Le modèle de narration, les trois pièces mentales, comprend le "comment", le "qui" et le "pourquoi". Les entreprises savent bien raconter le "comment" et le "qui", mais elles échouent dans la narration du "pourquoi", qui consiste à la raison majeure de l'existence de l'entreprise. Le "pourquoi" est considéré comme une partie importante du storytelling, ce qui signifie que les entreprises devraient toujours commencer par le "pourquoi".

2.4.4 La fin de la propriété :

Aujourd'hui, on assiste à la fin de l'ère du produit, ce qui signifie que c'est la fin de la propriété, car de nombreuses entreprises s'éloignent de la propriété traditionnelle. Cela est dû

au fait que les consommateurs préfèrent acheter des services plutôt que des produits, ce qui signifie qu'ils veulent avoir accès aux produits, quand ils en ont besoin, sans les posséder. En fait, les consommateurs exigent de nouveaux modèles de consommation, tout ce qui n'est pas l'achat d'un produit. L'abandon de l'ère du produit est un phénomène mondial, qui est alimenté par les abonnés et a conduit un plus grand nombre d'entreprises à offrir des services/un accès au lieu de la propriété. Tant les entreprises que les consommateurs préfèrent de plus en plus s'abonner à des services.

2.4.5 La relation client :

Pour les entreprises, le business model de l'abonnement concerne les relations avec les clients, car il leur donne l'occasion de comprendre les préférences et les comportements des clients.

C'est fondamental pour développer des relations plus durables et plus significatives. Les relations durables contribuent à de nouvelles sources de revenus plus prévisibles, car les relations durables contribuent à la fidélisation des clients, à un avantage concurrentiel plus marqué, ainsi qu'à une base commerciale plus solide. Il est donc important de comprendre les clients. Afin de comprendre les clients, les entreprises doivent faire preuve d'ouverture d'esprit et de curiosité en posant des questions et en menant des sessions de feedback informelles pour comprendre les clients potentiels.

2.4.6 La fidélisation dans le parcours du client

La fidélisation est beaucoup plus difficile avec les business models basés sur l'abonnement, car le parcours du client a changé : les clients ont la possibilité de s'inscrire et de résilier en ligne facilement, car beaucoup de choses se passent en ligne avec les abonnements. De nombreuses entreprises tentent de fidéliser leurs clients en leur proposant différentes offres et remises. Parfois, les entreprises sont trop concentrées sur le fait de ne pas perdre de clients en offrant des remises et oublient les bénéfices, c'est-à-dire qu'elles peuvent oublier l'aspect financier.

2.4.7 Les moteurs de la croissance des abonnements

La tarification est l'un des principaux moteurs de croissance des services d'abonnement. Cependant, lorsqu'elles entrent sur le marché, les entreprises ne fixent pas toujours le bon prix. Cela signifie que les entreprises d'abonnement doivent expérimenter et faire preuve

d'innovation dans la fixation des prix. Outre la tarification, un autre moteur de croissance des abonnements est la base d'abonnés actuelle d'une entreprise. À mesure que les sociétés d'abonnement arrivent à maturité, elles constatent que la plus grande partie de la valeur provient de leur base d'abonnés actuelle, plutôt que d'acquérir de nouveaux clients. La valeur de la base d'abonnés actuelle peut être créée par des opportunités de vente croisée et de vente incitative.

2.4.8 Le marketing mix

L'aspect marketing a changé au sein du business model basé sur l'abonnement, car il existe différentes options de marketing dans le cadre des abonnements. Les sociétés d'abonnement font du marketing avec des essais afin d'essayer de convaincre les clients potentiels de faire l'expérience de l'abonnement. Dans le cadre des abonnements, le produit est davantage considéré comme un business model orienté service, ce qui signifie que le produit est remplacé par un service. Les clients ne sont plus vraiment propriétaires des produits, ce qui a entraîné de nombreuses difficultés en matière de tarification. En matière de tarification, tout commence par la segmentation des clients et la compréhension des clients, puisque la tarification consiste à comprendre la valeur. En ce qui concerne les abonnements, la place a définitivement changé en termes de canaux utilisés et beaucoup de choses se passent en ligne dans le domaine des abonnements. De plus, beaucoup d'entreprises basées sur les abonnements font trop de promotions. Cela conduit les consommateurs à modifier leur perception du changement de valeur.

Conclusion du chapitre :

Les fondements théoriques abordés dans ce chapitre visent à fournir une compréhension des théories les plus pertinentes appliquées dans ce mémoire. Les théories examinées dans ce chapitre sont l'économie de l'abonnement, qui traite du développement de l'économie de l'abonnement en incluant la façon dont le concept a émergé, et le rôle moteur de la digitalisation dans la création de nouveaux modèles d'affaires. Le cadre conceptuel de l'abonnement nous a permis de comprendre les concepts liés à l'abonnement ainsi qu'identifier les différents types de modèles d'abonnements.

L'impact de l'économie de l'abonnement sur le marketing a montré que les consommateurs d'aujourd'hui ont des besoins en constante évolution et attendent des services personnalisés, car chaque consommateur est unique et a des besoins différents. En outre, les consommateurs exigent un autre mode d'achat, en dehors de l'achat proprement dit d'un produit. En fait, ils préfèrent de plus en plus s'abonner à des services plutôt que d'acheter des produits, ce qui signifie que le produit est remplacé par un service. Nous allons voir cela plus en détail dans le chapitre qui suit.

**CHAPITRE 2 : LE
MARKETING DES SERVICES
À L'ÈRE DIGITALE**

Introduction du chapitre

Dans la première section de ce chapitre nous allons tout d'abord aborder comment passer d'un produit à un service grâce à l'abonnement par la suite nous allons décrire les attributs d'un service et ce qu'il le distingue d'un produit, puis le processus de conception d'un service basé sur le modèle du double diamant qui est un des modèles du processus du Design Thinking.

Cette méthode est la plus utilisée dans le cas de conception d'un service digital, donc la plus pertinente pour notre cas d'étude. Par la suite nous allons mettre en évidence la place de l'expérience client dans la stratégie d'un service digital.

Pour la deuxième section et après avoir éclairci le processus de conception d'un service digital, nous allons définir les concepts liés à la stratégie marketing lors du lancement d'un nouveau service ainsi qu'aux concepts les plus pertinents pour l'analyse de la stratégie marketing de notre cas d'étude.

Section 1 : Les services d'abonnement à l'ère digitale :

1.1 Du produit au service :

Les consommateurs d'aujourd'hui ont des besoins en constante évolution et attendent des services personnalisés, car chaque consommateur est unique et a des besoins différents. Cela signifie que les services d'abonnement qui vendent des forfaits uniques vont être remis en question. En fait, les consommateurs exigent un autre mode d'achat, tout sauf l'achat d'un produit, car ils préfèrent de plus en plus s'abonner à des services plutôt que d'acheter des produits, ce qui signifie que le produit est remplacé par un service.

Il s'agit d'un changement par rapport à l'ère du produit, qui signifie la fin de la propriété. Comme les consommateurs préfèrent acheter des services plutôt que des produits, cela signifie qu'ils veulent avoir accès aux produits lorsqu'ils en ont besoin sans en être propriétaires. L'abandon de l'ère du produit est un phénomène mondial, qui est principalement le fait des Millennials et qui a conduit un plus grand nombre d'entreprises à proposer des services/un accès au lieu de la propriété. En fait, plusieurs informateurs perçoivent les abonnements comme des services plutôt que des produits, par exemple l'un des informateurs a déclaré : "Ce sont des produits de service"

1.1.1 Attributs d'un service :

Lynn Shostack¹ a été parmi les premiers chercheurs à reconnaître la différence entre les biens et les services. Elle a identifié quatre attributs particuliers des services.

Premièrement, les services sont intangibles, ce qui signifie qu'ils ne peuvent être ni sentis, ni touchés, ni ressentis d'une autre manière avant leur consommation. Ainsi, les services ont des attributs d'expérience élevés et des attributs de recherche faibles. Cela signifie que les informations sur la qualité du service sont difficiles à trouver à l'avance et que les services peuvent être évalués principalement en les expérimentant.

Deuxièmement, les services sont inséparables, ce qui signifie que la production et la consommation de services ne sont pas des événements distincts mais se produisent

¹ SHOSTACK, G. L « *Breaking Free from Product Marketing* ». Journal of Marketing, N°41, 1977, pp 73-80.

simultanément. Ainsi, l'utilisateur du service participe à la production du service, en d'autres termes, il co-crée l'expérience du service.

Troisièmement, les services sont hétérogènes. Les services impliquent différentes parties prenantes qui participent à la production du service. Par conséquent, la qualité du service varie en fonction de la situation et de la personne, contrairement aux biens qui peuvent être produits en série pour être exactement les mêmes.

Enfin, les services sont périssables, ils ne peuvent pas être conservés en stock. L'opportunité de fournir des services ne peut être conservée pour plus tard. Les spécialistes du marketing doivent donc relever le défi de l'offre et de la demande

1.2 Le développement de nouveaux services

À partir de la littérature, nous allons comprendre comment se développent les nouveaux services, la définition et la procédure de création et de développement de ces services.

1.2.1 Genèse du terme « New Service Development »

En 1983, à la conférence de American Marketing Association » intitulée « Symposium of Developing New Services » trois issues importantes sont nées : la description explicitant un nouveau service, la distinction entre le développement de service, le design, et le degré d'innovation dans le développement d'une stratégie pour gérer le développement de nouveaux services. Dans la littérature, il existe différentes définitions de « nouveau service ». James A. Fitzsimmons & Mona Fitzsimmons proposent qu'un nouveau service se définisse comme une offre non disponible auprès des consommateurs et que celui-ci soit le résultat d'une complémentarité, d'un changement radical dans la livraison, ou des améliorations incrémentales à des services déjà existants et que les consommateurs le perçoivent comme nouveau.

Cette définition propose une distinction entre un service d'innovation radicale « des offres qui n'étaient pas disponibles auparavant pour les clients existants d'une organisation » et un service d'innovation incrémentale « les modifications apportées aux offres précédemment proposées aux clients existants d'une organisation ». Il y aurait des services d'innovation radicale, ayant pour objectif de créer une nouveauté et d'autres d'innovation incrémentale partant d'une base existante.

1.2.2 Les innovations de services

Selon Lovelock¹ et Heany², il y a différents types d'innovations radicales et incrémentales.

Les innovations de type radical : l'innovation majeure : généralement menée par l'information et les technologies informatiques. Il existe deux types d'innovation radicale : La « Start-up business » est un nouveau service dans un marché déjà existant et ne comportant pas de clients actuels, et le . « New services for the market presently served », nouveau service offre aux clients actuels dans un marché déjà existant.

Les innovations de type incrémental sont composées de trois différents types d'innovation : Le « Service line extensions » est une augmentation des prestations d'une gamme de services, le « Service improvements » consiste à des améliorations au niveau des services existants.

« Les « Style changes », sont des changements au niveau du service ayant un impact sur la perception des consommateurs, leurs émotions, et attitudes. Le changement se produit seulement sur l'apparence du service et ne le change pas fondamentalement.

Johnson, S.P et alii³, démontrent par l'appui de chercheurs que les innovations radicales et incrémentales peuvent être vues de deux manières différentes, en référence à Damanpour & Evan⁴. Ces auteurs voient l'innovation comme un produit ou un résultat subtil, alors que Rogers, voit l'innovation comme une procédure durant laquelle quelque chose de nouveau est introduit.

L'innovation, selon la définition de Rogers⁵, est plus appropriée pour le design et la configuration des activités de nouveau service puisque celle-ci doit introduire quelque chose de nouveau.

¹ LOVELOCK, C.H. 1984 « Developing new services » American Marketing Association 1984, pp.44-64.

² HEANY, D. F. « Degrees Of Product Innovation », Journal of Business Strategy, Vol. 3 No. 4.1983

³ JOHNSON, S.P., MENOR, L.J., ROTH, A.V. 2000. A Critical Evaluation of the New Service Development Process : Integrating Service Innovation and Service Design, P 1-32

⁴ DAMANPOUR, F., & EVANS, W.M. « *Organizational Innovation and Performance: The Problem of Organizationl* ». Administrative Science, N°29, 1984, pp 392-409.

⁵ Rogers, E M., Diffusion of Innovations University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical. Entrepreneurship, 1983

1.2.3 La création de service

Pour Clark, Johnston, et Shulver, les différents intervenants lors de la procédure de la création du service peuvent avoir différentes perspectives et priorités à propos de la nature du service.

Lovelock, Clark, Johnston, et Shulver ¹, identifient quatre concepts internes : le marketing, les opérations, les ressources humaines, le management, et le consommateur. Les auteurs affirment que le service est effectif lorsqu' il existe un lien de relation entre ces quatre concepts.

La définition proposée par Cooper et alii ², contient différentes étapes : « Examen des projets, études de marché, développement de produits et marketing test ». Il s'agit d'un processus complet de la naissance d'une nouvelle idée de service à son lancement.

1.2.4 Le design d'un nouveau service digital :

Le processus de développement d'un nouveau service débute par le design du nouveau service. Ce processus est un élément important et selon Schneider et Bowen's ³, c'est la première étape dans la procédure du développement du nouveau service. Le design de service spécifie la structure, l'infrastructure et l'intégration des opérations de stratégies.

Le design confère une réelle configuration à la procédure de développement de nouveaux services et développe l'offre de service.

En raison de l'émergence de l'économie de l'expérience et du nombre croissant de recherches révélant les avantages de *l'expérience client* dans le design des services "Le design de services comprend le design de l'expérience globale d'un service ainsi que le design du processus et de la stratégie pour fournir ce service"⁴.

Le design de services orchestre les éléments de service tels que l'environnement physique, les personnes et le processus de prestation de services pour aider les clients à co-créeer les expériences qu'ils souhaitent. L'idée du design des services est de rendre les services

¹ CLARK, G., JOHNSTON, R., SHULVER, M. 2000. « *Exploiting the Service Concept for Service Design and Development* ». pp. 71 -91.

² COOPER, R.G., EASINGWOOD, C.J.,. « *What Distinguishes the Top Performing New Products in Financial Services* ». Journal of Product Innovation Management, N°11, 1994, 281-299.

³ SCHNEIDER, B., & BOWEN, D. E. « *New Services Design, Development, and Implementation* ». American Marketing Association, 1984, pp.82-101

⁴ MORITZ, S. (2005). « Service design: Practical access to an evolving field ». Köln International School of Design

utilisables, faciles et désirables en créant des points de contact et en définissant comment ils interagissent entre eux et avec l'utilisateur du service.

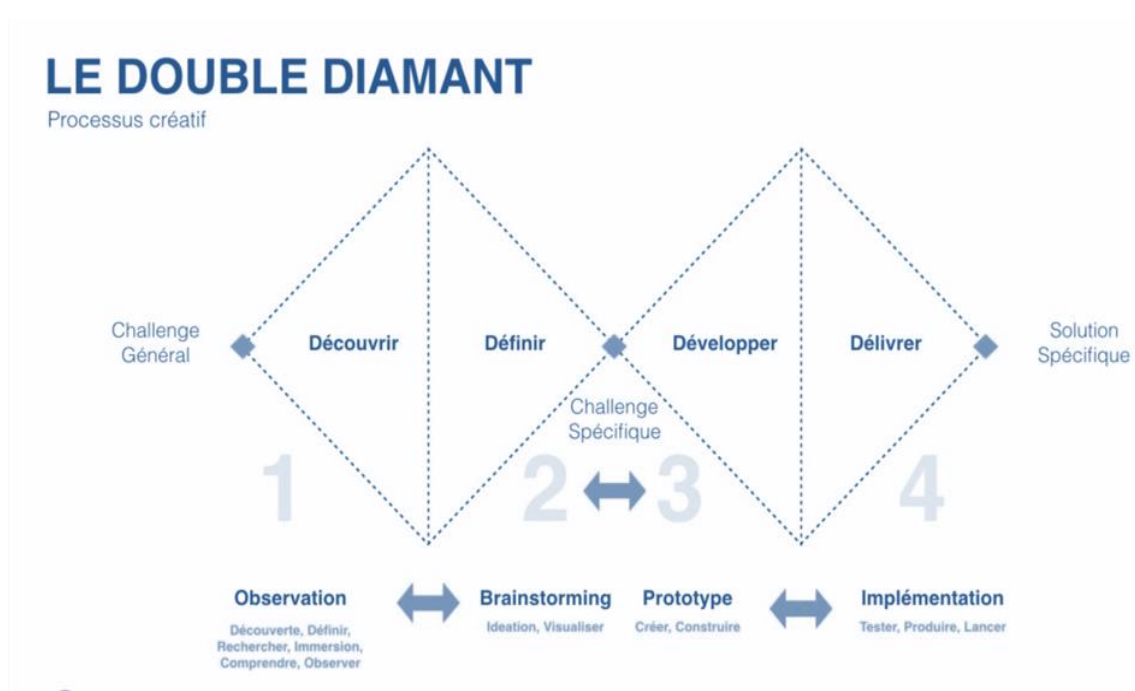
Le design était autrefois associé à des professions telles que le design de mode, le design graphique et le design de produits, dont la fonction était simplement d'améliorer l'apparence des choses. En réalité, les tâches de conception sont prises en charge par des équipes interdisciplinaires, qui travaillent sur la conception dans un cadre plus large, de la conception d'artefacts à la conception d'expériences holistiques.

Selon Moritz (2005), le champ d'application du design comprend quatre niveaux : *le design pour la stratégie*, la politique, la philosophie ou l'idéologie, *le design pour les processus* et les systèmes, *le design pour l'expérience du client* et le design pour les fonctionnalités. L'aspect du produit ou du service n'est qu'un des niveaux du design.

Le Design Council¹ a élaboré un modèle en double diamant qui illustre le processus de conception des services en quatre phases (Figure 2).

¹ <http://www.designcouncil.org.uk/resources/report/11-lessons-managing-design-global-brands> consulté le 04/02/2022

Figure 3 : Le modèle du double diamant



Source : Adapté du Design Council <http://www.designcouncil.org.uk/resources/report/11-lessons-managing-design-global-brands> consulté le 04/02/2022

Dans la première phase, la découverte, le projet commence par la collecte d'inspiration et d'idées en réalisant par exemple des études de marché, des études d'utilisateurs et des groupes de recherche sur la conception.

Dans la phase de définition, les concepteurs analysent les informations recueillies lors de la première phase et classent par ordre de priorité les questions les plus pertinentes qui doivent être abordées. Dans cette phase, la gestion de projet est inévitable.

La troisième phase consiste en un développement au cours duquel les solutions aux problèmes abordés sont créées, prototypées et testées. Au cours de cette phase, une collaboration multidisciplinaire est nécessaire pour obtenir des connaissances spécialisées sur des questions spécifiques liées au service.

La dernière phase, la livraison, consiste à finaliser, approuver et lancer le projet. Elle comprend les tests finaux, le lancement et l'évaluation.

