

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI

FILOZOFICKÁ FAKULTA

Diplomová práce

Olomouc 2016

Bc. Lenka Máchová

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLMOUCI

FILOZOFICKÁ FAKULTA



LES STRATÉGIES DE LA COMMUNICATION ENVISAGEABLES
POUR UNE PME

Étude de cas d'une PME automobile française.

Diplomová práce

Autor: Bc. Lenka Máchová

Vedoucí práce: Doc. Mgr. Jaromír Kadlec, Dr.

Olomouc 2016

Univerzita Palackého v Olomouci
Filozofická fakulta
Akademický rok: 2015/2016

Studijní program: Filologie
Forma: Prezenční
Obor/komb.: Odborná francouzština pro hospodářskou praxi
(OFHP)

Podklad pro zadání DIPLOMOVÉ práce studenta

| PŘEDKLÁDÁ: | ADRESA | OSOBNÍ ČÍSLO |
|-------------------|---------------------|--------------|
| Bc. MÁCHOVÁ Lenka | Lužnická 424, Tábor | F130315 |

TÉMA ČESKY:

Les stratégies de la communication envisageables pour une PME.
Étude de cas d'une PME automobile française

TÉMA ANGLICKY:

Viable communication strategies for one SME.
Case study of a French automotive SME

VEDOUcí PRÁCE:

doc. Mgr. Jaromír Kadlec, Dr. - KRF

ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ:

Diplomová práce se zaměřuje na problematiku komunikace malé společnosti se svým okolím, na různé způsoby komunikace, její důležitost, specifika v daném sektoru a v mezinárodním prostředí.
Cílem diplomové práce je situační analýza konkrétní francouzské společnosti, se zaměřením na její externí i interní komunikační strategii a návrh změny strategií.

SEZNAM DOPORUČENÉ LITERATURY:

BOULOCHER, V., RUAUD, S. : Analyse de marché. De la définition au diagnostic. Paris : Vuibert, 2013.
BRESSY, G., KONKUYT, C. : Managemet et économie des entreprises. 10e édition, Paris :Éditions DALLOZ, 2011.
DAYAN, A. : Marketing B2B. Paris : Vuibert, 2002.
JAKUBÍKOVÁ, D. : Strategický marketing. Strategie a trendy - 2., rozšířené vydání. Praha : Grada Publishing, a.s., 2013.
PERRUCHOT GARCIA, V. : Dynamiser sa communication interne. Paris : Dunod, 2012.
VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol. : Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualizované vydání. Praha : Grada Publishing, a.s., 2012.

Podpis studenta:


.....

Datum:


.....

Podpis vedoucího práce:

.....

Datum:

.....

Déclaration sur l'honneur

« Je déclare sur l'honneur avoir rédigé le mémoire de Master « Les stratégies de la communication envisageables pour une PME. Étude de cas d'une PME automobile française. » sous la responsabilité du directeur de mémoire M. Jaromír Kadlec et avoir cité toutes les sources d'informations disponibles. »

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto magisterskou diplomovou práci na téma: „Les stratégies de la communication envisageables pour une PME. Étude de cas d'une PME automobile française.“ vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce Doc. Mgr. Jaromíra Kadlece, Dr.a uvedla jsem všechny použité podklady a literaturu.

V Olomouci dne.

Podpis

Remerciements

Je voudrais remercier M. Jaromír Kadlec, l'enseignant-conseil de ce mémoire pour sa disponibilité, ainsi que M. Patrick Ralet pour ses conseils au niveau de la structure de mémoire.

Mes remerciements s'adressent également à M. Michel Lecomte pour m'avoir ouvert la porte d'entreprise et m' a fait partagé les connaissances et ses expériences.

Enfin je voudrais remercier aussi toute équipe de Beta Epsilon et ses consultants, surtout Mme Severine Lecomte et M. Alain Duluard, pour leur temps, les consultations et pour m'avoir répondu à mes multiples questions.

Table des matières

| | |
|--|----|
| Introduction..... | 7 |
| 1 Communication des PME | 9 |
| 1.1 L'importance de la communication..... | 13 |
| 1.1.1 Les objectifs de la communication..... | 14 |
| 1.1.2 Le plan de la communication | 17 |
| 1.2 La communication interne des PME | 20 |
| 1.3 La communication externe des PME..... | 23 |
| 1.4 Les spécificités de la communication à l'international | 27 |
| 1.5 Les moyens de la communication | 30 |
| 1.5.1 Le diagnostic | 30 |
| 1.5.2 Les outils | 31 |
| 2 Présentation de l'entreprise, diagnostic de la situation actuelle..... | 37 |
| 2.1 La présentation de l'entreprise | 37 |
| 2.2 Le secteur d'activité PESTEL | 40 |
| 2.2.1 L'environnement politico-légal..... | 41 |
| 2.2.2 L'environnement économique..... | 41 |
| 2.2.3 L'environnement social..... | 42 |
| 2.2.4 L'environnement technologique | 42 |
| 2.2.5 L'environnement écologique..... | 43 |
| 2.3 L'analyse SWOT | 45 |
| 2.3.1 Les produits | 47 |
| 2.3.2 Les Ressources Humaines | 48 |
| 2.3.3 Les outils de production | 49 |
| 2.3.4 Les finances..... | 50 |
| 2.3.5 La commercialisation | 50 |

| | | |
|-------|--|----|
| 2.3.6 | La communication interne..... | 51 |
| 2.3.7 | La communication externe..... | 52 |
| 2.4 | L'analyse des cibles de la communication PORTER..... | 55 |
| 2.4.1 | L'intensité de la concurrence..... | 55 |
| 2.4.2 | Les nouveaux entrants..... | 56 |
| 2.4.3 | Les produits de substitution..... | 57 |
| 2.4.4 | Le pouvoir de négociation des fournisseurs..... | 57 |
| 2.4.5 | Le pouvoir de négociation des clients..... | 57 |
| 3 | Choix de la stratégie de la communication externe..... | 61 |
| 4 | Modifications envisageables de la stratégie interne..... | 63 |
| | Conclusion..... | 65 |
| | Résumé en français..... | 66 |
| | Résumé en anglais..... | 67 |
| | Annotation..... | 68 |
| | Bibliographie..... | 70 |
| | Table des abréviations..... | 74 |
| | Table des figures..... | 75 |
| | Table des tableaux..... | 76 |
| | Table des annexes..... | 77 |
| | Annexes..... | I |

Introduction

« *L'histoire du commerce est celle de la communication des peuples.* »

(Source : Montesquieu « Esprit des Lois, 1748 »)¹

Au sein du stage de Master 1, effectué dans le cadre du séjour Erasmus, j'avais l'occasion de découvrir le fonctionnement d'une PME (Petite et Moyenne Entreprise) automobile française et surtout de sa stratégie commerciale. Aujourd'hui, quand la concurrence devient de plus en plus pressante et performante, les entreprises doivent rester vigilantes. Elles sont obligées de se protéger en déployant des stratégies pertinentes pour garder leurs clients actuels et en attirer les nouveaux. Chaque aspect de la stratégie de communication choisie joue le rôle crucial et influence les résultats de l'entreprise.

Nous distinguons la communication de l'entreprise à deux niveaux : la communication interne et externe. Une bonne communication externe envers les partenaires commerciaux peut efficacement supporter les ventes de l'entreprise, attirer de nouveaux clients, persuader les investisseurs. Par contre une mauvaise communication peut gâcher tout effort étant effectué par l'entreprise, même si elle offre des produits de qualité. Une bonne communication interne est nécessaire pour un fonctionnement quotidien de l'entreprise, afin d'éviter les problèmes et pour la sauvegarde de l'atmosphère agréable au lieu du travail.

C'est la raison pour laquelle j'ai décidé d'étudier ce sujet dans le mémoire de fin d'études, en prenant pour l'objet une entreprise française concrète et en employant les informations acquises lors de mon stage. Ce mémoire ayant pour le sujet : « **Les stratégies de la communication envisageables pour une PME. Étude de cas d'une PME automobile française.** » présente dans la partie théorique

¹ L'internaute : *Citations*. [en ligne][consulté le 31 juillet 2016]. Disponible sur : <http://www.linternaute.com/citation/16799/1-histoire-du-commerce-est-celle-de-la-communication-des-peuples---charles-de-montesquieu/>

la communication des PME en général, en soulignant son importance, ses moyens et les spécificités de la communication à l'international.

La partie pratique de ce mémoire s'intéresse à l'étude de la communication d'entreprise concrète. Elle analyse l'environnement de l'entreprise, ses forces, ses faiblesses, les opportunités et les menaces, le milieu concurrentiel, et le positionnement de ses produits par rapport à la concurrence en employant des méthodes et des techniques d'analyse stratégique telles que PESTEL, PORTER etc.

Ensuite ce mémoire traitera les stratégies de la communication externe envisageables pour cette entreprise et finalement elle se concentrera sur les points d'amélioration dans le cadre de la communication interne pour son meilleur fonctionnement.

Ce mémoire a donc pour l'objectif d'analyser la situation actuelle d'une entreprise concrète, sa communication, et ses limites et de proposer des points d'amélioration au sein de sa stratégie de communication externe et interne.

Ce mémoire ne prendra pas en compte ni les enjeux de l'expansion de cette entreprise à l'international ni la pénétration d'un produit concret à l'étranger car c'était le sujet du rapport de stage « Quels sont les enjeux liés à la pénétration d'un marché étranger pour une PME ? Etude de cas de l'entreprise Beta Epsilon sur les marchés d'Europe de l'Est. » soutenu en 2014 à la Faculté de Droit, des Sciences Economiques et de Gestion à l'Université du Maine au sein du parcours PME-PMI et Affaires Internationales.

1 Communication des PME

« 50% des entreprises perdent leurs clients tous les 5 ans »

« 68 % des clients changent de fournisseur par manque de contacts réguliers »

« Fidéliser un client coûte deux fois moins cher que de trouver un nouveau client »

(Source : Etude Harvard Business Review 2005 & Livre Blanc Sage CRM & IDC 2005)²

Pour débiter, il faut bien présenter la notion fondamentale de PME. Nous entendons par là une entreprise de « moins de 250 personnes et de chiffre d'affaires annuel inférieur à 50 M€ ou total de bilan inférieur ou égal à 43 M€ » selon la définition d'INSEE (Institut national de la statistique et des études économiques)³. Parmi les PME, nous trouvons également les Microentreprises, une sous-catégorie des PME. Il s'agit des entreprises de « moins de 10 personnes et de chiffre d'affaires annuel ou total de bilan inférieur ou égal à 2 M€ »⁴.

Nous distinguons deux autres types d'entreprises : les Entreprises de Taille Intermédiaire (ETI) ayant « entre 250 et 4 999 salariés et chiffre d'affaires inférieur ou égal à 1,5 Md€ soit total de bilan inférieur ou égal à 2 Md€ »⁵ et les Grandes Entreprises avec les valeurs d'effectif et de CA supérieures.

Selon les dernières statistiques disponibles d'INSEE, 3,14 millions d'entreprises étaient implantées en France en 2011, dont 243 grandes entreprises employant 4,4 millions de salariés, 5 000 Entreprises de Taille Intermédiaire (ETI)

² Marketing pour PME. La boîte à outils pour développer vos ventes ! *Le plan de communication en 7 étapes*. [en ligne][consulté le 01 mai 2016]. Disponible sur : http://pme-marketing.org/xwiki2/bin/view/Space_act/cardfSxpPfNko1?selectedChapter=Commentfaireconnaîtremonentreprisey5CtLy3ZGA&selectedSubChapter=

^{3,4,5} DG Trésor – Pôle commerce extérieur : *L'internationalisation des PME et ETI françaises*. [en ligne][consulté le 06 août 2016]. Disponible sur : <https://www.tresor.economie.gouv.fr/File/408732>

employant 3,7 millions de salariés, 138 000 Petites et Moyennes Entreprises (hors Microentreprises) employant 4,5 millions de salariés, et 3 millions de Microentreprises employant 3,1 millions de salariés (voir le Tableau et la Figure 1 : Représentation des entreprises françaises en pourcentages).⁶

| | Grandes Entreprises | ETI | PME | Microentreprises |
|-----------------------------|----------------------------|------------|------------|-------------------------|
| Nombre d'entreprises | 0.01 % | 0.16 % | 4.39 % | 95.44 % |
| Effectif | 27.7 % | 23.7 % | 28.8 % | 19.9 % |
| VA (HT) | 33.2 % | 22.9 % | 22.6 % | 21.3 % |

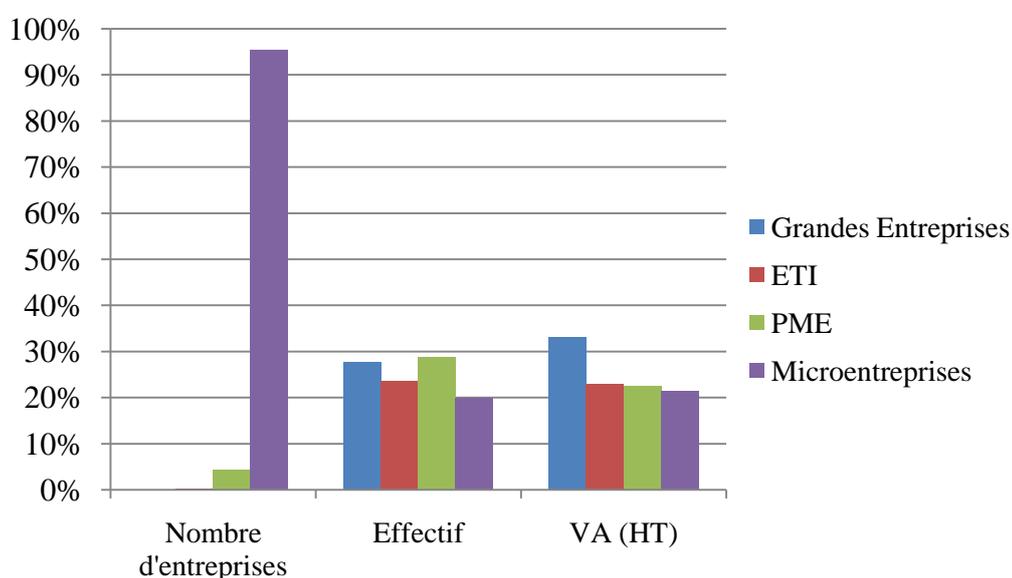


Tableau 1 : Représentation des entreprises françaises en pourcentages.

Les PME françaises (les Microentreprises compris) représentent alors une partie importante des entreprises françaises, soit 99,8 % du total, employant 48,7 % d'effectif et réalisant 43,9 % de la valeur ajoutée.

Elles sont très hétérogènes. Les PME sont représentées dans tous les secteurs d'activité, dans l'Industrie, la Construction, le Transport, l'Enseignement,

⁶ INSEE : *Les catégories d'entreprise en France : de la microentreprise à la grande entreprise* [en ligne][consulté le 06 août 2016]. Disponible sur : http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref_id=if4

les activités scientifiques, etc. (voir la Figure 2 : Représentation des entreprises françaises dans les secteurs. ⁷) Le secteur prédominé par les PME est celui des services aux particuliers mais aussi la restauration, le commerce et l'hébergement, où les entreprises plus petites peuvent mieux répondre aux demandes spécifiques de leur clientèle que les Grandes entreprises. Par contre, l'Industrie est le service où les PME doivent faire face à la concurrence la plus importante des Grandes entreprises et des ETI.