La conception de services utiles, utilisables et désirables requiert l'expertise de différentes disciplines de conception, ainsi que la contribution d'experts en gestion d'entreprise, en

technologie et en psychologie. En outre, elle exige une compréhension approfondie des expériences des utilisateurs de services et une coopération avec eux. Elle adopte une vision holistique de la gestion de l'expérience client dans un contexte de services et tire parti des éléments de conception pour créer des expériences de service cohérentes.

1.3 Expérience client et service digital

Expérience client et digital ne vont plus l'un sans l'autre, le web est aujourd'hui devenu un levier de connaissance et de satisfaction client indéniable. En effet, si l'expérience client est une préoccupation majeure pour toute entreprise qui souhaite durer, la transformation digitale mais aussi des comportements des consommateurs, implique la mise en place d'une stratégie d'expérience client en ligne.

1.3.1 Définitions de l'expérience client (*Customer Experience CX*)

Une définition populaire de l'expérience client est celle de Lemon & Verhoef¹, développant qu'il s'agit de l'ensemble des réponses d'une personne à partir de chaque interaction qu'elle a avec une entreprise au cours de l'ensemble du parcours qui le mène de la découverte d'une marque ou un produit jusqu'aux éventuelles interactions post-achat.

La particularité de l'expérience client est qu'elle intègre plusieurs **points de contact** au cours du **parcours client**, et donc des interactions spécifiques. Les **dimensions** qui composent se construisent sont les suivantes : l'informativité, l'attrait sensoriel, le divertissement, et la présence sociale.

1.3.1.1 Points de contact

Ce sont tous les points de contact entre le client et l'entreprise qui peuvent prendre de nombreuses formes. Il peut s'agir d'interactions en face à face entre individus, de rencontres virtuelles avec le site web ou de déplacements physiques. Afin de définir ces points de contact, il est nécessaire d'obtenir des informations sur le client par le biais d'entretiens ou d'observations par exemple.

¹ LEMON, K. N., & VERHOEF, P. C. « *Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey* ». *Journal of Marketing*, N° 80(6), 2016, pp 69-96

1.3.1.2 Parcours client

Un parcours client est une série d'événements vécus par un client et dont il apprend, Acheter et interagir avec les produits d'une entreprise (Norton & Pine 2013)¹. Il se compose de toutes les interactions d'une entreprise avec ses clients à n'importe quel point de contact.

1.3.1.2.1 La cartographie du parcours client

Lorsque le client effectue son parcours d'achat, il passe par plusieurs phases d'interaction selon les points de contacts auxquels il est confronté. Et c'est à l'aide d'une cartographie de ces étapes, nommée communément "Customer Journey Map", qu'il est possible de visualiser l'ensemble de ces interactions et appréhender son comportement.

C'est une illustration des étapes par lesquelles les clients passent pour l'engagement avec l'entreprise (Richardson 2010)². Il s'agit d'un outil permettant de comprendre toutes les étapes de l'expérience client, ainsi que tous les points de contact entre le client et l'entreprise au cours de ce voyage. Elle se compose du parcours du client, les points de contact où les clients interagissent avec l'entreprise tout au long du parcours client et les moments de vérité. La carte du parcours client fournit une vue globale de l'expérience client à tous les points de contact, ce qui aide l'entreprise à optimiser la cohérence de l'expérience client à tous les niveaux.

Pour comprendre ces phases, il est important de prendre la place du client en mettant en corrélation l'analyse (marketing), le conseil (data) et les KPIs recommandés à mettre en place (expérience client) d'experts pour tirer stratégiquement profit de ces étapes.

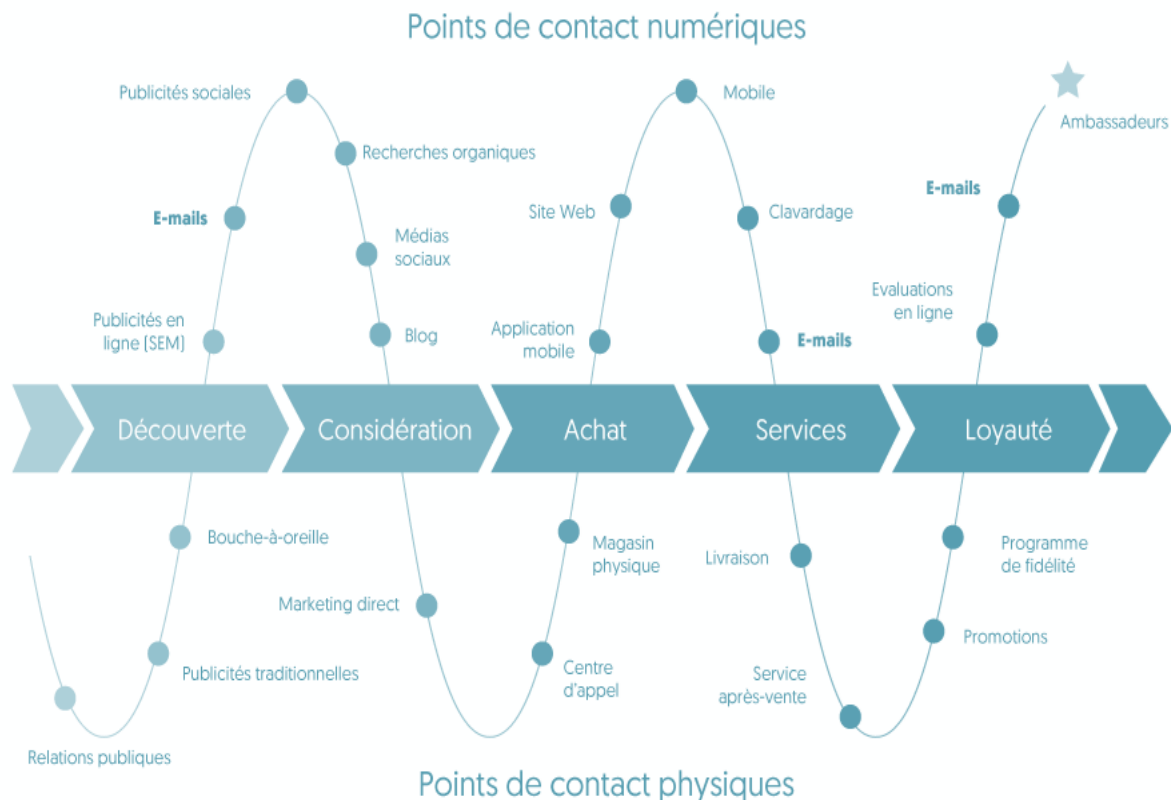
En outre, la carte du parcours client fournit un outil permettant d'établir des priorités en matière de service, développement des services, ainsi qu'une preuve et des arguments convaincants pour les besoins d'investissement les plus aigus (Fichter & Wisniewski 2015)³.

¹ NORTON, D. W., PINE, B. J., « *Using the customer journey to road test and refine the business model. Strategy & Leadership* », Vol. 41 (2013). pp. 12 – 17

² RICHARDSON, A. Using Customer Journey Maps to Improve Customer Experience. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2010/11/using-customer-journey-maps-to> consulter le 16/02/2022

³ FICHTER, D., WISNIEWSKI, J. « Control-shift. Customer Journey Mapping », (2015). pp.74-76

Figure 4 : Exemple d'une cartographie du parcours client



Source : <https://www.dolist.com/blog/strategie-email-digitale/comprendre-les-phases-du-parcours-client/> consulté le 27/05/2022

1.3.1.3 Dimensions de l'expérience client en ligne

Les quatre dimensions de l'expérience client en ligne Bleier et alii¹ ont créé un concept, qui repose sur les systèmes de base psychologiques et sociologiques - cognition, affect, relations et sensations, pour s'inscrire dans l'environnement de l'expérience client en ligne. Il a une perspective multidimensionnelle et les quatre dimensions que les auteurs proposent sont l'informativité, le divertissement, la présence sociale et l'attrait sensoriel.

L'informativité est la dimension cognitive la plus importante de l'expérience client en ligne ; elle détermine si les informations d'un site Web contribuent à une décision d'achat et à toutes

¹ BLEIER et alii « *Creating Effective OnlineCustomer Experiences* » p99-102

<https://www.studocu.com/fr/document/universite-grenoble-alpes/brand-relationship-management/2019-bleier-et-al/10603389> consulté le 02/03/2022

ses étapes ; elle inclut le traitement mental conscient et la réflexion. Cette dimension est orientée vers le résultat et l'objectif.

Le divertissement est une dimension que Bleier et alii considèrent comme très importante pour obtenir une expérience client positive. Il peut être expliqué comme les fonctionnalités, la conception et le logiciel d'un site web qui apportent de la valeur au client sous forme de divertissement. En divertissant les consommateurs, cela peut faire en sorte que plus de personnes complètent leurs achats au lieu de quitter le site Web.

Dans un environnement en ligne, il est difficile d'assurer une **présence sociale** auprès des consommateurs. En clair, cela signifie qu'une entreprise s'intègre aux consommateurs et crée un sentiment de contact humain, ce qui a des effets positifs tels que la tangibilité perçue. Selon Bleier et alii cela peut contribuer à une meilleure expérience client et à la fidélisation des clients.

L'attrait sensoriel est la dernière dimension de l'expérience client, ce qui signifie comment un site web peut stimuler les différents sens. Afin d'obtenir une expérience client positive, il est avantageux que les consommateurs ressentent le site web comme esthétiquement agréable. Comme la présence sociale, l'attrait sensoriel est un défi dans le contexte de l'environnement en ligne en raison de ses limites dans l'expérience, car de nombreux sens nécessitent une présence physique. Cependant, il est possible d'offrir un attrait sensoriel aux consommateurs dans une certaine mesure, par exemple à l'aide de vidéos ou de photos.

Section 2 : La stratégie marketing

2.1 Définition de la stratégie marketing :

Selon Kotler¹ la stratégie marketing identifie les choix fondamentaux faits dans le domaine du marketing pour atteindre les objectifs, en particulier les cibles visées et le positionnement des produits.

Selon Mc Donald le terme "stratégie de marketing" reflète la meilleure opinion de l'entreprise quant à la manière dont elle peut appliquer ses compétences et ses ressources sur le marché de la manière la plus rentable. Les stratégies de marketing sont les moyens par lesquels une entreprise atteint ses objectifs de marketing et portent généralement sur les 4 "p".²

Le terme stratégie désigne une planification à long terme. De ce fait, une stratégie marketing est une approche de planification à long terme, tournée vers l'avenir de l'organisation. Son objectif ultime est d'obtenir un avantage concurrentiel.

Pour le marketing-management la stratégie marketing est arbitrairement construite en utilisant 3 parties. Après une analyse de l'environnement et la déduction d'objectifs stratégiques et opérationnels, il est possible de déterminer des priorités en termes de cible et de positionnement qui permettent de sélectionner les priorités du marketing-mix

2.2 La stratégie marketing en phase de lancement :

La phase de lancement se caractérise par un long démarrage des ventes qui s'explique par plusieurs facteurs parmi eux délais de la montée en puissance des appareils de production ou bien la méconnaissance du produit par les consommateurs qui hésitent à modifier leurs habitudes pour adopter le produit ou service. Ou encore le produit ou service est complexes et coûteux ce qui ralentit le lancement.

Au cours de la phase de lancement les bénéfices sont réduits voir négatifs en raison de l'importance des dépenses marketing, l'entreprise doit investir en communication pour faire connaître son produit, encourager l'essai par les clients potentiels et stimuler les référencements de son produit. Le prix a tendance à être élevé car les coûts sont importants.

¹ KOTLER (P), KELLER (K), MANCEAU (D), HEMONNET (A) , « *Marketing Management* », 16ème édition, Pearson – Education France, 2019 pp 54

² MCDONALD Malcolm, Les plans marketing. Edition De Boeck, 2004 p144

Tableau 1 : Phase de lancement d'un produit : caractéristiques, stratégie et objectifs

<i>Caractéristiques</i>	<i>Stratégies</i>	<i>Objectifs marketing</i>
Ventes : Faibles	Produit : Produit de base	Crée de la notoriété et favoriser l'essai du produit
Coût unitaire : Elevé	Prix : Elevé	
Bénéfices : Négatifs	Distribution : Sélective	
Clientèles : Innovateurs	Publicité : Notoriété	
Concurrence : Limité	Promotion : Essai	

Source : KOTLER (P), KELLER (K), MANCEAU (D),HEMONNET (A) ,(2019), Marketing Management, 16ème édition, Pearson – Education France, pp 338

En la matière, l'entreprise peut choisir entre quatre stratégies en fonction de l'intensité de l'effort consenti sur le prix et la communication.

Une stratégie de pénétration rapide consiste à lancer le produit à bas prix avec une forte communication. Cette stratégie permet d'accélérer la diffusion du produit. Elle se justifie si : le marché est vaste ; les acheteurs sont sensibles au prix ; il existe une forte concurrence potentielle ; le coût de production unitaire décroît fortement à mesure que le volume de production augmente. Free a par exemple utilisé cette stratégie pour le lancement de ses services d'accès Internet et de téléphonie mobile.

Une stratégie d'écrémage rapide consiste à lancer le produit à un prix élevé et avec une communication importante. Cette stratégie se justifie si l'entreprise est confrontée à une forte

concurrence potentielle et doit développer rapidement la préférence pour sa marque, tout en s'adressant à des clients très impliqués, prêts à payer le prix fort.

Une stratégie de pénétration progressive (bas prix, peu de communication) encourage une acceptation du produit lorsque le marché est vaste et les acheteurs sensibles au prix. C'est la stratégie employée par de nombreuses marques de distributeurs.

Une stratégie d'écrémage progressif (prix élevé, peu de communication), enfin, se justifie lorsque la taille du marché est relativement limitée et qu'il n'existe guère de menace concurrentielle.¹

2.3 La démarche générale d'analyse d'une stratégie marketing :

L'élaboration d'une stratégie marketing se définit comme un processus consistant à analyser les opportunités existantes sur le marché et à choisir une cible, un positionnement, des plans d'actions et un système de contrôle qui permet à l'entreprise de remplir sa mission et d'atteindre ses objectifs. Et se décline à travers le plan de marchéage ou mix-marketing.

Il est indispensable de comprendre l'entreprise dans son environnement pour choisir une stratégie pertinente, qu'elle devra mettre en œuvre efficacement. Pour cela, nous avons jugé nécessaire de présenter les concepts ci-dessous.

2.3.1 Les 7 S de McKinsey

Le concept des sept S de McKinsey a été introduit simultanément dans les ouvrages respectifs de Peters et Waterman (1982), Pascale et Athos (1981) et Waterman, Peters et Philips (1981) à savoir "Structure is not organization", "The art of japanese management" et "In search of excellence."

Ce schéma est élaboré afin de faire correspondre la perspective stratégique de l'organisation à la réalité dans le but d'en faire un outil de réflexion stratégique. Elle introduit pour cela sept concepts qui sont : la stratégie, la structure, les systèmes, le staff (le personnel), le style (de management), les skills (les compétences) et les Shared values (les valeurs partagées).

¹ Ibid p 339

2.3.2 Analyse de l'environnement de l'entreprise (PESTEL)

L'analyse PESTEL est un complément indispensable à l'étude d'un marché. Réalisée dans le cas d'innovation afin de valider l'attractivité et les freins environnementaux, mais aussi dans le cas d'étude d'une activité stratégique, elle vise à anticiper l'ensemble des conditions pouvant agir d'une façon plus ou moins directe sur le marché. Cela passe par l'analyse de six aspects de son environnement qui sont comme suit : Politique, économique, social, technologique, environnementale, légal.

2.3.3 Les 5 Forces de Porter

Cet outil de diagnostic stratégique externe a été élaboré par Michael Porter (1979). Proposant une analyse de l'intensité concurrentielle d'un secteur, qui permet de mesurer les 5 forces de concurrence à l'œuvre sur un secteur donné, qui sont :

Les nouveaux entrants potentiels, le pouvoir de négociation des clients, les produits de substitution, le pouvoir de négociation des fournisseurs et le niveau de rivalité entre concurrents.

2.3.4 Analyse SWOT

De l'acronyme Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats c'est à dire forces, faiblesses, opportunités et menaces, c'est une analyse qualitative qui définit les concepts d'attractivité, donc forces et faiblesses de l'entreprise, et de compétitivité soit les opportunités et menaces de l'environnement. Lambin et Moerloose (2008, p. 316)¹ notent que les opportunités et menaces devraient émaner de l'analyse PESTEL ainsi que dans le fonctionnement du marché lui-même. Et que l'analyse des forces et faiblesses permet d'identifier les ressources et les compétences dont l'entreprise dispose.

2.3.5 Le mix marketing

Le marketing mix, appelé en français plan de marchéage, regroupe l'ensemble des décisions et actions marketing prises pour assurer le succès d'un produit, service, marque et atteindre ses objectifs sur son marché. On considère traditionnellement que les décisions et actions du marketing mix sont prises essentiellement dans 4 grands domaines qui sont : la politique produit, la politique de prix, la politique de communication et la politique de distribution.

¹ ibid

Ces univers d'actions du marketing mix sont également appelés 4 P à cause des initiales de ces 4 termes en anglais (Product, Price, Promotion, Place).¹

Bien que les 4P de McCarthy soient populaires, il n'y a eu en aucun cas un consensus d'opinion quant aux éléments qui constituent le marketing mix, En fait, le cadre des 4P a été soumis à de nombreuses critiques. Kent a soutenu que le cadre des 4P est trop simpliste et trompeur, Divers autres auteurs ont trouvé le cadre des 4P et ont suggéré leurs propres changements. Par exemple, Nickels et Jolson ont suggéré l'ajout de l'emballage comme cinquième P du marketing mix.

L'alternative la plus influente est celle des 7P de Booms et Bitner, qui ont suggéré que les 4P traditionnels devaient non seulement être modifiés pour le service, mais aussi être étendus pour inclure les participants, les preuves matérielles et le processus.

Dans le cadre de Booms et Bitner ², les participants sont tous des acteurs humains qui jouent un rôle dans la prestation de services.

Le marketing mix étendu, également appelé 7P, comprend les quatre éléments originaux, à savoir les personnes, les processus et les preuves physiques. Les 8 P signifient l'ajout de la performance comme décision centrale également. Le marketing mix étendu est plus adapté au marketing des services, et donc également aux services en ligne.