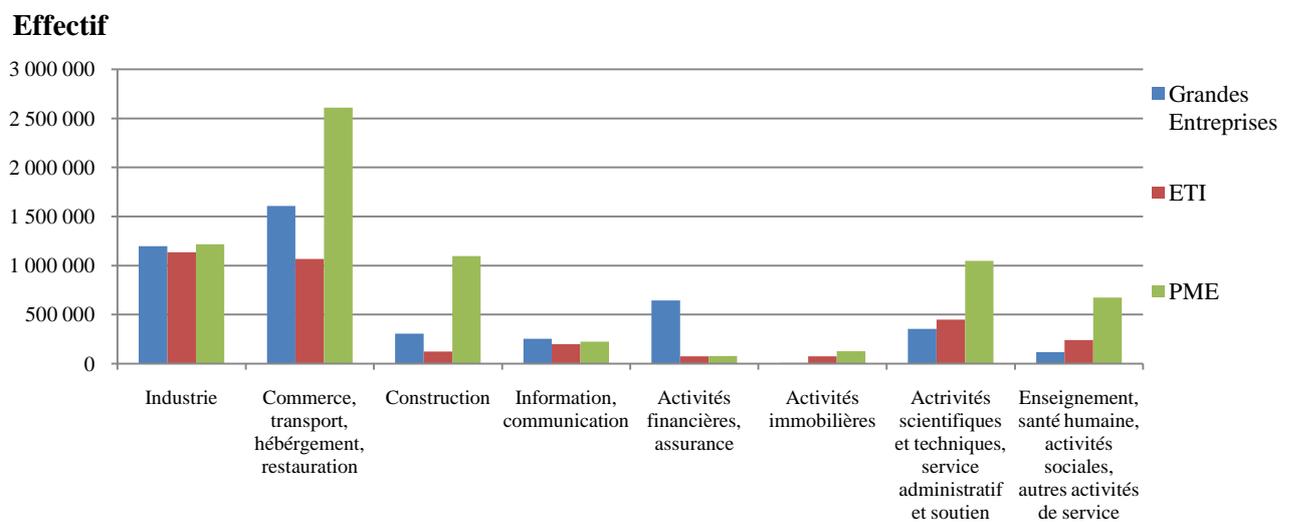


Figure 3 : Représentation des entreprises françaises dans les secteurs.

Vu la saturation du marché, il est compréhensible que l'entreprise, et surtout une PME qui peut être moins visible sur le marché en raison de sa taille, doit déployer une bonne communication vis-à-vis de son environnement pour le faire comprendre son objet d'entreprise, la sphère d'activité que l'entreprise exerce, et pour lui expliquer son unicité.

Lorsque nous parlons de la communication de l'entreprise, nous ne parlons que de la communication externe vis-à-vis du marché mais aussi de la communication

⁷ INSEE : *Les catégories d'entreprise en France : de la microentreprise à la grande entreprise* [en ligne][consulté le 06 août 2016]. Disponible sur : http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref_id=if4

interne qui permet d'établir un climat social bénéfique et favorable aux bons résultats et de comprendre aux employés l'orientation et la stratégie d'entreprise. A ces deux niveaux de communication, il est important de mettre en place une stratégie claire cohérente avec les objectifs de l'entreprise, la vision ainsi que la mission. Il s'agit de l'ensemble des actions menées qui visent à promouvoir l'image de l'entreprise.

C'est dans ce chapitre où nous nous intéresserons à la communication de l'entreprise et notamment de ses spécificités pour les PME car comme il est mis en exergue au début de ce chapitre, la communication est le cœur de succès et/ou de l'échec de l'entreprise, si elle n'est pas bonne ou insuffisante, l'entreprise perd, soit ses clients soit ses partenaires.

1.1 L'importance de la communication

« Sans communication, aucun client potentiel ne peut être au courant du produit ou du service de l'entreprise, même si celui-ci est excellent. »

(Source : Pascal Chauvin, directeur marketing et communication de Créateur-Online et auteur de Communiquer avec un petit budget.)⁸

Selon P. Chauvin, *« Certains professionnels dénoncent le manque d'intérêt des PME pour la communication, qui se traduit par de faibles investissements. Or, dans un monde de plus en plus concurrentiel, communiquer est déterminant. »*⁹ Comme nous avons vu dans la Figure 2, le nombre des PME est assez important, et en ce qui concerne le secteur industriel, les PME doivent faire face aux entreprises beaucoup plus grandes est à la concurrence très élevée, c'est pourquoi il ne faut pas faire des économies au niveau de la communication mais en revanche il faut y attribuer un budget raisonnable et promouvoir l'activité de l'entreprise pour se faire connaître au monde.

L'enjeu de la bonne communication ne consiste pas seulement à se faire connaître, mais aussi à la manière choisie de la communication. Il ne faut pas prendre des décisions aléatoires, mais il est nécessaire de planifier, cibler et organiser la communication pour répondre au mieux possible aux attentes et besoins du marché. Il s'agit de la question fondamentale de survie pour les PME à cause de la saturation des marchés. Sans communication, l'entreprise ne peut pas espérer rester compétitive ni envisager son développement.

La communication a plusieurs objectifs commerciaux, comme le développement de portefeuille clients, la présentation des nouveaux produits, rassurer

⁸ Commerce International. *Les PME et le défi de la communication*. [en ligne][consulté le 01 mai 2016]. Disponible sur : <http://www.actu-cci.com/features/187-les-pme-et-le-defi-de-la-communication/10281-les-pme-et-le-defi-de-la-communication>

⁹ Commerce International. *Les PME et le défi de la communication*. [en ligne][consulté le 01 mai 2016]. Disponible sur : <http://www.actu-cci.com/features/187-les-pme-et-le-defi-de-la-communication/10281-les-pme-et-le-defi-de-la-communication>

les partenaires commerciaux, faire comprendre sa différence par rapport aux concurrents, etc. Il faut donc que l'entreprise soit connue sur son marché et reconnue. La communication par rapport à ses salariés a également plusieurs objectifs, par exemple leur identification avec les valeurs, la stratégie et la culture de l'entreprise, les rassurer et tenir au courant des actualités qui les concernent.

Selon Stéphane Nau, « *Dans les PME, la stratégie est souvent mise en application de manière intuitive. Le besoin de communication est souvent exprimé de manière opérationnelle en termes de ventes.* »¹⁰ Pour que la communication soit alors consistante et efficace, elle doit faire l'objet d'une réflexion approfondie traduite sous une forme de stratégie mettant en place des différents plans d'actions. Sinon elle peut devenir contre-productive ou nocive.

1.1.1 Les objectifs de la communication

En général, l'objectif principal de la communication consiste à transmettre et partager les informations de manière compréhensible. Cette transmission doit permettre faire connaître et comprendre le message envoyé par l'entreprise aux interlocuteurs, malgré le bruit de la communication comme les différences culturelles, la langue, les moyens de la communication utilisés, etc.

Les raisons de la mise en place d'une communication sont très différentes. Il faut se poser donc quelques questions essentielles pour vérifier si la communication est nécessaire avant de choisir et d'élaborer un plan de communication, pour se faire une idée concrète de son objectif, et pour pouvoir apprécier les impacts de la communication à la fin :¹¹

¹⁰ Commerce International. *Les PME et le défi de la communication*. [en ligne][consulté le 01 mai 2016]. Disponible sur : <http://www.actu-cci.com/features/187-les-pme-et-le-defi-de-la-communication/10281-les-pme-et-le-defi-de-la-communication>

¹¹.Marketing pour PME. La boîte à outils pour développer vos ventes ! *Etape 2 : Les objectifs*. [en ligne][consulté le 01 mai 2016]. Disponible sur : http://pme-marketing.org/xwiki2/bin/view/Space_act/cardBqv3yx65wi?selectedChapter=Commentfaireconnaîtremonentreprisey5CtLy3ZGA&selectedSubChapter=

1. Quel est l'objet de la communication (l'entreprise, une marque, un produit) ?
2. Qu'est-ce que l'entreprise souhaite atteindre en communiquant (améliorer l'image, persuader les clients, vendre, ...) ?
3. Qu'est-ce que l'entreprise souhaite promouvoir (une nouveauté, un changement, une caractéristique, ...) ?
4. Quelles sont les attentes de la communication (nombre de vente, nombre de clients, ...) ?

Pour que les objectifs de la communication définis soient pertinents, il est nécessaires que tous les objectifs remplissent les critères « SMART » ou mieux « SMARTER ». (Même si les expressions abrégées des lettres se diffèrent légèrement selon les différents auteurs, la signification reste identique : il faut que les objectifs de la communication soient formulés de façon intelligente.) : ^{12, 13}

- ◆ **Spécifique** : Il faut que l'objectif réponde aux questions : Qui, Quoi, Où, Quand, Comment et Pourquoi (attribuer les responsabilités aux personnes concrètes, définir concrètement l'objet de la communication, les moyens de la communication, l'action qui sera menée, ...).
- ◆ **Mesurable** : Les objectifs doivent être chiffrés pour qu'ils puissent être appréciés, comparés et évalués (il ne suffit pas avoir comme l'objectif : « la vente de 100 véhicules sur le nouveau marché », il faut définir en détail le terme « nouveau marché »).
- ◆ **Atteignable** et/ou **Acceptable** : Les objectifs doivent être acceptés par l'équipe qui sera en charge de la réalisation du plan établi.
- ◆ **Réaliste** et/ou **Réalisable** et/ou **Raisonné** : Il faut qu'il soit possible d'atteindre l'objectif déterminé (en terme de budget, temps et moyens),

¹² S.M.A.R.T.E.R. Goals. [en ligne][consulté le 20 août 2016]. Disponible sur : <https://www.ucdmc.ucdavis.edu/facultydev/pdfs/SMARTerGoals.pdf>

¹³ Reussite Ultime. *Objectifs SMART et SMARTER*. [en ligne][consulté le 20 août 2016]. Disponible sur : <http://reussiteultime.com/2014/04/objectifs-smart-et-smarter/>

et qu'il ne s'agisse pas uniquement d'une rêverie que le chef d'entreprise souhaite accomplir.

- ◆ **Défini dans le temps** : L'objectif doit être borné dans le temps par une date précise (Quand est-ce que nous atteignons cet objectif ?)
- ◆ **Évaluable** et/ou **Écologique** : Il faut, qu'une fois l'objectif atteint ou la date délimitée arrivée, évaluer si nous avons vraiment atteint ce qui avait été défini. Ainsi qu'il est nécessaire de se poser la question durant la réalisation si la manière est-elle pertinente et si elle mène vers l'atteinte de l'objectif. Le terme écologique signifie que l'objectif ne doit pas être nuisible ou faire tort à l'environnement de l'objet de la communication.
- ◆ **Révisable** et/ou **Récompensé** : Lors de la réalisation, il faut que les actions menées soient révisées et évaluées, et si nécessaire, effectuer les actions correctives ou adapter la définition de l'objectif. Il est également recommandé, une fois l'objectif atteint, de récompenser l'équipe pour son effort, car la récompense adéquate génère la motivation pour les nouveaux projets.

Néanmoins, si l'entreprise a définie plusieurs objectifs de la communication à la fois, nous pouvons ajouter encore deux caractéristiques fondamentales pour leur meilleure gestion.¹⁴ Il faut que les objectifs soient dans ce cas hiérarchisés (que l'entreprise détermine le niveau de priorité pour chacun des objectifs), et qu'ils soient répartis dans le temps, à court, moyen et long terme et sur les périodes différentes, si possible.

¹⁴.Marketing pour PME. La boîte à outils pour développer vos ventes ! *Etape 2 : Les objectifs*. [en ligne][consulté le 01 mai 2016]. Disponible sur : http://pme-marketing.org/xwiki2/bin/view/Space_act/cardBqv3yx65wi?selectedChapter=Commentfaireconnaîtremonentreprisey5CtLy3ZGA&selectedSubChapter=

1.1.2 Le plan de la communication

« *Le bon message, à la bonne personne, au bon moment !* »

(Source : Marketing pour PME.)¹⁵

Une fois les objectifs de la communication établis, l'entreprise spécifie son plan de communication, il s'agit d'un calendrier des actions qui seront menées au sein de la communication. Lors de son établissement, il faut prendre en considération plusieurs variables, telles que la saisonnalité des produits, la disponibilité des clients cibles, la disponibilité des produits-mêmes et d'autres contraintes internes, ainsi que les contraintes provenant de l'environnement externe (la situation économique, les actions menées par les concurrents, ...).

L'output du plan de la communication peut avoir la forme d'un diagramme de Gantt qui visualise les relations entre les activités (les antécédants et les activités suivantes), les activités ayant le terme fixe (marquées avec la couleur rouge), ainsi que les réserves (couleur verte) (voir le Tableau 2 : Exemple de diagramme de Gantt.), accompagné par un document (« un planning ») décrivant en détail les activités, leurs délais, les personnes responsables, les moyens attribués, etc.

| | Février | | | | Mars | | | | | Avril | | | |
|--|--------------------------------------|---|---|---|------|----|----|----|----|-------|----|----|----|
| Semaine | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 |
| Activités | Répartition des tâches dans le temps | | | | | | | | | | | | |
| Conception du projet de la communication | | | | | | | | | | | | | |
| Présentation du projet | | | | | | | | | | | | | |
| Elaboration du plan de communication | | | | | | | | | | | | | |
| Lancement de publicité | | | | | | | | | | | | | |

Tableau 2 : Exemple de diagramme de Gantt.

¹⁵ Marketing pour PME. La boîte à outils pour développer vos ventes ! *Etape 6 : Le planning.* [en ligne][consulté le 01 mai 2016]. Disponible sur : http://pme-marketing.org/xwiki2/bin/view/Space_act/cardHMEc3FQk8G?selectedChapter=Commentfaireconnaîtremonentreprisey5CtLy3ZGA&selectedSubChapter=

Il y a deux manières de construction de ce plan de communication, soit nous pouvons procéder du début, et à la base des durées prévues pour les différentes activités, déterminer le jour de lancement de la communication, ou au contraire, nous pouvons faire un rétro planning, ce qui veut dire, déterminer d'abord le jour de lancement de la communication et ensuite remonter étape par étape vers le début du projet de la communication.

Le plan de la communication contient les étapes qui peuvent varier selon le type de communication et la société qui l'utilise : ¹⁶

- ◆ Diagnostic de la situation actuelle : Rassemblement des informations disponibles.
- ◆ Exposition des besoins, des objectifs et des moyens disponibles (financiers, humains, matériels et d'autres).
- ◆ Concrétisation des cibles de la communication.
- ◆ Choix des actions, des outils de la communication, détermination du planning, création de message de communication.
- ◆ Corrections et adaptations des activités.
- ◆ Validation du projet.
- ◆ Préparation des supports de communication.
- ◆ Installation des supports de communication.
- ◆ Lancement de la communication : date de parution des supports au public.
- ◆ Évaluation du projet de la communication réalisé (efficacité, fautes, points d'amélioration, écart par rapport aux objectifs de la communication).

La dernière étape du plan de communication est très importante, car elle sert d'évaluation de l'efficacité des moyens utilisés, de l'impact de la communication, ainsi

¹⁶ Marketing pour PME. La boîte à outils pour développer vos ventes ! *Etape 6 : Le planning.* [en ligne][consulté le 01 mai 2016]. Disponible sur : http://pme-marketing.org/xwiki2/bin/view/Space_act/cardHMEc3FQk8G?selectedChapter=Commentfaireconnaîtremonentreprisey5CtLy3ZGA&selectedSubChapter=

que d'évaluation de tout processus de la préparation de la communication. Il faut soigneusement noter les écarts trouvés et les archiver pour éviter les mêmes fautes lors de prochain projet de la communication.

Il y a plusieurs possibilités, comment établir un bon plan d'action mais « *Faute de moyens, de temps ou de compétences, la communication est souvent reléguée au second plan par les entrepreneurs et les petites PME.* »¹⁷ Pourtant, une communication bien planifiée et vivante est le fondement pour l'entreprise afin de se faire connaître et reconnaître, pour faire connaître son offre de produits et de services ainsi que pour fidéliser les clients et rassurer les partenaires commerciaux.

Une entreprise a plusieurs moyens pour l'élaboration d'un plan de communication :

- ◆ Benchmarking : Elle peut s'inspirer ou copier la stratégie des entreprises pérennes qui ont déjà le succès. Car chaque entreprise doit atteindre en communiquant se positionner et se différencier. Selon Robert Haehnel (Fondateur et l'éditeur du site www.lespmeexportent.fr) « *Moins on a de moyens, plus il est important de développer une communication performante.* ».¹⁸ Cette règle est valable surtout pour les PME qui rencontrent souvent les contraintes financières.
- ◆ Embaucher des spécialistes ou externaliser : En raison des contraintes temporelles ou de manque de capacités, l'entreprise peut décider déléguer la communication à un expert externe qui peut apporter un regard neuf à l'entreprise et ses expériences.