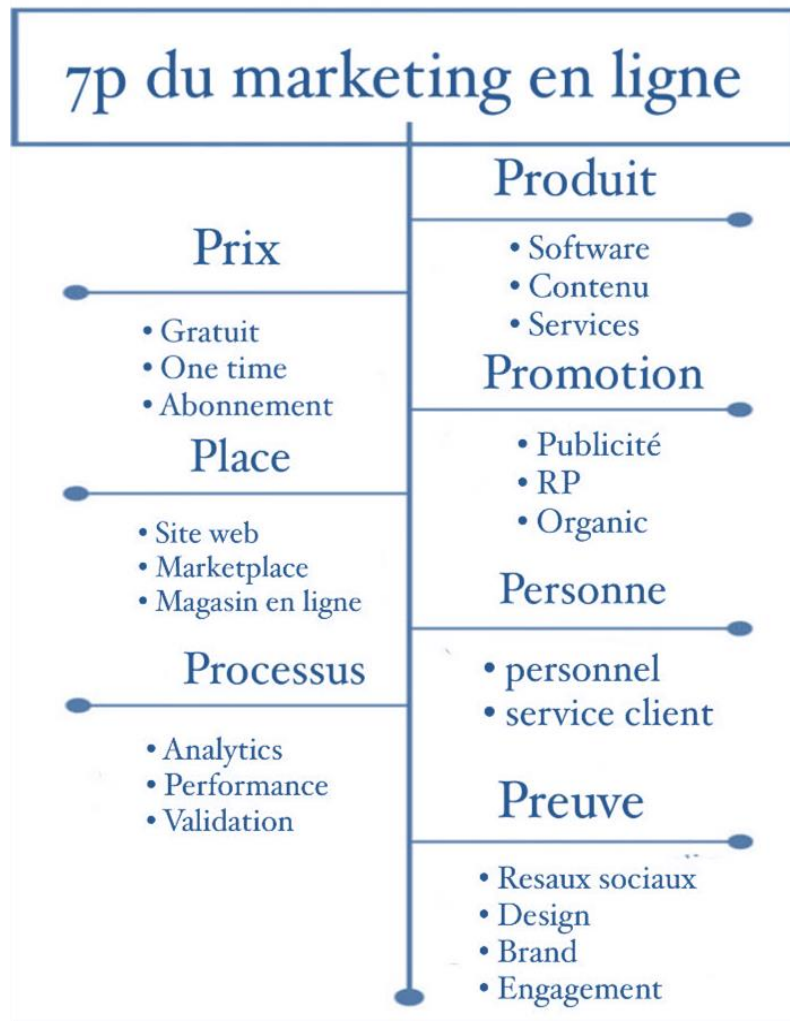
2.3.6 Le marketing mix à l'ère digitale

Pour créer et exécuter une stratégie de marketing digitale appropriée, il est essentiel de comprendre comment les différents éléments d'un mix marketing en ligne sont liés à l'entreprise.

¹ <https://www.definitions-marketing.com/definition/marketing-mix/> Consulté le : 1/02/2022

² BOOMS, B.H. and BITNER, M.J. « *Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firms. In: Marketing of Services* », American Marketing Association, Chicago, (1981) 47-51.

Figure 5 : Les 7 P adaptés pour un service digital



Source : Adapté de <https://engaiodigital.com/online-marketing-mix/> consulté le 12/05/2022

2.3.6.1 Produit

Dans un marketing mix en ligne, le produit doit être 100% en ligne, ce qui signifie que le produit n'a pas de caractéristiques physiques. Par exemple, la vente de produits traditionnels sur une boutique en ligne ne suffira pas.

Le produit en ligne est considéré comme quelque chose d'évolutif par nature, dont les processus tournent tous autour du fait d'être en ligne, tels que la création et la gestion du produit, la tarification du produit et la distribution du produit. Si chaque étape est en ligne, nous obtenons un produit en ligne véritablement évolutif.

Lors de la création d'un produit en ligne dans un mix marketing en ligne, nous devons penser à tous les aspects qui entourent le produit lui-même.

2.3.6.1.1 Idées de produits en ligne

Lorsque nous examinons les types d'idées de produits en ligne, nous pouvons les inclure dans la section des produits de notre marketing mix. Il y a plusieurs choix que nous pouvons explorer.

Un bon point de départ est la production de logiciels avec une distribution en ligne. Ensuite, il y a les idées de produits qui tournent autour du contenu : comme la création de produits téléchargeables (eBook, cours en ligne) ou la création d'un contenu de haute qualité qui fonctionne comme le produit lui-même, comme un ensemble d'articles et de blogs.

La numérisation des services permet également, dans une certaine mesure, d'être une expérience entièrement en ligne pour les clients, par exemple, les services de conseil en ligne. En même temps, si la distribution est en ligne, elle nécessite toujours la présence physique du personnel, ce qui rend l'échelle plus difficile à atteindre.

Une façon d'innover de nouveaux produits et business models en ligne est de redéfinir les produits physiques existants dans un espace numérique. Par exemple, le streaming de musique et de vidéo, qui était une expérience physique, est devenu un produit entièrement numérique. Lors de la transformation en nouveaux produits en ligne, la combinaison des décisions du mix marketing en ligne aide à obtenir de meilleurs résultats

2.3.6.2 Prix

Dans le cadre d'un mix marketing en ligne, le prix fait référence au coût du produit que le client va payer. Dans le prix, nous devons inclure des facteurs secondaires, par exemple, quelle est la valeur perçue par le client d'un produit en ligne et considérer le temps nécessaire à un client pour acquérir un produit.

Le temps passé à acquérir les produits dans la stratégie de tarification aide à développer une tarification plus précise pour les produits. Nous associons les produits en ligne à une acquisition instantanée, mais dans la plupart des cas, le client doit passer par plusieurs étapes, par exemple le pré-enregistrement et l'enregistrement, embarquement (On-Bording), durée du

processus de paiement et d'achat, temps de téléchargement. Un temps d'acquisition long augmente le coût pour les clients, ce qui entraîne une perte de ventes.

Fixer correctement le prix des produits en ligne est la méthode qui permet d'augmenter les revenus à grande échelle. Des stratégies de tarification inefficaces finiront par entraîner la fin du produit. Plus l'échelle est grande, plus les problèmes sont petits.

Une excellente stratégie de tarification comprend l'utilisation de remises, de conditions de paiement et offre des possibilités d'allocations.

2.3.6.2.1 Stratégies de tarification du marketing en ligne

Si nous examinons le prix à l'aide de trois stratégies de tarification typiques :

- Le modèle SaaS (Software as a Service, où un abonnement donne accès à un produit en ligne).
- Le modèle d'achat unique (un prix unique pour un produit à acheter une seule fois)
- Le modèle gratuit (le produit lui-même est gratuit et la monétisation se fait par d'autres moyens).

Un modèle d'abonnement pour un produit en ligne est avantageux si le produit lui-même n'est pas statique, c'est-à-dire s'il comporte des mises à jour, des niveaux de complexité d'utilisation ou des possibilités de mise à niveau.

L'achat unique est avantageux pour les produits finis. Lorsqu'une stratégie de tarification par achat unique est utilisée, il faut tenir compte du fait que même un produit fini nécessite des niveaux de support client et d'intégration.

Un modèle gratuit est avantageux lorsque le produit offre une capacité précise de résolution de problèmes, car les produits gratuits qui n'ont pas d'objectifs réels ne fonctionnent pas. Le moyen le plus courant de monétiser les produits gratuits est la publicité.

2.3.6.3 Place

Dans le marketing en ligne, le lieu désigne l'endroit où et la manière dont les clients ont accès aux produits. Dans le marketing en ligne, il existe de nombreuses options pour vendre sur un large éventail de plateformes et de méthodes.

Le meilleur endroit pour les clients se résume à ce qui est le meilleur endroit à atteindre et qui est pratique pour le public cible. Si nous considérons strictement les produits en ligne, il existe de nombreuses solutions de vente, comme : les plateformes de médias sociaux (soit en vendant directement (boutique Facebook), soit en renvoyant le trafic vers un autre canal propre); les boutique en ligne dédiée (Shopify, WooCommerce), pages de renvoi avec fonctions d'achat, marketplace en ligne (Amazon, eBay, Etsy, autres places de marché de niche).

L'objectif d'une place dans le mix marketing en ligne est de prendre en compte les facteurs de commodité pour les clients. La mise en place des endroits les plus pratiques pour que les clients puissent accéder à vos produits en ligne est cruciale pour l'expérience globale.

Le public cible doit guider les décisions concernant les emplacements, et la distribution en ligne du produit dépend du meilleur modèle de distribution dans l'emplacement choisi.

Lors de la décision des possibilités de placement dans le marketing mix en ligne, il est impératif de déterminer la couverture de marché que nous sommes en mesure d'atteindre dans ce lieu.

Par exemple, les marketplaces (comme Amazon ou eBay) ont une plus grande couverture initiale grâce aux vues organiques, mais elles manquent de contrôle par ailleurs. Une boutique en ligne peut potentiellement avoir une couverture plus large si elle dispose d'un budget pour atteindre le public.

Dans l'ensemble, un canal propre (site Web, boutique en ligne) sera nécessaire pour chaque entreprise en ligne, et la nécessité de s'étendre à d'autres plates-formes augmente au fur et à mesure que la portée est mondiale et que vos publics sont ciblés.

2.3.6.4 Promotion

La promotion dans le mix marketing en ligne est l'utilisation d'outils de communication marketing en ligne pour atteindre vos publics cibles. La promotion comprend l'utilisation de la publicité en ligne, des relations publiques, de la communication directe et des promotions des ventes pour atteindre et influencer un public.

Le marketing en ligne offre de nombreuses stratégies efficaces à inclure le marketing mix. Chaque entreprise a ses produits en ligne qui nécessitent des approches différentes pour

atteindre leurs clients. Certaines méthodes consistent à faire de la publicité directe sur diverses plateformes, tandis que d'autres stratégies consistent à renforcer l'autorité du contenu ou à gagner des adeptes sur les médias sociaux.

Il est possible d'investir dans tous les canaux existants, simplement parce qu'ils existent. La nécessité de comprendre d'abord le public est cruciale pour produire et exécuter une stratégie de marketing en ligne efficace. La stratégie de marketing initiale devra tenir compte des restrictions de l'entreprise pour éviter les plans qui ne peuvent pas être mis en œuvre correctement.

Une excellente stratégie de marketing en ligne inclut les objectifs commerciaux avec des méthodes pratiques pour les atteindre. L'innovation dans les décisions marketing est essentielle pour que la croissance reste réalisable.

Si nous reprenons l'exemple des positions dans les moteurs de recherche, même si elles n'augmentent pas l'activité aujourd'hui, elles le feront à l'avenir, en les combinant aux flux de publicité en ligne est bénéfique à long terme.

Il existe différentes méthodes de promotion du marketing en ligne à prendre en considération dans la stratégie de lancement d'un service digital, comme le marketing par moteur de recherche (Google, Bing), l'optimisation des moteurs de recherche (SEO) qui se fera sur le long terme tout en favorisant le marketing de contenu, le relations publiques en ligne, Publicité sur les médias sociaux (Youtube ,Pinterest, LinkedIn, Facebook, Marketing par courriel), Partenariats.

Les avantages du marketing en ligne sont la possibilité de suivre les résultats des stratégies utilisées en temps réel grâce à l'utilisation de web analytics. L'analyse web dans le marketing en ligne permet une optimisation constante de la stratégie.

Le marketing en ligne se développe rapidement, et de nouvelles idées sur la façon d'améliorer les tactiques surgissent souvent. L'amélioration des méthodes de collecte de données aide à trouver de nouvelles opportunités en permanence.

En matière de promotion, il est essentiel d'avoir des stratégies claires sur la façon dont la marque et son message s'affichent sur les différentes plateformes. Un large éventail de plates-

formes peut conduire à des expériences non unifiées pour les clients, ce qui entraîne une détérioration de la notoriété de la marque.

2.3.6.5 Personnes

Le personnel est une décision marketing cruciale dans le marketing mix en ligne. Les bons produits et les bonnes entreprises ont besoin de personnes impliquées dans la distribution en ligne et de personnel en contact direct avec les clients.

Pour répondre avec précision à la question des personnes dans le marketing mix, il faut mesurer et évaluer les interactions entre une entreprise et ses clients et les interactions entre le personnel et les clients. Au final, ce sont les personnes impliquées dans l'entreprise qui représentent les valeurs d'une marque.

Le service à la clientèle est vital dans un cadre en ligne lorsque les interactions ne sont pas physiques. Concevoir de meilleurs systèmes d'assistance à la clientèle, où les clients et les employés peuvent interagir les uns avec les autres de manière transparente et évolutive, nous permet de produire une expérience plus cohérente pour les deux.

Il existe de nombreuses options et combinaisons d'assistance en ligne à introduire dans le flux de travail de l'entreprise. Par exemple, au niveau le plus élémentaire, intégrer les médias sociaux comme canal d'assistance à la clientèle ou utiliser les avis en ligne.

En fonction de la place occupée dans marketing mix, il est essentiel de choisir le moyen d'assistance le plus approprié qui fonctionne efficacement à cet endroit. Par exemple, une boutique en ligne ou une société de conseil en ligne peut utiliser un logiciel de chat pour mettre en relation le personnel d'assistance avec les clients directement sur le site Web.

La façon dont l'entreprise planifie ses réponses et sa stratégie pour garder ses clients heureux à tout moment est une décision marketing critique qui, si elle n'est pas prise, nuira à toute l'entreprise lorsqu'elle atteindra une masse critique.

2.3.6.6 Processus

Le processus, en tant que décision de marketing dans le mix marketing en ligne, définit les procédures nécessaires et leur optimisation pour fournir des produits en ligne et les expériences de base de ceux-ci. L'optimisation des processus repose sur la collecte de données

et la mesure de ces données à l'aide d'indicateurs clés de performance (KPI). Pour avoir un processus optimisé, il est essentiel de suivre en permanence le succès des opérations dans le marketing mix.

Le suivi des processus et des performances du système global permet de trouver les erreurs critiques au mieux avant qu'elles ne se produisent ou, à tout le moins, de les trouver très tôt avant que des défaillances importantes ne se soient produites.

2.3.6.7 Preuve physique vs preuve en ligne

Dans le marketing mix étendu, les preuves physiques font référence aux différents éléments de l'expérience de service, tels que les installations, les designs intérieurs, la livrée et les artefacts après achat (souvenirs).

Dans un contexte en ligne, ces éléments de preuve n'auront pas d'élément physique. Cependant, la numérisation de ces preuves physiques est toujours possible et constitue une décision marketing importante.

La notoriété de la marque en ligne sur plusieurs canaux est un excellent exemple de preuve en ligne. La façon dont ces canaux développent les expériences de service, par exemple, par le biais du nombre de followers, de likes et d'autres mesures d'engagement social.

La conception d'un site Web ou de l'application mobile est une preuve en ligne essentielle car, dans la plupart des cas, il s'agit du canal le plus important pour une entreprise en ligne. Les éléments de la conception du site Web/Appli ont un impact crucial sur les expériences de service non humaines auxquelles les clients seront confrontés lorsqu'ils interagissent avec l'entreprise en ligne.¹

Conclusion

Au terme de ce chapitre, nous avons eu un aperçu sur une nouvelle ère de consommation, où les consommateurs préfèrent acheter des services plutôt que des produits, cela signifie qu'ils veulent avoir accès aux produits lorsqu'ils en ont besoin sans les posséder. Et en raison de l'évolution constante de leurs besoins, l'importance de l'expérience client a été reconnue par

¹Remarque : Bien que cette section se concentre sur l'utilisation d'un marketing mix en ligne avec des méthodes uniquement en ligne, la réalité est que de nombreuses entreprises sont une combinaison de physique et d'en ligne. L'objectif ici est de montrer, à travers un exemple extrême, l'opportunité que le marketing en ligne peut avoir sur les entreprises modernes.

de nombreux chercheurs dans le cadre du design des services et, en réponse à cela plusieurs modèles de développement de nouveaux services ont été développés dans le but de mettre le client au centre de réflexion.

D'autre part, la digitalisation a entraîné l'émergence de services numériques qui reconnaissent l'importance de l'expérience client dans la stratégie marketing des services qui est une composante essentielle de la stratégie globale de l'entreprise.

La mise en place d'une stratégie marketing nécessite une réflexion stratégique préalable. Cette réflexion doit permettre, dans un premier temps, de déterminer l'environnement dans lequel évolue l'entreprise sa concurrence, sa clientèle actuelle et potentielle, ainsi que sa revue de performance, et ce afin de préparer une stratégie marketing efficace tout en utilisant les outils adéquats dans un contexte digital.

CHAPITRE 3 : CAS PRATIQUE

**Analyse de la stratégie
marketing de lancement du
service de HALKORB**

Introduction du chapitre :

Le présent chapitre de ce projet de mémoire englobe le plan stratégique et le plan opérationnel d'une entreprise de services axée sur le développement d'un service d'abonnement digitalisé. Notre analyse stratégique aborde la segmentation, le ciblage, et le positionnement de HALKORB. L'analyse opérationnelle sera décrite dans le cadre des 7 P du marketing-mix : Produit, Prix, Promotion, Placement, Preuve physique, Personnes, et Processus.

Pour arriver à cette analyse, nous allons tout d'abord présenter l'entreprise HALKORB et sa nouvelle offre de service, et analyser l'environnement dans lequel elle évolue.

Ensuite, nous allons consacrer une deuxième section, aux détails de l'approche adoptée, une étude quantitative qui nous amènera à mieux cerner les besoins de la cible du service de HALKORB et la pertinence du modèle d'abonnement.

Pour arriver en dernier lieu à présenter les résultats obtenus afin d'évaluer l'efficacité et l'authenticité de la stratégie de lancement de ce service et d'intégration des principes du business model de l'abonnement à l'ère digitale dans la stratégie marketing.

Section 1 : Contexte organisationnel

1.1 Présentation d'entreprise

Eurl HALKORB est une entreprise de services du numérique (ESN) fondée en 2005 à Alger par la volonté d'un professionnel des services informatiques et du conseil d'importer en Algérie un savoir-faire acquis en matière de technologie destinée aux entreprises à travers une longue expérience pour le compte de plusieurs sociétés à l'étranger.

1.1.1 Mission et objectifs

Étant actrice du numérique algérien depuis quinze ans, HALKORB est consciente de l'essor des nouvelles technologies et de leur quasi-nécessité dans le pilotage des entreprises. Sa mission consiste donc en l'accompagnement des entreprises tous secteurs confondus, aussi bien les publiques que privées, dans leur transformation numérique à travers différentes solutions de gestion d'entreprises et de technologies de l'information avec une approche d'optimisation organisationnelle des clients selon des normes mondiales et en adéquation avec la législation algérienne tout en portant une attention particulière aux activités spécifiques de ses clients.

C'est autour de cette mission que s'articulent ses objectifs que l'on pourrait résumer en :

- L'introduction de l'ERP dans le secteur des PME ;
- L'accroissement de ses parts de marché en volume et en valeur ;
- La maîtrise d'ouvrage de ses projets ;
- La fidélisation de son portefeuille client.

1.1.2 Domaines d'activité stratégique

HALKORB société propose aux entreprises des services et solutions informatiques à travers quatre domaines d'activité stratégique :

Consulting en solutions d'entreprise : Où HALKORB aide ses clients à projets ; travers du conseil à définir les stratégies adéquates en termes de technologies de l'information (TI), de

systèmes d'information (SI) ou encore en infrastructures et sécurité informatiques, et à optimiser ses processus et activités.

Développement et déploiement de Business Solutions : Les solutions d'affaires, plus communément appelées par leur nom en anglais, les Business Solutions prennent la forme de services, de logiciels et d'équipements informatiques que HALKORB propose sur le marché algérien, souvent en tant que représentant des éditeurs de ces solutions. Les solutions de Business Intelligence (BI), de gestion de contenu d'entreprises, les CRM et ou encore les ERP, faisant l'objet de notre projet, sont compris dans cette unité d'affaires.