¹⁷ C-marketing.eu : *Communiquer: un must pour toutes les PME.* [en ligne][consulté le 01 mai 2016]. Disponible sur : <http://c-marketing.eu/communiquer-un-must-pour-toutes-les-pme/>

¹⁸ C-marketing.eu : *Communiquer: un must pour toutes les PME.* [en ligne][consulté le 01 mai 2016]. Disponible sur : <http://c-marketing.eu/communiquer-un-must-pour-toutes-les-pme/>

1.2 La communication interne des PME

Les entreprises de toutes tailles sont obligées à communiquer à l'interne pour rester en bonne santé, et donc en conséquence pour pouvoir survivre sur son marché et pour pouvoir se développer. La communication interne d'une entreprise est basée sur la nécessité de partager avec ses employés ses valeurs, sa stratégie, sa culture, les informer sur les nouveautés, ... mais surtout les garder motivés. Il ne s'agit pas seulement de la communication verbale et de l'échange des informations, mais aussi du transfert des valeurs et de certain comportement.

Dans les entreprises ayant du succès, les employés ne remplissent pas seulement leurs missions confiées, mais ils partagent leur savoir-faire et les expériences. L'entreprise n'est plus un ensemble des individus ayant des capacités, mais elle devient un réseau de compétences. Le rôle principal de la communication interne est donc créer et développer le sens du collectif, où chacun participe et contribue au succès de l'entreprise et est conscient de son apport et de son importance au sein de l'entité.¹⁹

Le grand avantage des PME consiste en leur taille, car dans les structures plus petites, avec un nombre d'effectif réduit, la transmise des informations est d'habitude plus facile, parce que les relations entre les gens sont plus amicales comme il s'agit souvent des membres de la même famille ou des amis proches.

Lorsque les employés s'échangent les informations et les expériences, ils se retrouvent sur le marché des connaissances qui existe dans toutes les entreprises et qui peut être animé par la direction ou pas. L'objectif de la direction devrait être supporter un tel marché qui peut avoir lieu par exemple pendant la pause café près de la machine à café ou sur les endroits destinés pour le repos. Plus l'ambiance est agréable

¹⁹ *Les objectifs de la communication interne.* [en ligne][consulté le 01 mai 2016].
Disponible sur :
http://www.llrhb.org/_upload/docs/Divers/LES_OBJECTIFS_DE_LA_COMMUNICATION_INTERNE.pdf

et détendue dans l'entreprise, plus la volonté de partager est présente. L'offre de connaissance devrait être « régulière, adaptée et accessible en permanence ». ²⁰

Les règles générales d'une communication internes sont assez simple : ²¹

Lors de la mise en place de la communication interne, il faut savoir, quel comportement nous attendons d'être provoqué, car la communication n'ayant aucun impact est inutile. Elle doit toujours apporter des améliorations et des résultats.

En communiquant, il est nécessaire de connaître son interlocuteur et lui adapter la communication, parce que nous souhaitons lui transmettre l'information et nous attendons qu'il la comprenne. Comme chaque individu est différent, la même information sera également transmise de différente manière à chacun.

La communication n'est pas un processus mené seulement de la direction vers ses subordonnés, en les informant sur leurs responsabilités, devoirs et délais, mais il faut qu'elle comporte également le retour de la part d'employé sur ses attentes, avis et besoins. La communication interne devrait permettre d'instaurer le milieu de confiance à travers de la hiérarchie ainsi qu'entre les collègues. Elle organise les relations entre l'individu et l'entreprise.

Il est nécessaire que la communication soit régulière, il faut tenir les employés au courant sur les événements marquants de l'entreprise, et concrète, basée sur les données, surtout quand nous parlons des succès ou des échecs des employés.

En revanche ; il existe néanmoins certaines barrières de la communication qui empêchent la bonne transmission des informations, tels que la distance hiérarchique et le milieu multiculturel. La communication est parfois rompue à cause du manque de confiance envers la direction, du sentiment d'instabilité de la situation au sein

²⁰ *Les objectifs de la communication interne*. [en ligne][consulté le 01 mai 2016]. Disponible sur : http://www.llrhb.org/_upload/docs/Divers/LES_OBJECTIFS_DE_LA_COMMUNICATION_INTERNE.pdf

²¹ STEJSKALOVÁ, D., HORÁKOVÁ, I., ŠKAPOVÁ, H. : *Strategie firemní komunikace*. 2., rozš. vyd., page 144. Praha : Management Press, 2008. ISBN 978-80-7261-178-2.

de l'entreprise ainsi que du mécontentement général avec les conditions de travail ou les tâches confiées.

La deuxième barrière de la communication provient des différences culturelles auxquelles nous sommes exposés lors du travail, en raison de la globalisation et de l'arrivée des experts de diverses nationalités. Le milieu multiculturelle dans les équipes de travail représente un vrai défi pour les managers, car sans sa bonne gestion, la communication reste bloquée et peut être la source des malentendus, des problèmes, voire des conflits, à cause de la différence au niveau de la langue, les habitudes, les gestes, etc.

Nous pouvons rencontrer aussi les barrières de la communication inattendues, par exemple lorsque la majorité d'effectifs étant d'un genre et la minorité de l'autre. Cette situation a lieu dans certaines entreprises industrielles où la majorité des employés est représentée par les hommes ayant souvent les intérêts différents de ceux de femmes.

1.3 La communication externe des PME

« On ne peut pas bien communiquer en externe si on ne communique pas bien en interne ; désastre de la communication interne peut se traduire par une catastrophe pour l'image de la marque. »²²

L'entreprise communique en permanence avec son environnement, parfois de manière organisée et consciente (en suivant le plan de la communication établi), parfois de manière plus difficile à gérer. Dans le premier cas, il s'agit des projets de communication planifiés et prévus, dans le second cas, il s'agit de la communication qu'elle n'est pas prévue, comme le comportement de ses employés en dehors de l'entreprise,

Nous distinguons les parties prenantes primaires de la communication externe de l'entreprise : les fournisseurs, les actionnaires et les associés, les employés, les institutions publiques et l'Etat, les investisseurs, les prêteurs et les clients. Et les parties prenantes secondaires, ayant l'influence sur les opinions des groupes précédents, il s'agit des groupes de pressions, par exemple les médias. Chaque groupe d'interlocuteurs a des attentes différentes vis-à-vis de la communication de l'entreprise.²³

Si nous nous concentrons à la communication directe avec les interlocuteurs, l'enjeu de la communication consiste à identifier leurs attentes encore avant l'entretien ou lors de l'écoute active, anticiper les réponses possibles et prévoir la stratégie de la communication adéquate et réagir de manière appropriée pour retrouver finalement la solution « gagnant-gagnant », où aucune des parties ne perd pas.

Lors de ciblage de message (« promesse ») de la communication, qui devrait être claire et compréhensible, nous devons choisir à qui nous voulons nous adresser, car

²² *Les objectifs de la communication interne.* [en ligne][consulté le 01 mai 2016]. Disponible sur : http://www.llrhh.org/_upload/docs/Divers/LES_OBJECTIFS_DE_LA_COMMUNICATION_INTERNE.pdf

²³ BRESSY, G., KONKUYT, C. : *Management et économie des entreprises*, 9^{ème} édition., page 6. Paris : Dalloz-Sirey, 2014. ISBN 978-2-247-07934-6.

les destinataires de la communication ne doivent pas être forcément seulement les clients (les utilisateurs du produit), mais aussi les prescripteurs (souvent les experts et les professionnels), les leaders d'opinion, les acheteurs ou les prospects (les clients potentiels). Sauf les utilisateurs, les autres personnes n'utilisent pas le produit mais ils influencent la prise de décision de l'achat. Pourtant, il se peut que tous ces rôles soient unis dans la même personne.²⁴

Pour que la promesse de la communication soit efficace, il faut qu'elle remplisse 4 critères (AIDA) :

Attirer : présenter le produit en soulignant les caractéristiques distinctes.

Intéresser : impliquer le consommateur, afin qu'il se reconnaisse dans la cible.

Désirer : donner envie de posséder le produit via le bénéfice que le consommateur obtiendra de l'utilisation.

Faire Agir : encourager idéalement à l'achat, ou au moins faire essayer le produit.

Le message de la communication devrait être une annonce simple, que nous souhaitons que le client retienne sur le produit. Il devrait contenir un argument déterminant pourquoi le consommateur devrait préférer ce produit au lieu des produits concurrents et un bénéfice pour l'utilisateur.

La communication externe a plusieurs objectifs qui dépendent des cibles concernés :²⁵

²⁴ Marketing pour PME. La boîte à outils pour développer vos ventes ! *Etape 3 : Les cibles et le message*. [en ligne][consulté le 01 mai 2016]. Disponible sur : http://pme-marketing.org/xwiki2/bin/view/Space_act/cardJyTRBCKzM4?selectedChapter=Commentfaireconnaîtremonentreprisey5CtLy3ZGA&selectedSubChapter=

²⁵ Marketing pour PME. La boîte à outils pour développer vos ventes ! *Etape 2 : Les objectifs*. [en ligne][consulté le 01 mai 2016]. Disponible sur : http://pme-marketing.org/xwiki2/bin/view/Space_act/cardBqv3yx65wi?selectedChapter=Commentfaireconnaîtremonentreprisey5CtLy3ZGA&selectedSubChapter=

- ◆ **Faire connaître** (lancement d'un nouveau produit ou d'une marque, son positionnement, ...)
- ◆ **Augmenter la notoriété.**
- ◆ **Convaincre** le consommateur (présenter les caractéristiques distinctes du produit, ...).
- ◆ **Améliorer l'image** (d'un produit ou de l'entreprise, atténuer les perceptions négatives, créer une complicité, ...).
- ◆ **Fidéliser** les clients (augmenter la fréquence d'achat, faire découvrir d'autres produits de la marque, ...).
- ◆ **Faire découvrir** un nouveau produit (tester, inciter le consommateur à chercher le produit, offrir une réduction)
- ◆ **Préparer** une action commerciale (promotion, ...).
- ◆ **Supporter** les relations commerciales avec les tiers (rassurer les partenaires commerciaux).
- ◆ **Informé** son environnement des événements remarquables.

La différence entre la communication externe menée par l'entreprise elle-même et la fonction relations publiques (RP) est celle que lors de le messages préparés par les RP est indépendant de l'entreprise, ce n'est pas l'entreprise qui contrôle ce que sera publié, à l'opposition des messages positifs diffusés au sein de la communication gérée par l'entité. C'est pour cette raison qu'il faut garder soigneusement les bonnes relations avec RP, car les tiers se forment l'avis sur l'entreprise à la base de toutes les informations disponibles. L'entreprise devrait alors n'effectuer qu'une veille concurrentielle mais aussi la veille des informations diffusées qui la concernent.

Pour que l'entreprise avec ses produits reste dans les pensées des consommateurs, il faut qu'elle adapte sa communication à leurs attentes, qu'elle communique régulièrement de manière pertinente, qu'elle ait le client au centre d'intérêt et qu'elle soit à son écoute, qu'elle se bat quotidiennement de sa fidélité, car aucun client n'est fidèle pour toujours. Aujourd'hui, quand l'offre est saturée, et quand les clients ont le choix, ils deviennent extrêmement volatils.

Alors l'entreprise qui ne communique pas perd sa compétitivité, la fidélité de ses clients et la confiance de ses partenaires commerciaux, financiers et d'autres. Mais surtout, elle gaspille de l'effort et du travail effectués par ses employés, car faute de la communication insuffisante, elle n'exploite pas le potentiel du marché.

1.4 Les spécificités de la communication à l'international

La communication est un domaine spécifique pour chaque culture et nation. Chacune a sa propre manière de communiquer qui peut être différente de l'autre et qui peut provoquer des malentendus. Lors de la communication à l'international, l'entreprise doit donc prendre en considération certains aspects qui peuvent lui faciliter la pénétration au marché étranger, tels que la langue, la culture du pays (les croyances, les normes, les valeurs, ...), etc., surtout avec la distance croissante de la frontière nationale.

Les sociétés françaises appartiennent entre les sociétés les moins nombreuses à exporter. Selon le MOCI (Moniteur du Commerce International) « *seulement une PME française sur trois exporte* ». ²⁶ Ce qui s'explique par l'inquiétude que l'exportation soit un processus extrêmement compliqué au niveau administratif ainsi qu'au niveau logistique (réclamation, transport, INCOTERMS, douanes, ...), et que l'exportation soit trop coûteuse. En réalité, il s'agit plutôt de la peur de l'inconnu qui métrise la situation causée par un manque de connaissance et une mauvaise communication. Parmi les freins les plus fréquents d'exportation appartiennent aussi la crainte de ne pas être payé, le manque d'expertise, ou la peur des coûts trop élevés de l'exportation.

Une autre raison pour cette exportation basse des PME françaises peut être « *un manque de préparation des PME françaises à la globalisation*. ²⁷ Car un des points cruciaux lors de la communication à l'international reste la langue, et la France, ancien pays colonisateur, cherchait plutôt à diffuser sa propre langue et culture qu'apprendre. Le fait que le français était une langue de roi encore au 19^{ème} siècle, menait plutôt

²⁶ Le MOCI : *PME/Export : seule une PME française sur trois exporte, principalement en Europe*. [en ligne][consulté le 09 août 2016] Disponible sur : <http://www.lemoci.com/actualites/entreprises-secteurs/pmeexport-seule-une-des-pme-francaise-sur-trois-exporte-principalement-en-europe/>

²⁷ Les Echos Business : *PME : 5 étapes pour réussir son internationalisation* [en ligne][consulté le 01 août 2016]. Disponible sur : <http://business.lesechos.fr/directions-generales/strategie/developpement-international/pme-5-etapes-pour-reussir-son-internationalisation-7472.php>

à la paresse des Français étudier d'autres langues et à l'idée que tous les autres allaient s'adapter et apprendre le français.

Aujourd'hui, pour pouvoir communiquer à l'international, il ne suffit pas parler les langues étrangères, même si la maîtrise de l'anglais est la base incontournable, mais il est nécessaire comprendre également la culture du pays concerné. Il arrive souvent que les PME françaises exportant en Europe ne connaissent pas vraiment ces pays et n'arrivent pas à s'y développer en conséquence, en raison d'avoir ignoré les différences culturelles.²⁸ La seconde option pour vendre à l'international consiste en création d'un point d'appui permanent dans le pays cible, ce qui est beaucoup plus difficile pour une PME, conquérir un nouveau marché à l'étranger soi-même, y implanter une filiale, ou y racheter une société locale, que pour une grande entreprise pérenne.

Si l'entreprise décide qu'elle voudrait se faciliter la communication à l'international et déléguer cette activité à un intermédiaire, elle a plusieurs possibilités :

La manière la plus facile à pénétrer à un nouveau marché est également la plus coûteuse, et consiste en trouver un importateur bien implanté dans le pays cible, de certaine notoriété atteinte. Le rôle de l'entreprise exportatrice se limite à la livraison des produits et le reste est en charge de l'importateur, comme la promotion, livraison aux clients cible, toute communication, etc. L'avantage est que la communication sera dans ce cas adaptée à la culture locale, mais par contre, l'importateur demande souvent l'exclusivité nationale et la marge importante de la vente, et donc l'entreprise exportatrice perd totalement la maîtrise de prix, produits, distribution.

Une autre possibilité envisageable pour une PME industrielle consiste en réseau des agents commerciaux locaux qui connaissent la zone export et représentent directement l'entreprise. Par contre, trouver un bon agent commercial crédible et performant dans le domaine d'activité de l'entreprise peut être un grand enjeu.