Gestion des infrastructures informatiques : Cette activité consiste essentiellement en la mise en œuvre d'architectures de réseaux informatiques, d'infrastructures physiques et logicielles d'hébergement, notamment en Cloud, pour les Business Solutions proposées par la société ou encore pour des besoins spécifiques des clients.

Sécurité informatique et protection des données : Les données générées, manipulées ou stockées par les solutions SI étant sensibles, HALKORB concentre ses efforts sur la sécurité informatique des systèmes physiques et logiciels et à la protection, sauvegarde et récupération de données d'entreprise, même en cas de sinistre.

1.1.3 Partenariats stratégiques

Le parcours de HALKORB est ponctué par l'établissement de partenariats stratégiques avec des éditeurs de solutions informatiques. Partenariats autour desquels s'articulent les services de la société, à l'instar de Microsoft dont l'entreprise algérienne est Gold Partner depuis 2008 pour la distribution et le déploiement des ERP, dont Business Central qui fait l'objet de notre étude.

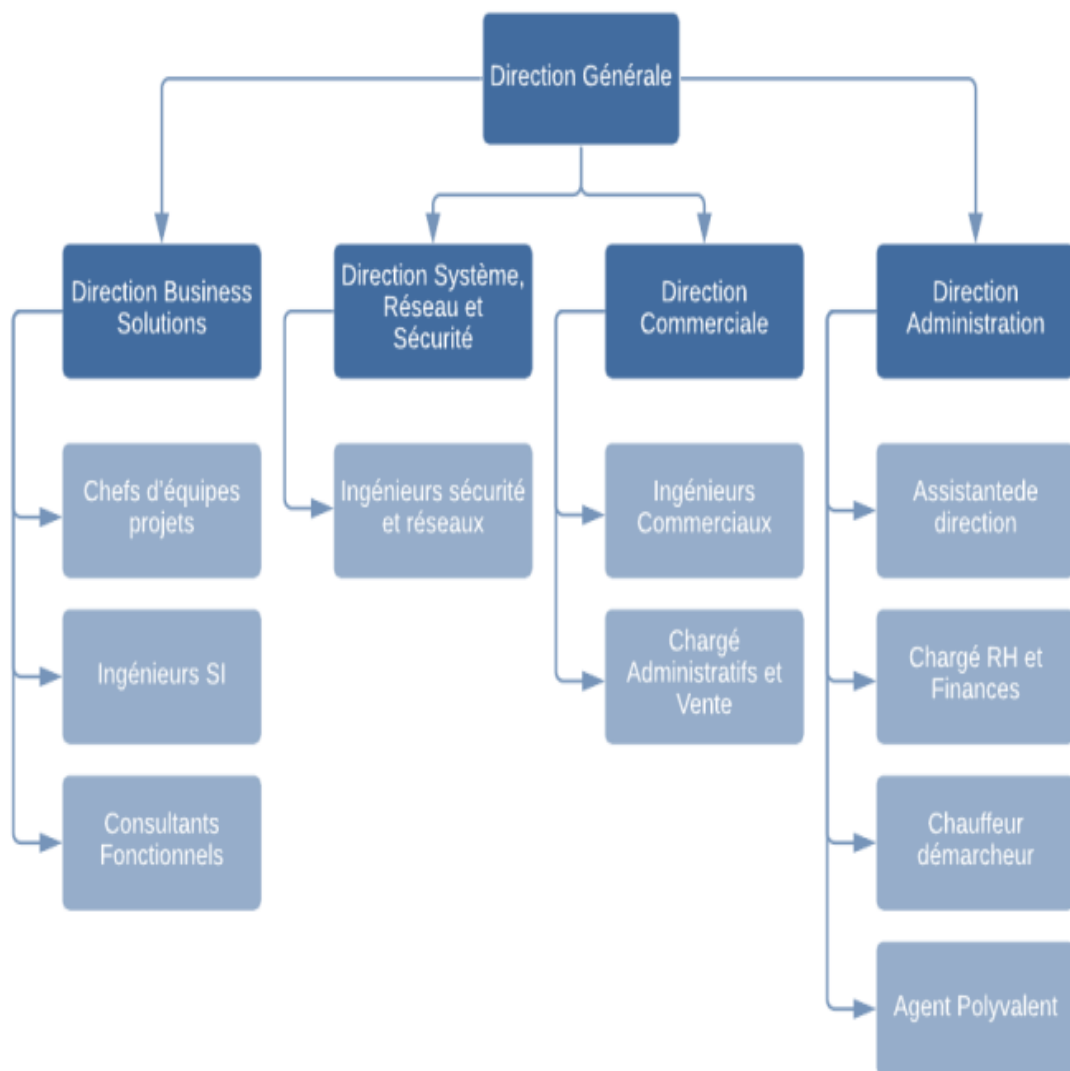
En 2009, concrétisant son lancement dans la sécurité informatique, HALKORB adhère au réseau de partenaires et distributeurs de la multinationale américaine Fortinet, fournisseur d'équipements et de logiciels de sécurité.

Ensuite, pour répondre aux besoins de ses clients en matière de virtualisation, de mise en réseau et de mobilité, la société s'allie au suisse Veeam Software et à l'américain Citrix Systems.

Ces partenariats n'étant conclus qu'en répondant aux exigences strictes des éditeurs en matière d'objectifs commerciaux et de taux de réussite d'intégration des solutions de chacun permettent à HALKORB, en plus de qualifier les compétences de ses employés dans les différentes technologies utilisées, de jouir d'une crédibilité prouvée sur le marché et d'assurer ses maîtrises d'ouvrages dans les meilleures conditions.

1.2 Organisation de l'entreprise :

Figure 6 : Organigramme de l'entreprise HALKORB



Source : Document interne de l'entreprise

Comme le présente l'organigramme de l'entreprise (Figure 5) ci-dessus, sous la direction générale de HALKORB se trouvent, en plus de la direction administrative assurant les activités de support, trois directions pilotant les activités de l'entreprise. Nous en détaillons les missions comme suit :

Direction générale : Assure le rôle du pilotage consistant à tracer les objectifs globaux et les orientations stratégiques à adopter de l'entreprise.

Direction business solutions : Étant constituée d'ingénieurs en SI et consultants fonctionnels, cette équipe sous la coupe du directeur business solutions, est chargée d'assurer la bonne traduction des besoins des clients en fonctionnalités en assumant les fonctions de support et de formation de ces derniers. Suivant un système de rotation, chaque employé de ce département est amené à être chef d'équipe lors de la réalisation d'un projet.

Un projet étant généralement la conception, le développement, mise en place d'une solution d'entreprise pour les clients à l'instar d'un ERP ou une solution CRM.

Direction système réseaux et sécurité : Cette direction, en plus de supporter la direction business solutions dans ses projets, a pour mission de concevoir et de mettre en place des architectures et solutions réseaux, l'hébergement et le stockage de données et assure le déploiement de solutions de sécurité informatique.

Direction commerciale : La mission principale de la direction commerciale est l'acquisition des marchés et l'entretien des partenariats avec les éditeurs. Elle est également en charge de prospection et veille concurrentielle, l'élaboration et soumission des offres commerciales.

Il est à noter qu'une direction marketing n'est pas présente au sein de l'organisation de HALKORB, mais pour son nouveau service HALKORB a dû constituer une équipe marketing constitué d'un chef de projet, d'UX designer, d'une équipe de développeur et de designer graphique.

1.3 Présentation du projet

Existant sur le marché algérien des technologies de l'information et de la communication (TIC) fondée en 2005, HALKORB est une entreprise de services du numérique (ESN) proposant des services d'ingénierie des systèmes d'information.

HALKORB accompagne depuis des années ses clients dans leur transformation digitale, c'est donc naturellement qu'elle a entrepris de faire la sienne. En cherchant de nouvelles opportunités pour transformer son business model, l'entreprise a décidé de se lancer dans la télésurveillance destinée à la fois aux particuliers (B2C) et aux entreprises (B2B).

Le service est le suivant : un système de sécurité (détecteur de fumée, détecteur de fuites d'eau, détecteurs de mouvements) placé chez le client, ce système est connecté à une application mobile grâce à laquelle le client peut gérer son système et être au courant de ce qui se passe chez lui. Le business model choisi est un abonnement périodique, et le parcours client sera entièrement digitalisé, c'est-à-dire pas de magasin physique, le client souscrit à un abonnement à travers son smartphone, un installateur vient lui installer les appareils (seul point de contact physique), puis par la suite il pourra gérer son système de sécurité depuis son smartphone.

Problèmes identifiés :

D'un point de vue du client, les problèmes auxquels doit répondre le service sont dans la sphère des sentiments de sécurité et de confort dans la vie quotidienne.

- Le sentiment d'inconfort et d'insécurité en laissant ses biens sans surveillance
- Le sentiment de peur et d'appréhension pour certaines catégories de particuliers chauffés avec de vieux chauffages à gaz
- Une particularité qui est revenue souvent est que les familles ne quittent quasiment jamais leur maison sans y laisser à minima une personne par peur d'une intrusion et d'un vol.
- Les gens laissent souvent leur maison sous la garde d'autres membres de la famille.
- Ils sont nerveux à l'idée de laisser leur maison sans surveillance, la plupart du temps pendant la nuit.
- Les gens sont surtout inquiets de la possibilité d'un cambriolage, même dans les quartiers sûrs, et de laisser les enfants seuls.

- Les autres causes d'inquiétude sont les fuites de gaz, les appareils allumés, les courts-circuits.

Solutions Envisagées

L'arrivée des technologies digitales permet d'envisager une approche différente pour solutionner ce type de problèmes. La solution imaginée par HALKORB doit pouvoir permettre les approches suivantes :

- Protéger l'abonné électroniquement avec un système de sécurité connecté en amont des sinistres
- Assister l'abonné en amont et aval dans sa vie quotidienne en lui procurant un sentiment de proximité et de présence H24 7/7
- Permettre à l'abonné de piloter à distance sa solution de protection électronique
- Permettre à l'abonné d'avoir un sentiment de sécurité et de sérénité sur ses biens et ses proches

1.4 Analyse de l'environnement

1.4.1 Analyse PESTEL

L'analyse PESTEL, nous permet d'examiner le macro-environnement dans lequel évolue

HALKORB. A partir de cette analyse, nous déduisons les facteurs environnementaux qui ont une influence sur l'entreprise et en distinguons les plus importants

1.4.1.1 Politique :

L'Algérie est un pays de l'Afrique du nord marqué aujourd'hui par les mutations politiques depuis 2019 et une restructuration des institutions étatiques. Touché de plein fouet par la crise pétrolière de 2014, le pays œuvre à travers divers plans politico-économiques pour négocier une sortie de la dépendance aux rentes des hydrocarbures et miser sur les industries minières, de production agricole mais également une attention particulière portée au secteur tertiaire dont une initiative en cours favorisant l'économie de la connaissance et la création de startups.

Les atouts qu'offre l'Algérie aujourd'hui sont : une stabilisation politique et sociale en cours ; un environnement géographique stratégique dans la région qui offre des potentialités

économiques importantes ; une ouverture de la population sur les tendances de consommation actuelles ; une volonté politique de transition de l'administration bureaucratique vers l'administration numérique.

1.4.1.2 Économique :

Le fond monétaire international (FMI) indique que le taux de chômage en Algérie a grimpé à 14,5% en 2021 et devrait atteindre 14,9% en 2022, contre 14,2% en 2020. Cela est dû à la double crise économique et sanitaire.

Situation des ménages : La crise covid 19 a impacté financièrement les foyers algériens, ils réfléchissent d'autant plus à la manière dont ils vont dépenser leur argent, la protection de leurs foyers est une priorité pour eux.

Le marché du e-commerce en Algérie : L'écosystème digital est en pleine expansion en Algérie, notamment avec la volonté affichée par les pouvoirs publics d'aller vers une économie numérique et cela dû à la mutation du consommateur algérien vers le digital boostée par la covid-19. Cela est expliqué par le boom des paiements en ligne en Algérie au premier semestre de 2021 (+247,80% sur un an) et plus de 10 millions de cartes bancaires (CIB ou Dahabia) sont en circulation (2021). Les prévisions du GIE Monétique : "50% de la population adulte sera dotée de cartes de paiement électronique d'ici 2024" c'est-à-dire 16 millions de cartes.

Le marché de l'abonnement en Algérie :

Les services d'abonnement sont répandus en Algérie mais une grande majorité des algériens ne savent pas qu'ils en ont un. Les abonnements les plus courants auxquels ils s'abonnent ne sont généralement pas associés à ce concept, sont les services de base : services publics, télécommunications/Internet, assurances et télévision. Par contre chez les jeunes, les abonnements de type Netflix, Spotify sont très répandus, on peut dire que chez eux la culture de l'abonnement est bien comprise.

1.4.1.3 Social:

Le climat social et économique impact fortement le sentiment d'insécurité des algériens et cela est dû au nombre croissant de vols et de cambriolages, certains foyers ne peuvent plus laisser leur domicile vide, ils doivent toujours laisser quelqu'un chez eux.

Il n'existe pas de statistique sur le nombre de vols ou de cambriolages, par contre pour le mois de janvier 2022 un total de 38 personnes ont péri et plus de 483 autres ont été secourues d'une mort certaine, suite à l'inhalation du gaz du monoxyde de Carbone (CO)¹

1.4.1.4 Technologique :

La vitesse de téléchargement médiane sur mobile augmente de 45.5% par rapport à l'année passée et atteint les 11.44 MB par seconde. Encore mieux, la vitesse de téléchargement médiane des connexions internet fixes atteint les 9.78 MB par seconde, soit une augmentation de plus de 170%, ce qui se rapproche du triple de la médiane du débit de l'année passée.²

La téléphonie mobile confirme sa tendance à la hausse en réalisant un taux de pénétration de 111% d'abonnés en Algérie, avec des utilisateurs qui possèdent en moyenne plus de 2 cartes Sim et renouvellent plus fréquemment leur téléphone mobile. Quant à l'internet mobile (3g/4g) a enregistré plus de 41,26 millions d'abonnés durant le 2ème trimestre de 2022. De plus, le nombre d'abonnés à internet fixe a dépassé les 4,02 millions au 31 septembre 2021. 61 millions étaient abonnés à internet haut débit (ADSL), 1,28 million à la 4G LTE fixe, 136.660 à la fibre optique jusqu'au domicile (FTTH) et 443 à la technologie Wimax.³

1.4.1.5 Écologique :

Au niveau environnemental, l'Algérie dispose d'un cadre légal ainsi que d'institutions régissant l'exploitation des ressources naturelles et suivant les indicateurs environnementaux dans le pays considérant l'environnement marin, les sols, les forêts, la pollution atmosphérique où les autorités poussent à la consommation des carburants propres, ou encore des traitements de déchets par les industriels et ménagers.

1.4.1.6 Légal :

Les systèmes de sécurité connectés sont considérés comme des "équipements sensibles". Ils doivent être agréés par le ministère de l'intérieur pour pouvoir procéder à l'importation, l'installation et la maintenance, puis ils doivent être homologués par l'ARPCCE.

¹ <https://www.aps.dz/societe/134863-intoxication-au-monoxyde-de-carbone-38-deces-depuis-le-debut-du-mois-de-janvier-2022> consulté le 12/02/2022 à 9h31

² Algeria Digital Report par Data Reportal MARS 2022

³ <https://lalgerieaujourd'hui.dz/objectif-2024-50-de-la-population-adulte-sera-dotee-de-cartes-de-paiement-electronique/> consulté le 12/04/202 à 14h29

En conclusion, émanent de cette analyse trois facteurs environnementaux décisifs dans le cadre des activités de HALKORB, à savoir : économique, social, technologique et légal.

1.4.2 Les 5 forces de Porter

1.4.2.1 Entrée des nouveaux concurrents :

D'après un benchmark que nous avons effectué sur le marché étranger et algérien, 3 types de concurrents qui peuvent menacer HALKORB dans cette offre de service :

Concurrent étranger : une entreprise étrangère peut pénétrer le marché algérien et de nombreux avantages peuvent se présenter à elle tels que la maîtrise des coûts, sa notoriété, son capital, ses moyens en matière de technologie et d'innovation. Elle peut aussi faire face à des difficultés car peu d'informations sur le marché algérien sont disponibles, de plus de l'instabilité économique, politique et législative.

Compagnie d'assurance : Certaines compagnies d'assurance intègrent dans leurs offres d'assurance habitation des solutions de sécurité et de protection des biens de leurs assurés, l'avantage pour une compagnie d'assurance à proposer une offre similaire à HALKORB pour leurs assurés est incontestablement la data qu'elle possède sur ses clients et aussi la relation qu'elle entretient avec eux.

Concurrent algérien : un concurrent algérien peut également proposer le même service, il peut casser les prix, proposer plus d'équipements de sécurité, intégrer un service en plus, (exemple : assistance domicile).

1.4.2.2 Menaces des produits de substitution :

De plus en plus de maisons sont équipées avec des caméras de surveillance, pour les commerces la majorité sont équipés de matériels de sécurité. Certaines des cités résidentielles sont déjà équipées de systèmes de sécurité (caméras, clôtures, agents de sécurité ...)

De plus les services traditionnels pour sécuriser les biens risquent de régner sur le marché encore pour un long moment car un grand nombre de foyers se dirige vers les services de barreaudage pour sécuriser leurs foyers.

1.4.2.3 Pouvoir de négociation des fournisseurs :

Pour les fournisseurs de système de sécurité connecté leur nombre est assez grand, européen, asiatique, américain. Si HALKORB décide de se fournir chez l'un d'entre eux et d'établir un partenariat, cela sera un avantage aussi pour le fournisseur car ces produits seront agréés en Algérie.