²⁸ Les Echos Business : *PME : 5 étapes pour réussir son internationalisation* [en ligne][consulté le 01 août 2016]. Disponible sur : <http://business.lesechos.fr/directions-generales/strategie/developpement-international/pme-5-etapes-pour-reussir-son-internationalisation-7472.php>

Si la PME désire quand-même pénétrer le marché étranger toute seule, elle est obligée d'étudier d'abord la zone export pour choisir une bonne stratégie de la communication. Parfois, elle doit également modifier légèrement le produit exporté, à cause des normes différentes ou seulement le message ou les outils de la communication utilisés, ... L'entreprise peut bénéficier des aides de la part de l'Etat et des dispositifs publics très variées ayant pour le but d'aider identifier et comprendre les besoins et les différences et analyser les marchés étrangers, et/ou assister en financement de l'export : l'assurance prospection Coface, Business France (réunissant Ubifrance et Afi), le Trésor Public, les CCI (Chambres de Commerce International), les Départements et les Régions, BPI France ²⁹ mais aussi des initiatives privées comme le Pacte PME. ³⁰

La préparation est primordiale, mieux l'entreprise connaît le contexte local de pays export, les besoins de nouveaux clients, les spécificités et les enjeux des nouveaux marchés, la concurrence locale, etc. plus elle aura d'opportunités de répondre avec son offre aux attentes. Finalement, la communication internationale réussie amène non seulement de nouveaux clients et ouvre l'accès aux nouveaux marchés, mais supporte également l'image de l'entreprise au niveau national.

²⁹ Chef d'entreprise : *L'internationalisation de votre PME : un levier de croissance incontournable* ! [en ligne][consulté le 01 août 2016]. Disponible sur : <http://www.chefdentreprise.com/Thematique/vente-marketing-communication-1027/developpement-export-10121/Breves/internationalisation-votre-PME-levier-croissance-incontournable-254286.htm>

³⁰ Les Echos Business : *PME : 5 étapes pour réussir son internationalisation* [en ligne][consulté le 01 août 2016]. Disponible sur : <http://business.lesechos.fr/directions-generales/strategie/developpement-international/pme-5-etapes-pour-reussir-son-internationalisation-7472.php>

1.5 Les moyens de la communication

Afin de choisir les outils de la communication appropriés, il faut d'abord effectuer le diagnostic de la situation de départ pour trouver les réserves de l'entreprise et les points possibles d'amélioration. Une fois le diagnostic effectué, nous pouvons élaborer le plan de communication basé sur les besoins de l'entité.

Ce diagnostic préalable sert également d'un point de comparaison lors de l'évaluation de projet de la communication abouti. Nous estimons les écarts avec les objectifs de la communication, qui ont été dépassés ou ratés.

1.5.1 Le diagnostic

L'importance de diagnostic de la situation actuelle consiste à la compréhension des forces et des faiblesses et des opportunités et des menaces qui entourent l'entreprise. Lors du diagnostic, nous recueillons et analysons les informations de l'environnement interne et externe nécessaires pour la prise des décisions pertinentes pour l'avenir de l'entreprise, nous permettant d'atteindre les objectifs de la communication.

Il existe plusieurs manières d'obtention de ces informations, certaines sont légales et gratuites (la plupart des sites Internet, la communication officielle), certaines exigent un léger effort ou un petit investissement (la presse, les enquêtes), certaines sont même illégales (espionnage). La recherche et la collecte d'information devraient être menées non seulement au niveau national mais au-delà des frontières, en étudiant également les leaders de marché :³¹

- ◆ Les sites Internet : les sites des concurrents, les sites métiers, les blogs de consommateurs.

³¹ Marketing pour PME. La boîte à outils pour développer vos ventes ! *Etape 1 : Le diagnostic.* [en ligne][consulté le 01 mai 2016]. Disponible sur : http://pme-marketing.org/xwiki2/bin/view/Space_act/card4N9WNHB8mP?selectedChapter=Commentfaireconnaîtremonentreprisey5CtLy3ZGA&selectedSubChapter=

- ◆ Les supports et la forme de la communication officielle des concurrents : la documentation produit, la présentation des produits, les rapports financiers, les dépliants publicitaires, l’affichage, les médias choisis, ...
- ◆ La Presse : les publicités des concurrents, les interviews, les articles sur les produits concurrents, les articles métiers dans la presse professionnelle, économique ou grand public.
- ◆ Les salons et les foires expositions.
- ◆ Les études disponibles dans le secteur d’activité, les organismes professionnels.
- ◆ L’espionnage chez les concurrents en tant qu’employé temporaire ou au sens propre du mot.

1.5.2 Les outils

Aujourd’hui, le média prédominant est l’Internet, chaque entreprise devrait alors avoir son propre site avec les informations mises régulièrement à jour au moins en anglais et en langue nationale. Et si possible, également une page sur un des réseaux sociaux pour entretenir les relations avec son environnement et pour pouvoir communiquer avec lui.

Les entreprises ne choisissent pas habituellement un seul outil de communication mais prévoient une communication multicanals qui peut impacter un nombre plus importants des interlocuteurs cibles. Pour chaque outil de la communication choisi, il faut définir les objectifs à atteindre clairement définis.

1.5.2.1 Les outils de la communication interne

Les outils de la communication sont très nombreux et ont pour l’objectif de faciliter la transmission des informations entre les interlocuteurs de façon efficace. Nous distinguons les outils selon le support, leur nature de la communication, le nombre d’interlocuteurs, etc. aux outils écrits :

Tableau d’affichage – Il s’agit d’un outil de caractère informatif sur les événements marquants autour de l’entreprise. Nous pouvons trouver sur ce tableau les informations de tous les types : les horaires de présence, les changements au sein de l’entreprise, les nouveautés, les numéraux importants, ... Il est souvent placé sur les endroits les plus fréquentés par tous les employés pour qu’il soit facilement accessible.

Boîte aux idées – Il s’agit d’un outil pour la transmise des informations ascendante, de la part des salariés vers la direction. Elle est souvent utilisée pour les idées innovantes ou pour tous les remarques concernantes les problèmes dont les employés craignent parler directement. Elle assure l’anonymat.

Journal interne – Certaines entreprises disposent également d’un journal interne créé par les employés de l’entreprise même qui contient les informations structurées et qui est publié avec une fréquence régulière. Il informe des évènements passés ainsi que de ceux à venir, de la culture et des valeurs d’entreprise, etc. Cet outil est rare dans les PME.

Dépliants – Les supports d’information sur les promotions pour les employés etc.

Les outils audiovisuels :

Vidéoconférence

Vidéo

Radio

Les outils numériques :

Mail – Ce support appartient entre les outils de la communication officile qui permet la traçabilité de la communication.

Intranet – Il facilite et sécurise le transfert des données sensibles.

Réseaux sociaux – Ils permettent la simplification du partage des informations et l’intégration dans un groupe. Il faut impérativement

et systématiquement distinguer les sites et les groupes sur les réseaux sociaux de travail de ceux publics. Tels que Yammer, groupe sur Facebook, etc.

Sharepoints – Un dépôt des données avec la possibilité d'accès limité dans certains dossiers pour certains utilisateurs.

Autres outils :

Réunions individuelles – Ce sont des réunions animés par les managers qui ont pour la vocation la discussion ouverte avec l'employé de ses attentes, besoins, échecs et succès au sein de l'organisation.

Réunions d'équipe – Il s'agit des réunions soit de caractère informatif sur les événements remarquables, projets en commun et/ou sur des changements au sein de l'entité, tels que les changements personnels, structurels etc. Soit des réunions afin de discuter un problème du projet.

Téléphone

Les événementiels – les événements importants fêtés au sein de l'organisation, tels que l'anniversaire, le Noël ; etc.

1.5.2.2 Les outils de la communication externe

La communication externe vise à s'adresser aux parties prenantes de l'entreprise, à son environnement externe, soit les clients, les fournisseurs, les banques, l'Etat ; etc. Le fondement de la communication efficace est un bon fonctionnement de l'entreprise en interne, car si l'entreprise fabrique des produits de qualité mais son milieu interne est pourri et en désordre, la communication externe ne peut pas être réussite.

L'entreprise ne communique pas seulement par les outils de la communication choisie, mais également par le comportement, par les gestes, couleurs, ... Nous communiquons tous sans cesse.