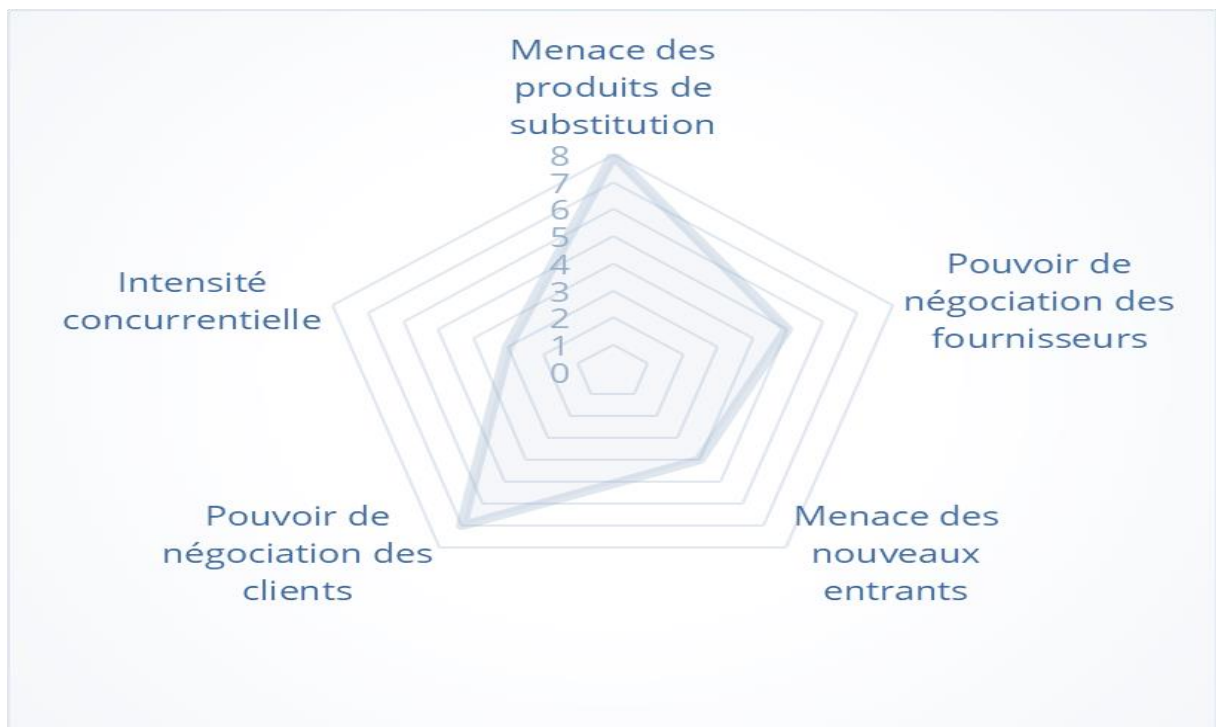
1.4.2.4 Pouvoir de négociation des acheteurs/clients

Le pouvoir d'achat des clients est modéré car il a le pouvoir de et la liberté de résilier son abonnement à tout moment. Mais d'un autre côté les prix de l'offre proposée défient toute concurrence car aucune entreprise ne propose une formule d'abonnement. Il n'existe donc pas de solutions alternatives disponibles sur le marché, le coût de changement est donc élevé.

1.4.2.5 Intensité concurrentielle :

Il existe aucun concurrent direct qui propose un service similaire qui contient des équipements de sécurité connectés à une application mobile. De plus, aucun ne propose un système d'abonnement mensuel.

Figure 7 : Les 5 Forces de Porter de HALKORB



Source : Elaboré par nous-mêmes

1.4.3 Analyse interne

Ici, nous nous intéressons aux caractéristiques internes de l'entreprise, et pour ce faire, nous nous repons sur les 7 S de McKinsey, un outil que nous avons présenté précédemment dans ce document.

1.4.3.1 Structure :

L'entreprise est organisée selon un organigramme présenté précédemment, où les employés sont affectés à une des quatre directions de l'entreprise, sous la coupe de la direction générale. Dans le cadre de notre intervention, nous avons observé que les responsabilités étaient concentrées au niveau des directeurs qui œuvrent à concevoir et déployer les stratégies et opérations de l'entreprise avec leurs équipes respectives.

1.4.3.2 Stratégie :

La stratégie adoptée au niveau de HALKORB repose essentiellement sur de la prospection de nouveaux prospects, l'entretien de la relation client et une veille concurrentielle et sectorielle accrue. Le service étant le cœur de métier de l'entreprise, celle-ci veille à maintenir une qualité de service constante et être à l'écoute de ses clients pour leur proposer des solutions sur mesure.

1.4.3.3 Systèmes :

La direction commerciale se charge de faire de la prospection, de la relance et de la génération d'opportunités. La direction business solutions s'attelle à poursuivre les projets d'implémentation en cours et assurer la maintenance des projets réalisés. La direction générale entame les négociations avec la direction commerciale dans le cas de génération d'une opportunité pour formuler une offre adéquate aux prospects.

1.4.3.4 Compétences :

La polyvalence est maître-mot chez HALKORB, en effet les ingénieurs en SI, les consultants fonctionnels mais aussi le personnel commercial est amené à connaître des notions propres à différents secteurs industriels, que cela soit pour les fonctions principales ou de supports, notamment les lois et cadres réglementaires régissant ces différentes activités. Cette polyvalence permet de se projeter dans la peau des prospects et clients et d'anticiper leurs besoins.

1.4.3.5 Style :

Induit par la structure et la taille de l'entreprise, le style de management au sein de HALKORB tend vers un management participatif dont résulte une ambiance de convivialité qui favorise la collaboration des équipes à la définition d'objectifs communs. Ce style encourage vivement les initiatives individuelles ou collectives des employés.

1.4.3.6 Personnel :

Les équipes participent dans une certaine mesure aux prises tactiques et opérationnelles, la politique de recrutement de HALKORB est basée sur les potentialités des profils et les compétences relationnelles des candidats amenés à intégrer la société.

1.4.3.7 Valeurs partagées :

Les valeurs partagées par le personnel de HALKORB découlent essentiellement de la vision de l'entreprise et des six facteurs décrits ci-dessus.

HALKORB met en avant le facteur humain dans les services de technologies et œuvre à offrir des solutions adaptées à ses clients pour les décharger des considérations technologiques et leur permettre de se concentrer sur l'essentiel de leurs métiers.

1.4.4 Diagnostic SWOT

Ici l'objectif du diagnostic SWOT est de synthétiser les analyses précédentes dans une matrice mettant en avant les potentialités des marchés de l'entreprise ainsi que ses moyens de mise en œuvre.

L'analyse SWOT suivante permettra d'évaluer les principaux points forts du service de Halkorb, les aspects à améliorer, les opportunités à saisir, ainsi que les menaces possibles à affronter. Au terme de cette évaluation, les facteurs critiques de succès qui font avancer l'entreprise et contribuent grandement à sa prospérité peuvent être identifiés.

Tableau 2 : Matrice SWOT du service de HALKORB

1.4.4.1 Forces (Strengths)	1.4.4.2 Faiblesses (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> • La forte culture du service au sein de l'entreprise • Prestation de qualité et des produits certifiés • Proposition de valeur unique sur le marché • Parcours entièrement digital qui permet de réduire les coûts de la force de vente • Offre qui répond à un besoin primaire qui est la sécurité • Socle technologique fiable • Ecosystème et partenariats forts • Plus de 15 ans d'expertise dans la mise en place d'ERP en Algérie • Business model de l'abonnement ce qui permet de mieux gérer les revenus • L'ouverture de la direction aux idées novatrices • L'expérience de l'entreprise dans le secteur des solutions informatique 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipements de sécurité haute gamme dont le prix peut être considéré comme élevé par les consommateurs • Contournement des systèmes de protection avec des brouilleurs par les cambrioleurs • Absence de data concernant le client potentiel • L'écart entre la réflexion stratégique et les actions opérationnelles menées • La focalisation de l'entreprise sur des moyens de conversion immédiats plutôt que la mise en place d'une base stratégique en marketing • Le style de management pouvant ralentir les prises de décision

1.4.4.3 Opportunités (Opportunities)	1.4.4.4 Menaces (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> • Suite à la crise du au covid 19 la transformation numérique en Algérie a été boostée. Augmentation de la circulation des cartes bancaires (CIB ou Dahabia) • Absence de concurrents directs • Présence d'une forte demande sur les matériaux de télésurveillance, alarmes et caméras de surveillance (principalement chez les commerces) • Sentiment d'insécurité dû au nombre croissant des cambriolages • Cherté des équipements de protection électroniques de bonne qualité 	<ul style="list-style-type: none"> • La faible demande causée par la crise sanitaire du COVID-19 et un avenir incertain • La rigidité des lois et textes régissant le secteur des solutions de sécurité considérées comme matériels sensibles • La forte dépendance de l'entreprise au fournisseur d'équipement de sécurité qui pourrait changer ses conditions de partenariats. • Augmentation du taux de chômage. • Dégradation du pouvoir d'achat chez le consommateur Algérien en plus de l'inflation. • Considération des systèmes de sécurité connectés comme des "équipements sensibles" • Instabilité du réseau internet • Présence de plusieurs moyens alternatifs pour sécuriser les foyers.

Source : Elaboré par nous-mêmes

Section 2 : Cadre méthodologique :

Après avoir analysé l'environnement dans lequel HALKORB va lancer sa nouvelle offre de service, cette section sera dédiée à la présentation de l'approche méthodologique que nous avons choisie pour mener à bien notre recherche. Nous discuterons aussi des outils de collecte de données, méthodes de recherche et pratiques que nous avons mobilisés pour notre étude afin d'atteindre nos objectifs et de répondre à notre problématique.

2.1 Conception de l'enquête :

Etude confirmatoire est généralement utilisée pour désigner une étude de marché, ou autre forme d'étude, dont la vocation est d'obtenir des informations, le plus souvent statistiquement fiables, pour confirmer des hypothèses ou approfondir des pistes d'analyses issues d'une étude exploratoire préalable.

C'est une démarche qui vise à confirmer des suppositions et des idées définies au préalable. Celles-ci sont reformulées en hypothèses de travail et sont soit confirmées soit infirmées par des études quantitatives. Une telle démarche exige de la rigueur conceptuelle et méthodologique.

2.2 Objectif de l'étude :

L'objectif de cette étude est de déterminer la pertinence du business model de HALKORB afin de lancer avec succès son nouveau service.

Le but de cette étude est de définir clairement le problème auquel le public cible du service proposé est confronté afin de tester le business model choisi, la proposition de valeur du service et le modèle de revenu. Pour cela nous devons :

- Comprendre les besoins et attentes des futurs clients
- Connaître l'avis de la clientèle cible sur le service
- Identifier leurs motivations d'achat
- Déterminer leurs préférences par rapport à un modèle d'abonnement
- Déterminer le prix psychologique du service

Il est essentiel de déterminer quelle est la cible que l'on souhaite interroger. Afin d'être le plus objectif nous avons interrogé les futurs clients du service de HALKORB c'est-à-dire les acheteurs et non pas les prescripteurs ou utilisateurs. C'est pour cela que nous avons établi des critères de présélection, le premier critère est que l'interrogé doit avoir un bien (soit locataire ou bien propriétaire), le deuxième critère est que l'interrogé doit avoir un smartphone car le service proposé est digital et sans un smartphone il ne peut pas fonctionner.

2.3 Type de questionnaire :

Pour produire la connaissance de notre recherche nous avons opté pour une démarche quantitative par l'administration d'un questionnaire, qui nous a permis d'interroger des individus en définissant au préalable les modalités de réponses à travers des questions enchaînées. Il s'agit d'un outil de collecte d'information très efficace puisqu'il permet de traiter de grands échantillons et d'établir des relations statistiques ou des comparaisons chiffrées.

2.3.1 Le questionnaire :

L'étude nous permettra de rassembler toutes les informations sur le marché visé. Une fois les questionnaires administrés, dans cette étape nous passons enfin à l'analyse des résultats et à leur interprétation. Afin de valider ou d'infirmer les hypothèses fixées au départ de l'étude.

Nous commencerons par l'analyse du questionnaire (ANNEXE) réalisés auprès de la cible du marché dans le but de collecter leurs ressentis vis-à-vis des services actuellement utilisés pour protéger leur foyer ainsi que leurs attentes réelles.

Par la suite nous allons présenter le service proposé par HALKORB, pour qu'on puisse déduire si le modèle d'achat ou de l'abonnement est le plus adéquat pour le service proposé, et par la suite établir le prix psychologique.

Le questionnaire, défini comme étant « Une technique directe d'investigation scientifique utilisée auprès d'individus qui permet de les interroger de façon directive et de faire un prélèvement quantitatif en vue de trouver des relations mathématiques et de faire des comparaisons chiffrées. »¹

¹ OUACHRINE (H), CHABANI (S) : Guide de méthodologie de la recherche en science sociales, Taleb impression, Alger, 2ème édition, 2013, P.18.

Nous avons opté pour la méthode statistique, qui nous a permis de tester toutes les hypothèses de la recherche.

2.4 Méthode d'échantillonnage :

Les méthodes d'échantillonnage consistent à construire un échantillon d'une population mère afin d'en estimer les caractéristiques, il est donc très important de déterminer un échantillon représentatif dans la population. On distingue en conséquence deux catégories de méthodes d'échantillonnage : les méthodes probabilistes (aléatoires) et les méthodes non probabilistes (raisonnées ou empiriques).

Dans cette étude nous avons choisi la méthode d'échantillonnage non probabiliste par convenance.

L'échantillon a été choisi sur la base de liste pilote que l'entreprise a constituée pour tester son service nous avons choisi 70 personnes pour qu'ils puissent répondre à notre questionnaire.

2.5 Le traitement des données :

Les réponses obtenues des interrogés ont permis de saisir une masse d'informations brutes. Afin de faciliter leur analyse pour une meilleure exploitation et appréciation des résultats obtenus, le traitement de notre questionnaire a été effectué à l'aide du logiciel « SPSS » utilisé pour l'analyse statistique afin de donner plus de crédibilité à nos résultats.

2.5.1 L'analyse des résultats :

Durant l'analyse de notre enquête et afin de vérifier nos hypothèses, nous avons utilisé deux types de tri :

Un tri à plat : Calculer les pourcentages effectués question par question. C'est une opération qui consiste à présenter les effectifs et les fréquences pour chaque modalité de variable étudiée.

Un tri croisé : Calculer des pourcentages effectués à travers les croisements de variables, c'est une opération qui permet d'analyser les relations entre plusieurs variables. Elle a pour

objet de rassembler dans un tableau unique les distributions de fréquences ou d'effectifs de deux ou plusieurs variables.

Les résultats obtenus vont être présentés sous forme de tableaux et diagrammes accompagnés de commentaires.

Section 3 : Présentation et discussions des résultats

Dans la première partie de cette section nous allons présenter les résultats de l'étude, puis dans la deuxième partie qui est la synthèse nous allons tester nos hypothèses de recherche

3.1 Résultats de l'étude quantitative :

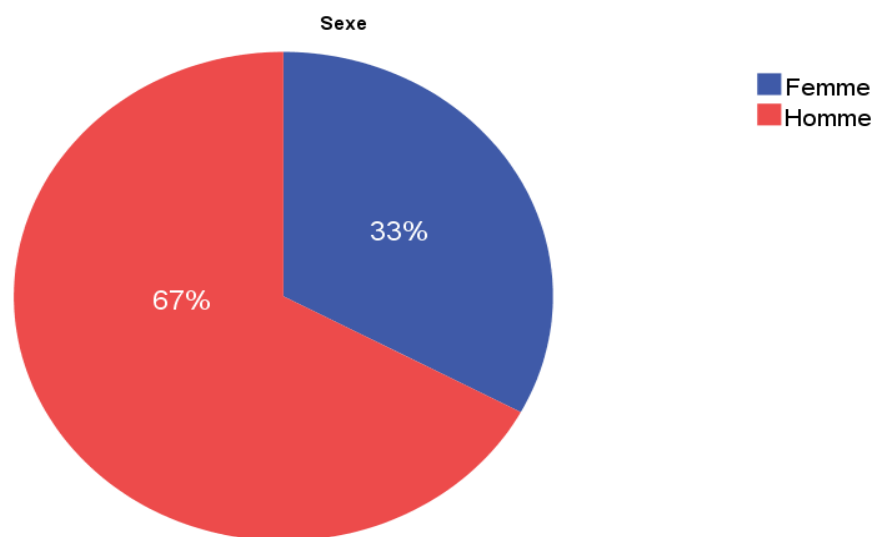
Q1 Vous êtes ?

Tableau 3 : Répartition des répondants selon la variable du sexe

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Une Femme	23	32,9	32,9	32,9
Un Homme	47	67,1	67,1	100,0
Total	70	100,0	100,0	

Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS

Figure 8 : Répartition des répondants selon la variable du sexe



Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS

Sur 70 personnes interrogées 33% sont de sexe féminin et 67% de sexe masculin. La majorité étant des hommes car l'acte d'achat du service de HALKORB est effectué par un père de famille.

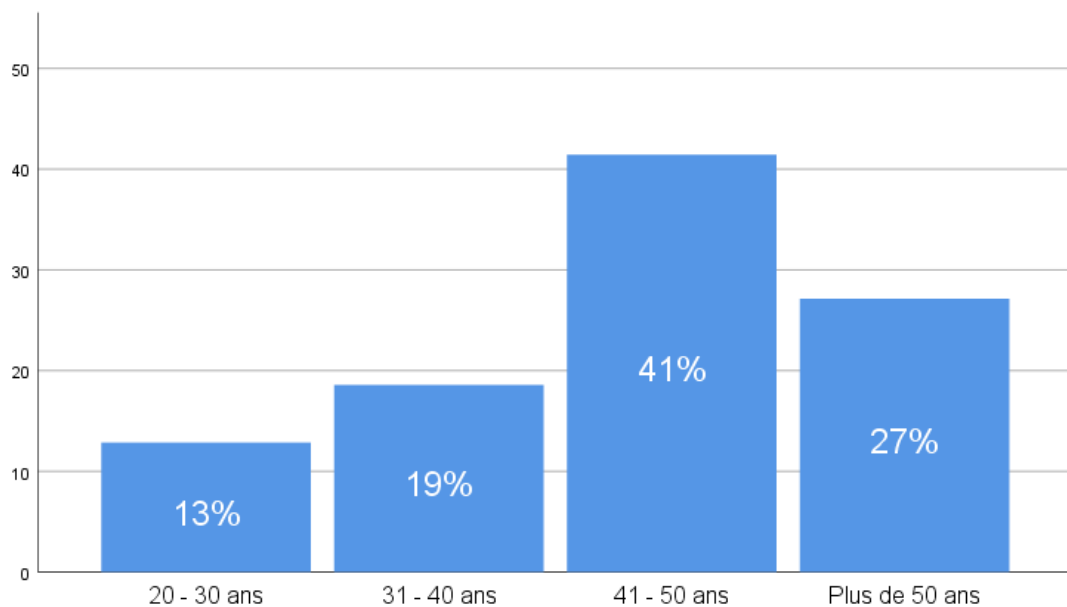
Q2 A quelle tranche d'âge appartenez-vous ?

Tableau 4 : Répartition des répondants selon la catégorie d'âge

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
20 - 30 ans	9	12,9	12,9	12,9
31 - 40 ans	13	18,6	18,6	31,4
41 - 50 ans	29	41,4	41,4	72,9
Plus de 50 ans	19	27,1	27,1	100,0
Total	70	100,0	100,0	

Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS »

Figure 9 : Répartition des répondants selon la catégorie d'âge



Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS »

Plus que la moitié des répondants, soit (41%) ont entre 41 et 50 ans, (27%) d'entre eux ont plus de 50 ans, en 3ème position avec un pourcentage de (19%) les répondants ayant entre 31 et 40 ans, en dernière position les répondants entre 20 ans et 30 ans, soit (13%). La population ayant moins de 20 ne fait forcément pas partie de notre étude car elle ne fait pas partie de notre cible rare sont les individus qui possèdent un bien à cet âge-là.

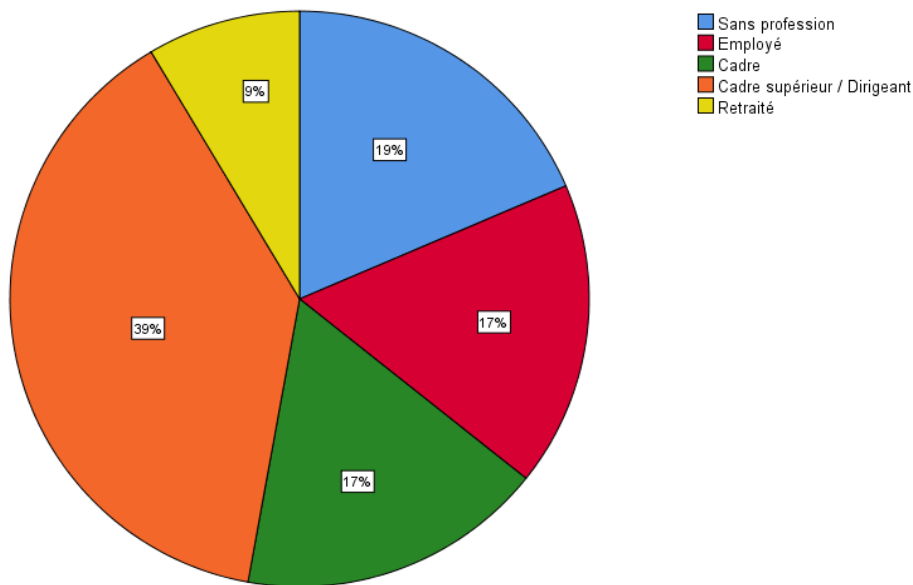
Q3 A quelle catégorie socioprofessionnelle appartenez-vous ?

Tableau 5 Répartition des répondants selon leur statut professionnel

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Sans profession	13	18,6	18,6	18,6
Employé	12	17,1	17,1	35,7
Cadre	12	17,1	17,1	52,9
Cadre supérieur / Dirigeant	27	38,6	38,6	91,4
Retraité	6	8,6	8,6	100,0
Total	70	100,0	100,0	

Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS »

Figure 10 Répartition des répondants selon leur statut professionnel



Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS »

Notre échantillon est composé de 39% de cadre supérieur/dirigeant, 19% de sans profession (dans cette catégorie le sexe féminin est majoritaire 70%), 17% de cadre, 17% d'employé et enfin 10% de retraité.

Q4 Utilisez-vous un dispositif électronique pour la protection de vos proches et de vos biens ?

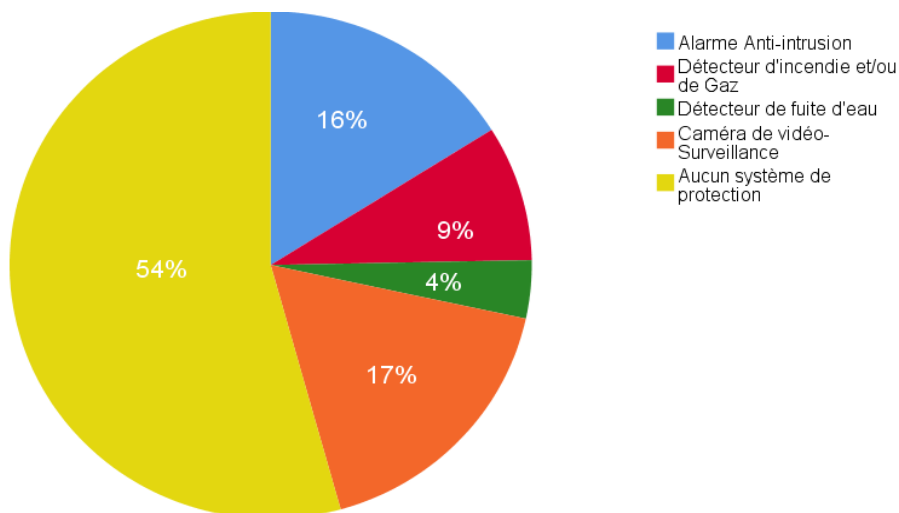
Tableau 6 : Répartition des répondants selon les dispositifs de protection qu'ils utilisent

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
oui	26	37,1	37,1	37,1
non	44	62,9	62,9	100,0
Total	70	100,0	100,0	

Si oui lequel	Nombre	Nb.colonnes (%)
Incendie/Gaz	7	26,9%
Alarme	13	50,0%
Camera	14	53,8%
Eau	3	11,5%

Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS »

Figure 11 : Répartition des répondants selon les dispositifs de protection qu'ils utilisent



Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS »

54% des répondants ne possèdent aucun dispositif électronique pour protéger leurs biens, pour ceux qui en disposent la majorité soit 17% possèdent une caméra de surveillance ; 16% disposent d'une alarme anti intrusion, 9% d'un détecteur d'incendie et de gaz et seulement 4% ont un détecteur de fuite d'eau.

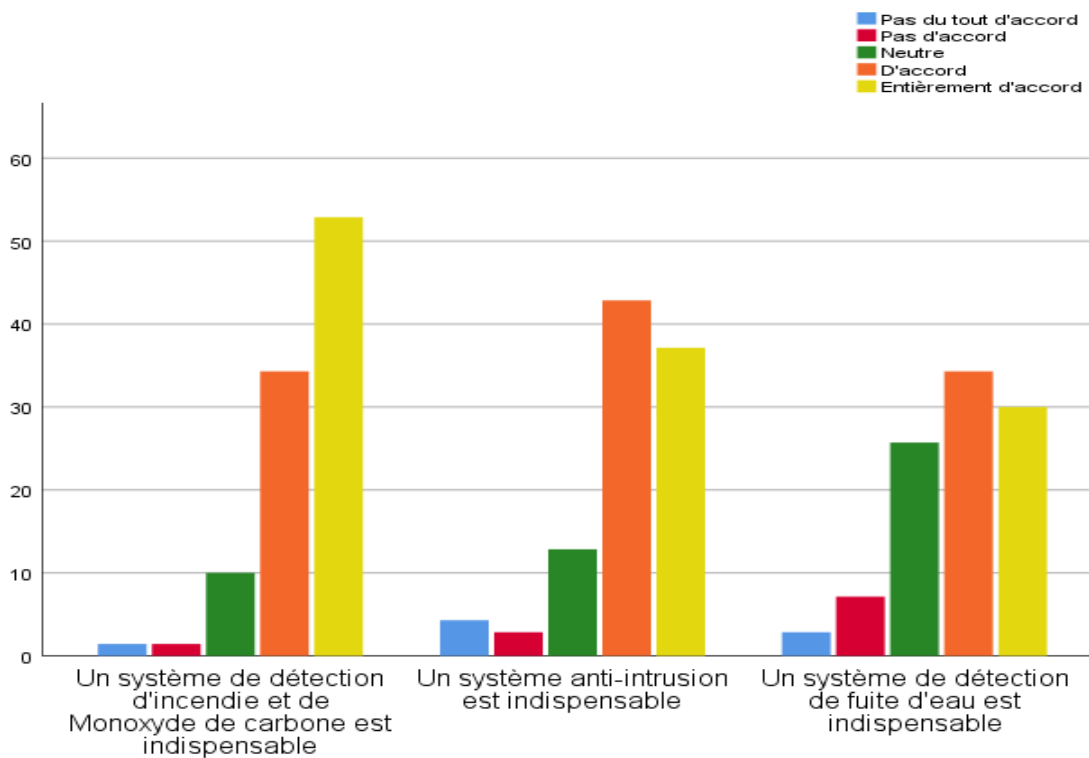
Q5 Diriez-vous que vous et votre famille avez besoin d'un système de protection ?

Tableau 7 : Echelle de mesure de l'importance de chaque système

	Un système de détection d'incendie & de Monoxyde de carbone est indispensable	Un système anti-intrusion est indispensable	Un système de détection de fuite d'eau est indispensable
Pas du tout d'accord	1,4%	4,3%	2,9%
Pas d'accord	1,4%	2,9%	7,1%
neutre	10,0%	12,9%	25,7%
D'accord	34,3%	42,9%	34,3%
Entièrement d'accord	52,9%	37,1%	30,0%

Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS »

Figure 11 : Echelle de mesure de l'importance de chaque système



Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS »

Plus de la moitié des répondants sont entièrement d'accord sur le fait qu'un système de détection d'incendie et monoxyde de carbone est indispensable chez eux. Pour le système anti-intrusion les répondants sont majoritairement d'accord ou entièrement d'accord sur le fait qu'il soit indispensable. Et pour le système de détection de fuite d'eau les répondants sont mitigés entre neutre, d'accord ou entièrement d'accord. On peut donc dire que les trois systèmes sont indispensables mais on peut les classer par ordre et dire que le plus indispensable c'est le système de détection d'incendie par la suite le système d'alarme et pour finir le système de détection de fuite d'eau.

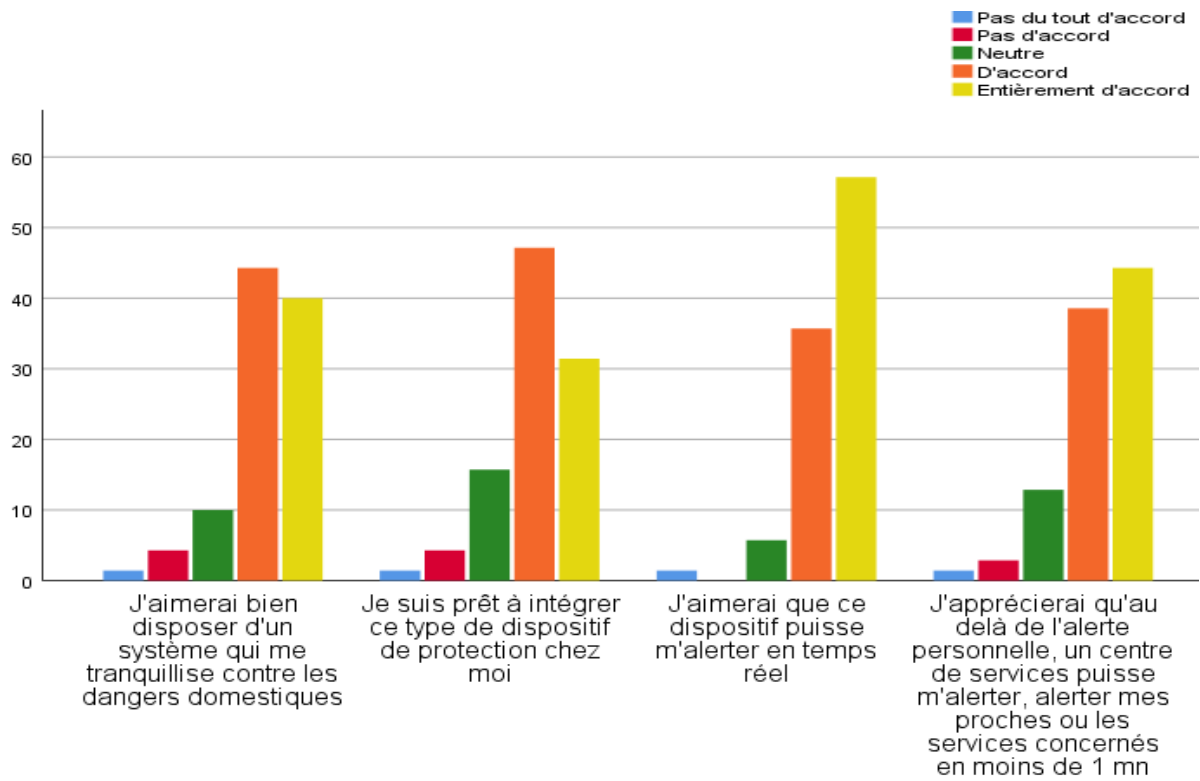
Q6 Seriez-vous intéressé par un système de protection tout compris (anti incendie, gaz, intrusion, fuite d'eau) ?

Tableau 8 : Echelle de mesure par rapport aux attentes des répondants

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Entièrement d'accord
J'aimerais bien disposer d'un système qui me tranquillise contre les dangers domestiques	1,4%	4,3%	10,0%	44,3%	40,0%
Je suis prêt à intégrer ce type de dispositif de protection chez moi	1,4%	4,3%	15,7%	47,1%	31,4%
J'aimerais que ce dispositif puisse m'alerter en temps réel	1,4%	0,0%	5,7%	35,7%	57,1%
J'apprécierai qu'au delà de l'alerte personnelle, un centre de services puisse m'alerter, alerter mes proches ou les services concernés en moins de 1 mn	1,4%	2,9%	12,9%	38,6%	44,3%

Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS »

Figure 12 : Echelle de mesure par rapport aux attentes des répondants

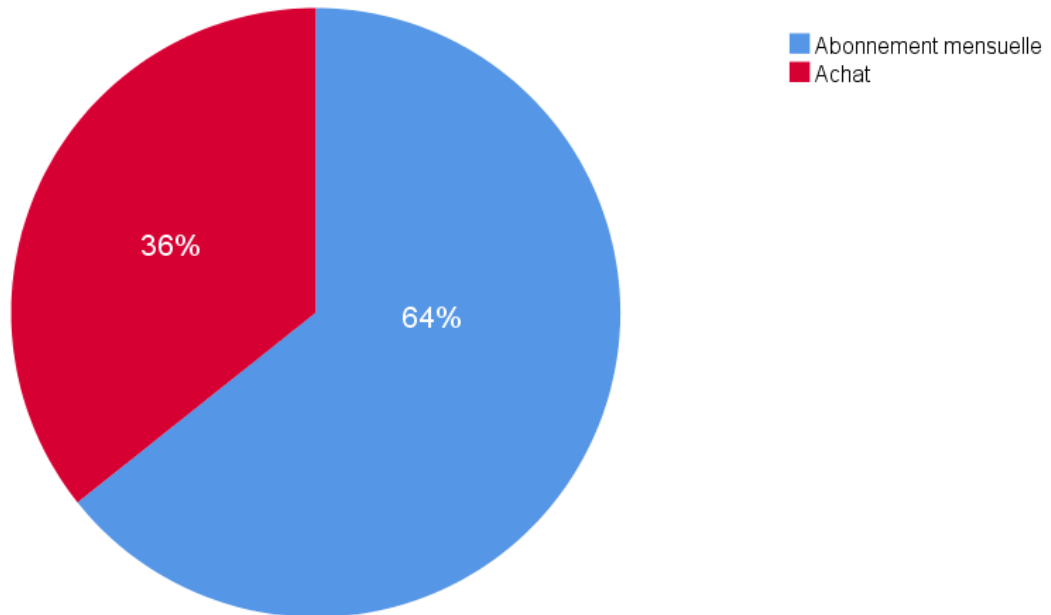


Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS »

Plus de 84% des répondants aimeraient disposer d'un système de protection tout compris et 78% sont prêts à l'intégrer chez eux. L'alerte en temps réel est indispensable pour le service 93% des répondants sont d'accord sur ce point. 83% sont d'accord sur le fait que le service doit inclure l'alerte des proches et des services concernés dans de courts délais.

Q7 Si une offre de services de protection connectée et innovante vous était proposée, préféreriez-vous l'acheter ou souscrire à un abonnement mensuel ?

Figure 13 : choix de répondants pour le modelé d'abonnement ou le modèle d'achat



Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS »

La majorité des répondants (64%) préfèrent un modèle d'abonnement pour le service proposé par HALKORB par rapport à un modèle d'achat (36%)

Q8 En admettant que vous seriez intéressés par la protection de vos proches et de vos biens, quelle est la somme MENSUELLE que vous paraît acceptable et faisable pour un service connecté H24 & 7/7

Tableau 9 : Le prix psychologique des répondants pour le service proposé

Statistiques						
Montant mensuel de la souscription en Dinars						
N	Valide					70
	Manquant					0
Moyenne						2,53
Médiane						3,00
Mode						3
Minimum						1
Maximum						4

Montant mensuel de la souscription en Dinars					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	2000-2500	19	27,1	27,1	27,1
	2500-3000	13	18,6	18,6	45,7
	3000-3500	20	28,6	28,6	74,3
	3500-4000	18	25,7	25,7	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS »

Pour le montant mensuel de souscription la médiane est de 3 donc le prix adéquat de la solution selon la majorité des répondants est entre 3000-3500 DA. Le prix moyen calculé selon la réponse des 70 est de 2.53 c'est à dire entre 2500 et 3500 da.

Q.9 Commentaires et suggestions des répondants pour le service proposé :

Dans cette question nous allons effectuer une analyse textuelle des suggestions et commentaires sur les 70 répondants, 26 ont donné des suggestions par rapport au service proposé, les suggestions les plus pertinentes sont les suivantes :

- Intégrer une assurance en cas de dégât dans l'offre de service
- Intégrer une solution de paiement en ligne depuis l'étranger

- Mettre en évidence toutes les options des packs proposés
- Le service client doit être irréprochable si c'est un abonnement
- Le service doit être facile d'utilisation pour les personnes âgées
- L'engagement sur les délais d'intervention doit figurer en bonne place
- La facilité d'utilisation du service est un must
- Inclure le gardiennage d'animaux dans l'offre
- Être clair sur l'aspect légal en cas de problèmes
- Avoir les deux possibilité achat ou abonnement

Tri croisé : Q8 et Q3 : le montant de la souscription* catégorie socio professionnelle

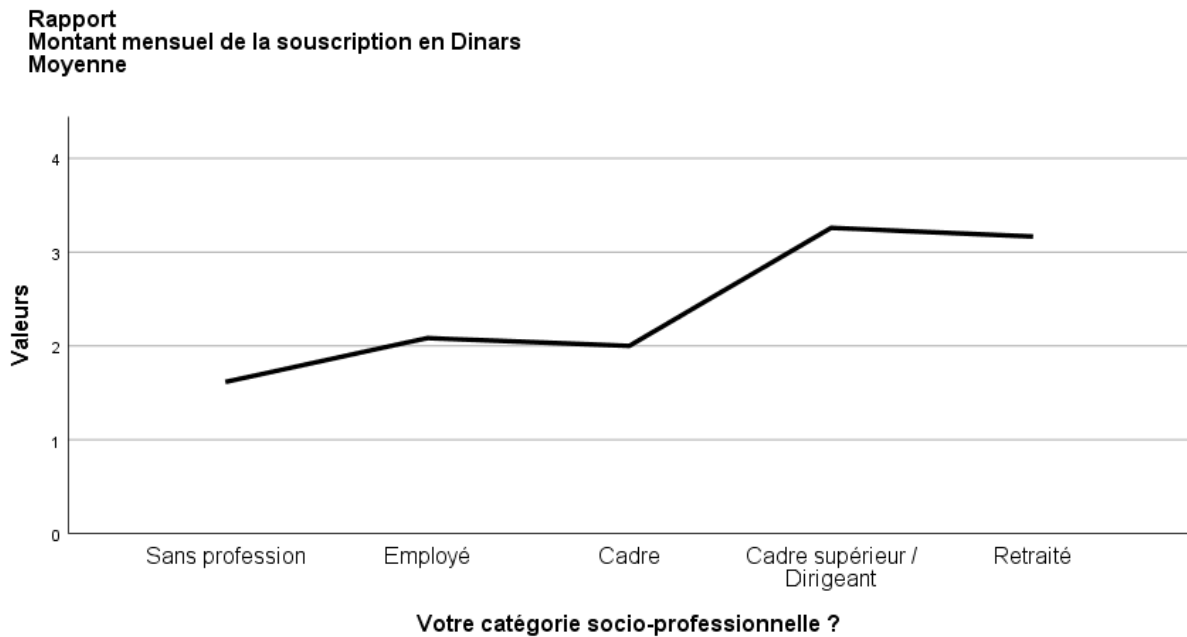
Tableau 10 : Croisement entre Q3 et Q8

Votre catégorie socio-professionnelle ?	Moyenne	N	Ecart type	Médiane
Sans profession	1,62	13	,768	1,00
Employé	2,08	12	1,084	2,00
Cadre	2,00	12	1,128	1,50
Cadre supérieur / Dirigeant	3,26	27	,903	3,00
Retraité	3,17	6	,753	3,00
Total	2,53	70	1,151	3,00

	Sans profession	Cadre	Cadre supérieur / Dirigeant	Retraité
2000-2500	53,8%	50,0%	7,4%	0,0%
2500-3000	30,8%	8,3%	7,4%	16,7%
3000-3500	15,4%	33,3%	37,0%	50,0%
3500-4000	0,0%	8,3%	48,1%	33,3%

Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS »

Figure 14 : Croisement entre Q3 et Q8



Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS

Ce croisement permet de constater que plus la catégorie socio-professionnelle des répondants est importante, plus il est prêt à payer plus pour ce service. Il existe une corrélation significative entre ces deux variables (nous avons pu la confirmer grâce à une analyse Anova).

Cette analyse a permis de d'établir le graphe dans la Figure 10 si dessus, on peut constater que la catégorie socio-professionnelle cadre supérieur/dirigeant est celle qui est prête à payer le plus pour le service proposé avec une moyenne de 3.26, suivie par les retraités 3.17, puis les employés et les cadres une moyenne de 2, et pour finir les sans profession sont ceux qui sont prêt à payer le moins avec une moyenne de 1.62.

3.2 Synthèse :

Suite à notre étude quantitative, nous pouvons tester les hypothèses établies lors de notre introduction, cette étude nous a permis de tester le service proposé par HALKORB auprès de sa cible, et de pouvoir conclure si oui ou non le business model choisi par HALKORB répond aux attentes de la cible.

Il est essentiel tout d'abord de juger la pertinence du business model choisi avant d'étudier les attentes du client par rapport à ce dernier.

La question 7 du questionnaire confirme la préférence du modèle l'abonnement par rapport au modèle d'achat par les répondants, nous pouvons donc confirmer l'hypothèse **H1 : le modèle d'abonnement est préféré au modèle d'achat par la cible du service.**

Comme indiqué lors du premier chapitre, selon **Gassmann** le business model d'abonnement repose sur l'interaction de 4 éléments (FIGURE 2), le premier est *le client* qui a été identifier par HALKORB et qui représente dans notre cas l'échantillon de notre étude

Le deuxième élément est la *proposition de valeur*, grâce à notre étude nous avons pu tester cette proposition de valeur auprès de la cible, les résultats des questions 5 et 6 confirment la pertinence de la proposition de valeur formulée par HALKORB pour la cible, les trois systèmes de sécurité qui composent l'offre de HALKORB ont été jugé essentiels par les répondants, l'offre répond donc à un besoin réel exprimé par le client lors que la question.

De plus, les réponses de la question 6 confirment cette hypothèse car la majorité des répondants sont prêts à adopter ce service et jugent essentiels toutes les composantes de ce service. Nous pouvons donc confirmer l'hypothèse : **H2 : Le service répond à un besoin réel exprimé par la cible.**

La troisième hypothèse a été émise dans le but d'analyser le modèle de *revenu* qui constitue le triangle magique du business model. Le tarif de base qui couvre le service fourni par HALKORB est de 3990 DA mensuellement, la médiane du prix psychologique des répondants pour ce service lors de la question 8 est entre 3000-3500 DA, c'est-à-dire que la tarification choisie par HALKORB est légèrement supérieure à celle préférée par sa cible.

Mais grâce au croisement entre la variable catégorie socio-professionnelle et prix du service, nous avons remarqué que plus leur catégorie socio professionnelle (et donc par lien direct leur

revenu) plus les répondants sont prêts à payer plus pour ce service donc la stratégie de tarification choisie par HALKORB correspond plus à la cible de catégorie socio-professionnelle cadre supérieur, dirigeants et retraité. Etant donné que le prix choisi par HALKORB est légèrement plus élevé nous pouvons confirmer **H3 : Le service repose sur une stratégie de tarification satisfaisante pour la cible**

3.3 Analyse de la stratégie marketing :

Afin de pouvoir analyser la stratégie marketing au sein de HALKORB, nous déroulons notre plan d'action marketing en tenant compte de notre étude de l'environnement de l'entreprise ainsi que des informations récoltées lors de notre étude quantitative.

Lors de cette étape, à la lumière des analyses précédentes, nous procédons à une segmentation (profil de la clientèle, comportement d'achat et avantages recherchés) comme préconisé par Lambin et Moerloose.

Ensuite, le ciblage est fait dépendamment de l'attractivité des segments et de la compétitivité possible sur ces segments, nous sélectionnons le ou les segments cibles.

Nous définissons par la suite la stratégie de positionnement de HALKORB pour les segments cibles par rapport à sa concurrence.

Enfin la dernière étape catalyse toute la réflexion menée au long de notre étude et apporte les orientations marketing sur lesquelles devrait se concentrer l'entreprise pour proposer son service. Pour cela, l'outil que nous avons choisi d'utiliser est le modèle des 7P.

3.3.1 Choix de la stratégie à adopter

Dans cette partie, nous décrivons le positionnement désiré par HALKORB, de la segmentation de son marché et enfin au ciblage pour identifier le segment faisant l'objet de notre étude.

Comme nous l'avons vu dans le deuxième chapitre, il existe plusieurs stratégies à adopter lors du lancement d'un nouveau service ou produit.

Pour le lancement de son nouveau service HALKORB a fait le choix d'adopter une stratégie d'écrouissage progressive (prix élevé, peu de communication), et cela pour pouvoir contrôler la demande lors du lancement et pouvoir gérer l'approvisionnement de plus comme nous l'avons vu lors de notre analyse des 5 forces de Porter il n'existe pas de menace concurrentielle. La clientèle sera dans un premier temps des innovateurs, le modèle d'abonnement avec résiliation à tout moment minimise les risques perçus et favorise le test du service. Une fois le service adopté, les innovateurs deviendront les ambassadeurs du service. De plus, le parcours client

digital améliore l'expérience client ainsi que le service client tout au long du parcours de souscription.

3.3.1.1 Segmentation

Une segmentation descriptive a été réalisée par HALKORB avant notre intervention à partir des données du marché potentiel. Les 3 segments de vente retenus sont les foyers, les commerces et les PME. Dans notre étude nous allons nous concentrer sur le marché des foyers donc en B to C seulement. Car la taille du marché des foyers est plus significative comparé aux autres segments. De plus, notre questionnaire s'est focalisé sur les foyers seulement.

Pour rappel, les segments choisis sont les foyers recherchant l'un ou plusieurs des avantages suivants : Sécurité de leur bien, confort, alerte en temps réel, pilotage des appareils depuis leurs smartphone, assistance. HALKORB propose de combler leurs besoins à travers une offre de service à travers plusieurs alarmes qui alertent en temps réel, et qui peuvent être monitorés à travers un smartphone, avec un service d'assistance en continu.

Les critères de segmentations de nos recommandations sont les suivants :

3.3.1.1.1 Segmentation Géographique :

Segmentation par régions : Nord du pays, grandes villes, dans un premier temps Alger, puis selon la demande s'implanter dans les autres wilayas.

Segmenter par villes : commune avec de nouvelles cités, régions avec taux de délinquance élevé, habitations déjà dotées de système de protection (coopératives, lotissement villas, résidences gardés)

3.3.1.1.2 Segmentation Socio-démographique :

Age : moins de 28 ans ; entre 28-50 ans ; plus de 50ans

Situation/Statut : personne vivant seule, jeune marié, marié avec jeunes enfants, retraités avec maison secondaire, étrangers qui ont une maison en Algérie, étrangers qui ont leurs parents en Algérie.

Profession : Employé, Jeune carde, carde supérieur, dirigeants, retraité

Niveau d'études : niveau d'instruction minimum pour pouvoir utiliser un smartphone pour et pouvoir utiliser l'application mobile.

3.3.1.1.3 Segmentation Comportementale :

Situation d'achat : A quel moment ou à quelles occasions consomment-ils le produit

Habitude d'achat : Achat en ligne, des personnes habituées à faire des achats en ligne, ou qui ont déjà souscrit un abonnement

Avantage recherché : Sécurité, contrôle, confort

Élément déclencheur : Foyers victimes d'un cambriolage ou d'un sinistre récent

Statut d'utilisateur : Dans notre cas c'est un nouveau produit sur le marché donc notre segment représente majoritairement des non utilisateurs de la télésurveillance et les utilisateurs potentiels qui ont déjà utilisé une alternative mais ne sont pas complètement convaincus.

Attitude : Enthousiastes positives : trouvent que c'est une solution innovante qui pourrait répondre à leurs besoins, indifférents, négatifs ou hostile vis-à-vis des produits de sécurité car ils ne leur font pas confiance.

3.3.1.1.4 Segmentation Psychographique :

Elle permet de construire une image pour le produit en cohérence avec les valeurs de la cible visée.

Besoin à satisfaire : est un besoin primaire sécurité et aussi un besoin d'estime

3.3.1.2 Ciblage

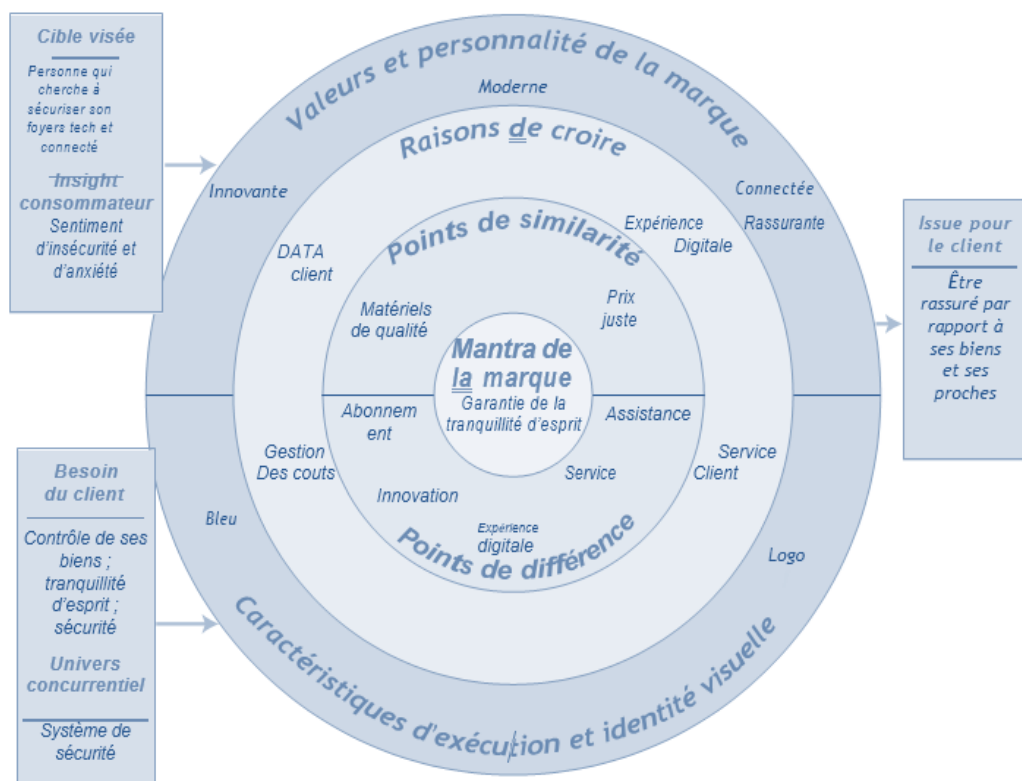
D'après les résultats obtenus de notre questionnaire et critères de segmentations définies précédemment nous avons pu définir le profil du buyer persona.

Le profil de la cible peut être résumé comme tel : père de famille recherchant le meilleur pour son foyer et ses biens, en protégeant son foyer avec des moyens high-tech de haute qualité, qui le préviennent à tout moment donc il peut être tranquille d'esprit, et peut toujours le contrôler son bien. Son revenu moyen varie entre 60,000 DA et plus, donc il est prêt à investir 6% de son revenu pour protéger son foyer.

3.3.1.3 Positionnement :

HALKORB totalise aujourd’hui 15 ans d’expérience sur le marché des solutions informatiques mais a connu une inertie entre 2018 et 2020. Et souhaite aujourd’hui se positionner sur le marché B to C avec une offre de service innovante. L’objectif pour l’entreprise aujourd’hui est de modifier les croyances des algériens selon lesquelles les équipements pour sécuriser leurs foyers ne sont accessibles que par un achat conséquent. Dans cette optique, l’entreprise veut proposer une offre d’abonnement accessible qui permettra à tous ses abonnés d’équiper leurs foyers d’un système de sécurité connecté grâce à une application mobile

Figure 15 : Enoncé du positionnement du nouveau service de HALKORB selon le modèle de Kotler



Source :

Elaboré par nous-même à partir du model de KOTLER¹

¹ Kotler Keller ibid p 315

3.3.2 Choix du Mix Marketing

3.3.2.1 Produit :

Comme nous l'avons vu lors du deuxième chapitre de ce mémoire, dans le cadre des abonnements, le produit est davantage considéré comme un business model orienté service, ce qui signifie que le produit est remplacé par un service.

Pour présenter son offre de service HALKORB a décidé de constituer des packs différents pour chaque segment de vente(foyers, commerce, entreprise), le pack comprend le système de sécurité adapté pour chaque type de bien c'est à dire les 3 détecteurs jugés indispensables par la cible lors de l'étude quantitative (détecteur de fumé et de monoxyde, détecteur d'intrusion et détecteur de fuite d'eau), le pack comprend aussi l'installation des équipements leur maintenance, et aussi service de télésurveillance 24/24. L'application mobile est comprise dans le pack elle permet à l'abonné de piloter son système depuis son smartphone.

Le pack proposé à chaque client est un pack de base, mais qu'il pourra personnaliser avec des détecteurs supplémentaires s'il en a besoin.

3.3.2.2 Prix :

Pour la stratégie de tarification étant donné que le modèle choisi pour ce service est le modèle d'abonnement, pour son lancement HALKORB a adopté une stratégie de pénétration progressive, c'est-à-dire que dans un premier temps le prix du pack sera plus au moins élevé.

Lors de notre étude qualitative nous avons établi un prix psychologique moyen selon les réponses des clients potentiels de 3000 DA. Pour le lancement, l'entreprise a décidé de fixer le prix du pack de base pour le segment foyers à 3990 DA, étant donné que le service de HALKORB est une pure innovation dans le marché algérien son adoption sera donc progressive, une stratégie de montée en charge est donc la mieux adaptée.

3.3.2.3 Place :

Le meilleur modèle de distribution pour le service de HALKORB est un modèle de distribution en ligne. Du fait que le service est un service connecté son utilisation se fait à travers l'application mobile, elle représente donc le meilleur vecteur de distribution. Le client pourra donc tout faire à travers l'application, choisir son pack selon son type de bien souscrire

son abonnement, prendre un rendez-vous pour l'installation de son système de sécurité, et par la suite gérer son bien à travers cette même application.

La distribution peut aussi se faire à travers un magasin physique, mais l'entreprise a choisi la distribution en ligne afin de réduire ses coûts et rester en cohérence avec ses objectifs.

De plus, à travers l'application, l'entreprise pourra mieux gérer sa couverture du marché en créant une liste d'attente pour chaque région.

3.3.2.4 Promotion :

Pour son lancement HALKORB a adopté une stratégie d'écrouissage progressive c'est -à -dire peu de communication lors du lancement de son service digital. Les leviers de communication privilégiés sont dans un premier temps le marketing par moteur de recherche, optimisation des moteurs de recherche (SEO) qui se fera sur le long terme tout en favorisant le marketing de contenu, pour au mieux référencer le site du nouveau service de HALKORB en associant les mots clés les plus pertinents, le contenu dans le site web doit être qualitatif pour expliquer au mieux le service proposé, ses fonctionnalités, les différentes offres d'abonnement.

Le service proposé par HALKORB est innovant les premiers clients seront sûrement des précurseurs qui feront leurs choix d'une manière rationnelle ils chercheront toutes les informations concernant le service les détails techniques du système de sécurité les modalités de l'abonnement et bien sur le diriger vers l'application mobile pour effectuer souscrire son abonnement.

De plus de la stratégie de référencement, l'objectif marketing de HALKORB sera la notoriété faire connaître son nouveau service, à travers plusieurs canaux en ligne tel que les réseaux sociaux, les relations publiques à travers différents partenariats avec les pouvoirs publics.

Le levier de promotion privilégié par HALKORB lors du lancement de son nouveau service est le parrainage qui permet à l'abonné de bénéficier d'un mois gratuit pour lui et pour la personne qu'il parraine, le parrainage est considéré comme à la fois comme un levier d'acquisition et de fidélisation.

3.3.2.5 Personnes :

Comme nous l'avons vu lors du premier et deuxième chapitre, l'expérience client est le fondement d'un business model d'abonnement digitalisé, les points de contact entre le personnel et le client sont donc cruciaux pour le nouveau service de HALKORB.

L'un des points de contact les plus importants dans le parcours client, c'est l'installation du système de sécurité, HALKORB veille à ce que ses installateurs soient rigoureux et professionnels car c'est le seul point de contact physique.

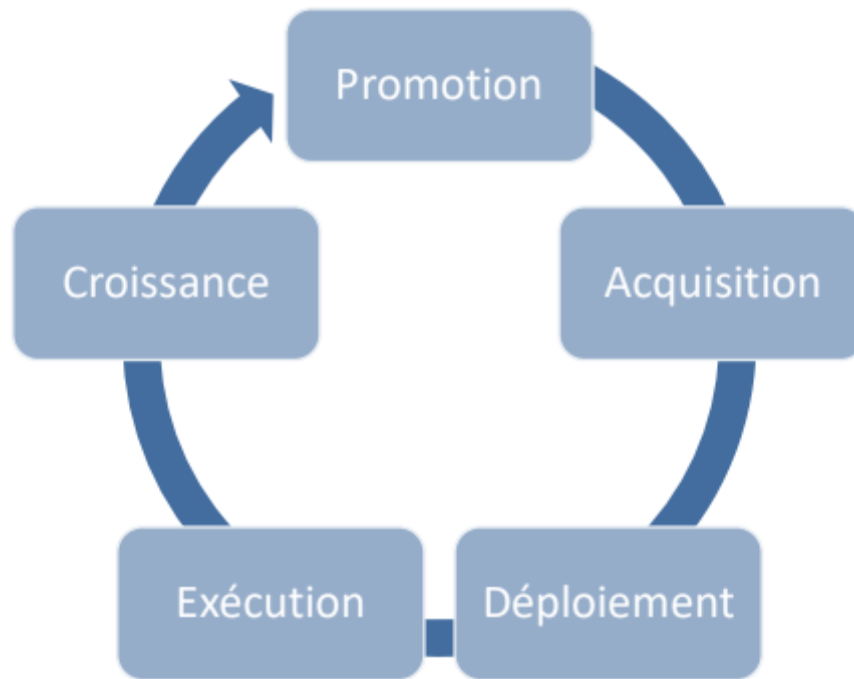
Lorsque les interactions ne sont pas physiques le service à la clientèle est vital dans un cadre en ligne. HALKORB a pensé à concevoir des systèmes d'assistance à la clientèle, où les clients et les employés peuvent interagir les uns avec les autres de manière transparente et évolutive, et cela en intégrant l'option d'assistance grâce à un appel téléphonique tout au long du parcours client dans l'application mobile.

L'abonné peut appeler ou contacter par message le centre d'assistance à tout moment via l'application mobile.

3.3.2.6 Processus :

Le processus choisi par HALKORB pour gérer son business model d'abonnement est un processus constitué de 5 phases : promotion, acquisition, déploiement, exécution et enfin croissance. L'optimisation des processus repose sur la collecte de données et la mesure de ces données à l'aide d'indicateurs clés de performance (KPI).

Figure 16 : Processus mis en place par HALKORB



Source : Elaboré par nous-mêmes

Dans l'étape **promotion** il est nécessaire d'analyser les résultats des actions marketing d'acquisition client, dans cette étape les KPI permettent de savoir quelle action marketing génère le plus de prospects.

Par la suite l'étape **acquisition** a pour but de convertir les prospects générés lors de la promotion en abonnés, après avoir téléchargé l'application le prospect consulte l'offre de service, les différents packs et les différentes options selon son type de bien, il peut à tout moment contacter le service client. Cette étape du processus doit être la plus souple possible pour réduire les freins d'achat du prospect.

Après avoir souscrit son abonnement vient l'étape du **déploiement** qui consiste à installer le système de sécurité chez l'abonné. L'abonné prend le rendez-vous d'installation via l'application mobile, et une fois son système installé il peut noter son installateur, et il peut enfin utiliser son service, c'est l'étape de l'exécution.

L'exécution consiste à l'utilisation quotidienne du service par l'abonné, il peut ajouter des utilisateurs (membres de sa famille par exemple), piloter ses appareils, être notifié au cas où

une alarme se déclenche, contacter le service client et aussi renouveler/résilier son abonnement.

La dernière étape est la **croissance** son but d'augmenter la LTV (Life Time Value) et le RRA (revenue récurrent annuel) de l'abonné en créant de la valeur en continu pour le client grâce à des services supplémentaires ou des leviers de fidélisation tel que le parrainage.

3.3.2.7 Preuve :

Physique : dans le cas du service proposé par HALKORB la preuve physique est la qualité du système de sécurité fourni qui est caractérisé par le temps de réaction des détecteurs qui est inférieur à 10s, la résistance à tout système de brouillage, le système peut fonctionner jusqu'à 16 heures sans électricité et la durée de vie du système est estimée à 10 ans.

En ligne : l'application mobile est une preuve en ligne essentielle pour le service, car il s'agit du canal le plus important pour l'entreprise. Les éléments de la conception de l'application ont un impact crucial sur les expériences de service non humaines auxquelles les clients seront confrontés lorsqu'ils interagissent avec l'entreprise. L'application du service de HALKORB est basée sur un processus d 'UX/UI design qui met l'utilisateur au centre de la conception afin de répondre au mieux à ses attentes. Étant donné que ce service est nouveau et innovant dans le marché algérien, la facilité de l'utilisation de l'application constitue donc un atout irréfutable pour l'utilisateur.

**CONCLUSION
GENERALE**

Notre étude a eu pour but d'analyser une stratégie marketing pour le lancement d'un nouveau service. Son application dans le contexte de la transformation digitale de HALKORB nous a permis d'enrichir nos connaissances sur le plan stratégique, grâce aux notions liées au business model, l'abonnement et son application dans le contexte d'une transformation organisationnelle mais aussi sur un plan marketing grâce aux nouveaux concepts liés à la conception des services digitaux tel que l'expérience client digitale et aux évolutions du mix marketing à l'ère digitale.

Dans un premier temps notre analyse de l'environnement de l'entreprise, nous a permis de poser plusieurs constats quant au nouveau service de HALKORB, au marché dans lequel il va évoluer mais aussi des conditions macro-environnementales qui conditionnent son activité.

Pour mener à bien cette étude, nous avons d'abord élaboré une étude quantitative où nous avons abordé la cible visée par HALKORB afin d'identifier leurs besoins et attentes par rapport au service proposé et leur préférence quant au modèle d'abonnement. Cette démarche nous a permis de confirmer toutes nos hypothèses de recherche lors de notre synthèse.

Par la suite analyser la stratégie marketing pour ce service en abordant les particularités du business model de l'abonnement et du marketing des services dans un contexte digital.

Cette étape a catalysé toute la réflexion menée au long de notre analyse et apporte les orientations marketing sur lesquelles devrait se concentrer l'entreprise pour proposer son service. Et répondre à notre problématique sur la stratégie adoptée pour le lancement d'un service d'abonnement digitalisé.

Comme tout travail de recherche, cette étude présente manifestement quelques limites.

La première est liée au caractère confirmatoire il aurait été préférable d'établir au préalable une étude exploratoire qualitative pour recueillir les freins et motivations d'achat de la cible, leur comportement d'achat en ligne, et leur perception sur le modèle d'abonnement. D'autre part la taille réduite de l'échantillon (n=70) il aurait été alors plus judicieux de valider les résultats sur un échantillon plus large.

La deuxième limite de notre étude était la couverture de la littérature académique sur les abonnements n'a commencé que récemment. Jusqu'à présent, on constate une couverture croissante dans la littérature non académique, mais les discussions plaident principalement en faveur de l'adoption des abonnements et de l'augmentation prévue de leur importance à l'avenir.

Notre modeste contribution a permis d'étudier l'application de ce nouveau modèle dans le contexte d'une entreprise algérienne. Un prolongement serait donc possible pour mesurer les performances de ce business model après le lancement de ce nouveau service.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages:

KOTLER (P), KELLER (K), MANCEAU (D), HEMONNET (A), « *Marketing Management* », 16ème édition, Pearson – Education France, 2019

MCDONALD Malcolm, *Les plans marketing*. Edition De Boeck, 2004,

OUACHRINE (H), CHABANI (S) : « *Guide de méthodologie de la recherche en science sociales* », Taleb impression, Alger, 2ème édition, 2013, P.18.

TZUO, Tien. « *Le business model de l'abonnement* » Edition Eyrolles; 1ere édition 2019

WARRILLOW, Jhon « *The Automatic Customer – Creating a Subscription Business in Any Industry* ». Edition Portfolio; 2015.

Revues:

BERMAN, S.J « *Digital Transformation Opportunities to Create a New Business Model* ». *Strategy and Leadership*; 40 (2). 2012

BONACCHI, M., & PEREGO, P. « *Measuring and Managing Customer Lifetime Value: A CLV Scorecard and Cohort Analysis in a Subscription-based Enterprise* », *Management Accounting*, N°14, (2012).

BOOMS, B.H. and BITNER, M.J. « *Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firms*. In : *Marketing of Services* », American Marketing Association, Chicago, (1981)

CHEN, T., FENYO, K., YANG, S. « *Thinking inside the subscription box: new research on e-commerce consumers* ». McKinsey&Company. (2018, Février)

CLARK, G., JOHNSTON, R., SHULVER, M. « *Exploiting the Service Concept for Service Design and Development* ». 2000

CLASSEN, M., BLUM, C., OSTERRIEDER, P « *Everything as a service Introducing the St. Gallen IGaaS Management Model* ». 2nd Smart Services Summit, Zürich. (2019).

CONSTANTINIDES, E. « *The Marketing Mix Revisited Towards the 21st Century Marketing* », Journal of Marketing Management, 22, (2006).

COOPER, R.G., EASINGWOOD, C.J., EDGETT, S., Kleinschmidt, E.J., & Storey, C. « *What Distinguishes the Top Performing New Products in Financial Services* ». Journal of Product Innovation Management, N°11, 1994

DAMANPOUR, F., & EVANS, W.M. « *Organizational Innovation and Performance: The Problem of Organization* ». Administrative Science, N°29, 1984

FICHTER, D., WISNIEWSKI, J. « Control-shift. Customer Journey Mapping », Online Searcher (Vol. 39, Issue 4) (2015)

HEANY, D. F. “Degrees Of Product Innovation”, Journal of Business Strategy, Vol. 3 No. 4.1983

LEMON, K. N., & VERHOEF, P. C. « *Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey* ». Journal of Marketing, N° 80(6), 2016

LOVELOCK, C.H. 1984 « *Developing new services* » Chicago: American Marketing Association 1984

NORTON, D. W., PINE, B. J., « *Using the customer journey to road test and refine the business model*. Strategy & Leadership , Vol. 41 (2013).

RICHARDSON, A. Using Customer Journey Maps to Improve Customer Experience. Harvard Business Review. N11.2010

SATO, K., & NAKASHIMA, K. « *Optimal pricing problem for a pay-per-use system based on the Internet of Things with intertemporal demand* ». International Journal of Production Economics, (2020)

SCHNEIDER, B., & BOWEN, D. E. « *New Services Design, Development, and Implementation* (pp.82-101) ». American Marketing Association, 1984

SCHUH, G., WENGER, L., STICH, V. « *Outcome economy: Subscription business models in machinery and plant engineering* » Procedia CIRP. N° 93, (2020)

SHOSTACK, G. L « *Breaking Free from Product Marketing* ». Journal of Marketing, N°41, 1977

Travaux universitaires:

BLEIER et alii « *Creating Effective Online Customer Experiences* » Brand Relationship Management. Université de Grenoble 2019

MORITZ, S. (2005). « *Service design: Practical access to an evolving field* ». Köln International School of Design

ROGERS, E.M. « *Diffusion of Innovation* ». Rogers, Everett M., Diffusion of Innovations University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical. Entrepreneurship, 1983

Sites web et blogs :

<http://www.millennialmarketing.com/who-are-millennials/#slide-3>

<https://lalgerieaujourd'hui.dz/objectif-2024-50-de-la-population-adulte-sera-dotee-de-cartes-de-paiement-electronique/>

<https://medium.com/@chris.eldridge0/the-subscription-economy-and-why-its-a-win-win-for-you-and-the-company-dd7947a6d0b1>

<https://medium.com/@chris.eldridge0/the-subscription-economy-and-why-its-a-win-win-for-you-and-the-company-dd7947a6d0b1>.

<https://www.aps.dz/societe/134863-intoxication-au-monoxyde-de-carbone-38-deces-depuis-le-debut-du-mois-de-janvier-2022>

<https://www.definitions-marketing.com/definition/marketing-mix/>

<https://www.simon-kucher.com/en/blog/its-product-world-evolution-subscription-economy>

ANNEXES

Annexe 1 :

Questionnaire Start up Digitalisation Sécurité & Confort

Dans le cadre de la préparation d'un mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention d'un master en sciences commerciales, option marketing à l'École des hautes études commerciales EHEC d'Alger, portant sur le lancement d'un service de sécurité et confort. A cet effet, nous vous prions de bien vouloir nous accorder quelques minutes de votre temps pour répondre à ce questionnaire à usage académique tout en vous garantissant une totale confidentialité.

Nous vous remercions pour votre collaboration.

* Obligatoire

1. Vous êtes *

- Un Homme
- Une Femme

2. Votre tranche d'âge *

- 20 - 30 ans
- 31 - 40 ans
- 41 - 50 ans
- Plus de 50 ans

3. Votre catégorie socio-professionnelle ? *

- Employé
- Cadre
- Cadre supérieur / Dirigeant
- Sans profession
- Retraité

4.

Utilisez-vous un dispositif électronique pour la protection de votre personne et de vos biens ? *

- Alarme Anti-intrusion
- Détecteur d'incendie et/ou de Gaz
- Détecteur de fuite d'eau
- Caméra de vidéo-Surveillance
- Aucun système de protection

5. Diriez-vous que vous et votre famille avez besoin d'un système de protection ? *

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	neutre	D'accord	Entièrement d'accord
Un système de détection d'incendie & de Monoxyde de carbone est indispensable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Un système anti-intrusion est indispensable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Un système de détection de fuite d'eau est indispensable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Seriez-vous intéressé par un système de protection tout compris (anti incendie, gaz, intrusion, fuite d'eau) ? *

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Entièrement d'accord
J'aimerais bien disposer d'un système qui me tranquillise contre les dangers domestiques	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je suis prêt à intégrer ce type de dispositif de protection chez moi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
J'aimerais que ce dispositif puisse m'alerter en temps réel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
J'apprécierai qu'au delà de l'alerte personnelle, un centre de services puisse m'alerter, alerter mes proches ou les services concernés en moins de 1 mn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Si une offre de services de protection connectée et innovante vous était proposé, préféreriez-vous l'acheter ou souscrire à un abonnement mensuel ? *

- Achat
- Souscription mensuelle (Abonnement fixe par mois)

8. En admettant que vous seriez intéressés par la protection de vos proches et de vos biens, quelle est la somme MENSUELLE que vous paraît acceptable et faisable pour un service connecté H24 & 7/7 *

2000-2500 2500-3000 3000-3500 3500-4000

Montant
mensuel de la
souscription
en Dinars

9. Nous souhaiterions que vous nous fassiez part de vos commentaires ou suggestions

Table des matières

INRODUCTION GENERALE	1
CHAPITRE 1 : L'ÉCONOMIE DE L'ABONNEMENT.....	1
CHAPITRE 1.....	1
L'ÉCONOMIE DE L'ABONNEMENT	1
Section 1 : de l'économie de produit à l'économie d'abonnement.....	7
1.1 Le nouveau Business Model :	9
1.2 L'émergence du business model de l'abonnement :	10
1.3 Le rôle moteur de la digitalisation	12
1.3.1 La transformation digitale :	12
Section 2 : Cadre conceptuel du business model de l'abonnement.....	14
2.1 Définition du business model d'abonnement :	14
2.2 Caractéristiques des business models par abonnement.....	15
2.2.1 Le client :	16
2.2.2 La proposition de valeur :	16
2.2.3 La chaîne de valeur :	17
2.2.4 Le revenu :	17
2.3 Les différentes typologies de l'abonnement :	17
2.4 Les concepts liés au marketing des services d'abonnement	20
2.4.1 L'expérience et le parcours client :	20
2.4.2 Une autre façon d'acheter :	21
2.4.3 Le storytelling :	21
2.4.4 La fin de la propriété :	21
2.4.5 La relation client :	22
2.4.6 La fidélisation dans le parcours du client.....	22
2.4.7 Les moteurs de la croissance des abonnements	22
2.4.8 Le marketing mix.....	23
CHAPITRE 2 : LE MARKETING DES SERVICES À L'ÈRE DIGITALE	26

Section 1 : Les services d'abonnement à l'ère digitale :	27
1.1 Du produit au service :	27
1.1.1 Attributs d'un service :	27
1.2 Le développement de nouveaux services	28
1.2.1 Genèse du terme « New Service Development »	28
1.2.2 Les innovations de services	29
1.2.3 La création de service	30
1.2.4 Le design d'un nouveau service digital :	30
1.3 Expérience client et service digital	33
1.3.1 Définitions de l'expérience client (<i>Customer Experience CX</i>)	33
1.3.1.1 Points de contact	33
1.3.1.2 Parcours client	34
1.3.1.3 Dimensions de l'expérience client en ligne	35
Section 2 : La stratégie marketing	37
2.1 Définition de la stratégie marketing :	37
2.2 La stratégie marketing en phase de lancement :	37
2.3 La démarche générale d'analyse d'une stratégie marketing :	39
2.3.1 Les 7 S de McKinsey	39
2.3.2 Analyse de l'environnement de l'entreprise (PESTEL)	40
2.3.3 Les 5 Forces de Porter	40
2.3.4 Analyse SWOT	40
2.3.5 Le mix marketing	40
2.3.6 Le marketing mix à l'ère digitale	41
2.3.6.1 Produit	42
2.3.6.2 Prix	43
2.3.6.3 Place	44
2.3.6.4 Promotion	45
2.3.6.5 Personnes	47
2.3.6.6 Processus	47
2.3.6.7 Preuve physique vs preuve en ligne	48
CHAPITRE 3 : CAS PRATIQUE	52
Analyse de la stratégie marketing de lancement du service de HALKORB	52

Section 1 : Contexte organisationnel.....	53
1.1 Présentation d'entreprise.....	53
1.1.1 Mission et objectifs.....	53
1.1.2 Domaines d'activité stratégique	53
1.1.3 Partenariats stratégiques.....	54
1.2 Organisation de l'entreprise :.....	55
1.3 Présentation du projet	57
1.4 Analyse de l'environnement.....	58
1.4.1 Analyse PESTEL.....	58
1.4.1.1 Politique :	58
1.4.1.2 Économique :.....	59
1.4.1.3 Social:	59
1.4.1.4 Technologique :.....	60
1.4.1.5 Écologique :.....	60
1.4.1.6 Légal :	60
1.4.2 Les 5 forces de Porter.....	61
1.4.2.1 Entrée des nouveaux concurrents :	61
1.4.2.2 Menaces des produits de substitution :	61
1.4.2.3 Pouvoir de négociation des fournisseurs :	62
1.4.2.4 Pouvoir de négociation des acheteurs/clients.....	62
1.4.2.5 Intensité concurrentielle :.....	62
1.4.3 Analyse interne.....	63
1.4.3.1 Structure :	63
1.4.3.2 Stratégie :	63
1.4.3.3 Systèmes :	63
1.4.3.4 Compétences :	63
1.4.3.5 Style :	64
1.4.3.6 Personnel :.....	64
1.4.3.7 Valeurs partagées :.....	64
1.4.4 Diagnostic SWOT	64
1.4.4.1 Forces (Strengths).....	65
1.4.4.2 Faiblesses (Weaknesses).....	65
1.4.4.3 Opportunités (Opportunities)	66

1.4.4.4	Menaces (Threats)	66
Section 2 : Cadre méthodologique :		67
2.1	Conception de l'enquête :	67
2.2	Objectif de l'étude :	67
2.3	Type de questionnaire :	68
2.3.1	Le questionnaire :	68
2.4	Méthode d'échantillonnage :	69
2.5	Le traitement des données :	69
2.5.1	L'analyse des résultats :	69
Section 3 : Présentation et discussions des résultats		71
3.1	Résultats de l'étude quantitative :	71
3.2	Synthèse :	82
3.3	Analyse de la stratégie marketing :	84
3.3.1	Choix de la stratégie à adopter	84
3.3.1.1	Segmentation	85
3.3.1.2	Ciblage	86
3.3.1.3	Positionnement :	87
3.3.2	Choix du Mix Marketing	88
3.3.2.1	Produit :	88
3.3.2.2	Prix :	88
3.3.2.3	Place :	88
3.3.2.4	Promotion :	89
3.3.2.5	Personnes :	90
3.3.2.6	Processus :	90
3.3.2.7	Preuve :	92
CONCLUSION GENERALE.....		97
BIBLIOGRAPHIE		100
ANNEXES		105
Table des matières		111