La palette des outils de la communication externe est très vaste, nous pouvons les classer dans deux catégories selon la présence des représentants de l'entité aux outils avec le contact face à face avec l'interlocuteurs, les outils directs, et les outils de publicité proprement dits. Dans le premier groupe, nous y trouvons par exemple : ^{32,33}

Bouche à oreille – Il s'agit d'un outil de la communication très important, car les recommandations personnelles valent toujours beaucoup.

Marketing Direct – Il recouvre l'ensemble des techniques de communication individuelle, telles que les mails, marketing téléphonique, textos etc. Son avantage se trouve dans l'accès directe au client individuel

Présentations et démonstration

Shows et les expositions aux salons professionnels

Séminaires de formation et d'information

Evenementiel – Il s'agit d'un outil de communication très efficace, car il permet la satisfaction des besoins des participants momentanés. En plus l'entreprise se retrouve en contact direct avec le public et peut provoquer des expériences. Même l'achat d'une voiture peut devenir grâce à un bon événementiel un achat non réfléchi, de passion.

Jours des portes ouvertes.

Dans le seconde groupes, nous pouvons classer :

Logo – C'est un signe de représentation de l'entreprise le plus utilisé par laquelle elle est toujours reconnu. On dit « *qu'un bon logo doit être simple, s'il faut l'expliquer, cela signifie, qu'il n'est pas bon* ». Son choix est un vrai défi pour l'entreprise.

³² DAYAN, A. : *Marketing B2B : Le marketing appliqué aux biens et services industriels et professionnels.*, 5^{ème} éd.. Paris : Vuibert, 2002. ISBN 978-2-7117-7581-1.

³³ Marketing pour PME. La boîte à outils pour développer vos ventes ! *Etape 5 : Les outils.* [en ligne][consulté le 01 mai 2016]. Disponible sur : http://pme-marketing.org/xwiki2/bin/view/Space_act/cardmDfx8YFcEJ?selectedChapter=Commentfaireconnaîtremonentreprise5CtLy3ZGA&selectedSubChapter=

Slogan

Nom – Ensemble avec le slogan, ils doivent être disponibles. Le registre des noms commerciaux se trouve sur le site d'INPI (Institut National de la Propriété Industrielle), néanmoins ils existent certaines exceptions de cette règle pour des entreprises locales.

Relations publiques – Il s'agit de l'organisation des événements pour faire connaître l'entreprise au public et à ses clients ainsi que les partenaires commerciaux. Cet outil comprend également les relations presses, mécénat, sponsoring etc. dont on va s'intéresser en particulier.

Relation presse (presse spécialisée, technique, ...) – Par exemple le communiqué de presse qui a pour l'objectif d'attirer l'attention du public par une annonce attirante ou d'intérêt public qui peut avoir aussi des cibles différentes. Les différents journaux connaissent parfaitement son audience, ce qui permet aux entreprises de cibler efficacement ses clients. Par exemple la presse quotidienne régionale (PQR) a un grand impact au niveau local (pour annoncer un événement, lancement d'un produit etc.). La presse spécialisée et technique a son lectorat d'un domaine spécifique, elle est très utilisée pour la communication B2B.

Relation média (télévision, radio, ...) – Avec le nombre croissant des chaînes, la publicité perd son efficacité, en plus une publicité à la télé coûte toujours extrêmement cher. En ce qui concerne la radion, il s'agit d'un média accessible, dont l'efficacité consiste en répétition régulière de la même annonce. La publicité en radio est utilisée souvent pour les actions de proximité et/ou de sponsoring.

Conférence presse – Il s'agit d'un événement de grande importance qui peut fortement influencer l'image de l'entreprise, pour cette raison il est nécessaire, qu'elle soit très soigneusement préparée, sinon, elle peut la détruire.

Affichage – Egalement comme la radio, il s'agit plutôt d'un outil pour la communication avec l'impact local.

Sites Internet - Il s'agit d'un outil obligatoire à être utilisé aujourd'hui, qui devrait contenir toutes les informations disponibles sur l'entreprises et ses produits.

Réseaux sociaux – Il s'agit d'un outil de communication presque directe que l'environnement utilise pour obtenir plus d'informations sur des sujets particuliers concernant l'entreprise.

Parrainage, sponsoring (support matériel dans le domaine sportif ou culturel), **mécénat** (soutien dans le domaine humaine)

2 Présentation de l'entreprise, diagnostic de la situation actuelle

Pour pouvoir choisir la meilleure stratégie de la communication, il est nécessaire de connaître parfaitement l'entreprise même, collecter toutes les informations disponibles, analyser l'environnement dans lequel elle se situe, ses points forts et ses points faibles mais également son positionnement par rapport au reste du marché.

Dans ce chapitre, on s'intéressera alors de la présentation de la PME concrète et de son image qu'elle reflète à l'extérieur (ce que pense d'elle le marché) mais aussi en interne (vis-à-vis de ses employés).

2.1 La présentation de l'entreprise

Beta Epsilon est un rêve d'enfance accompli de deux amis, Directeur Général Délégué contemporain et Directeur technique contemporain, qui souhaitent depuis toujours construire eux-mêmes des véhicules différents. Il s'agit d'une entreprise française basée à Rouillon près du fameux circuit du Mans dans le département de la Sarthe. C'est une entreprise familiale automobile artistique ayant son propre atelier de construction et son bureau d'études pour concevoir de nouveaux prototypes. Son activité principale est « *Engineering et construction de véhicules de niche et de sport automobile* »³⁴.

On peut retrouver les racines de cette entreprise déjà en 1988, où l'entreprise « Epsilon by Graff » a été fondée. Cette entreprise a disparu en 2002 et une nouvelle entité « Epsilon Euskadi » a été créée, celle-ci remplacée en 2007 par « Barazzi Epsilon », et enfin en 2011 par « Beta Epsilon ».

Chaque étape dans cette évolution a été orientée dans un autre domaine. En débutant par des courses automobiles, à travers des premiers pas en engineering

³⁴ Le Mans développement : *Beta epsilon* [en ligne][consulté le 09 août 2016]. Disponible sur : <http://www.lemansdeveloppement.fr/annuaire/beta-epsilon/>

et en construction des premières voitures de compétition, jusqu'au développement international et début de la construction des voitures de route.

Beta epsilon, une TPE, est une société anonyme par actions simplifiées fondée en 2011 au capital de 500 000 euros. Même si le Président officiel de l'entreprise est M. Bertrand HELME-GUIZON, la société est dirigée par le Directeur Général Délégué au quotidien. Elle offre la prestation des services suivants ³⁵ :

- Conseil en ingénierie du bâtiment et des travaux publics
- Conseil en ingénierie pour les infrastructures de transports et le trafic
- Conseil en ingénierie électrique
- Conseil en ingénierie robotique
- Conseil en ingénierie pour les constructions mécaniques
- Conseil en ingénierie pour la chimie, la physique et la biologie

L'effectif est variable de 3 à 9 employés au cours de l'année en raison du fait que l'entreprise offre l'occasion à des jeunes étudiants talentueux des écoles locales techniques d'acquérir des expériences professionnelles dans le cadre des diverses missions proposées par l'entreprise (comme « *Conception d'équipements d'adaptation des véhicules aux personnes à mobilité réduite* » ³⁶). Néanmoins le cœur de l'entreprise est représenté par la famille du directeur, son fils, le mécanicien constructeur principal, et son ami, Directeur technique ³⁷.

Selon les dernières informations disponibles sur Kmpass, le CA (chiffre d'affaires) annuel de l'entreprise est considérablement irrégulier, même s'il y apparaît la tendance plutôt croissante pendant les dernières années (voir le Tableau 2 :Evolution

³⁵ KOMPASS : Annuaire d'entreprises et solution de prospection B2B : *Betaepsilon* [en ligne][consulté le 09 août 2016]. Disponible sur : <http://fr.kompass.com/c/betaepsilon/fr8634075/#presentation>

³⁶ VIADEO [en ligne][consulté le 09 août 2016]. Disponible sur : <http://fr.viadeo.com/fr/profile/paul.ch%C3%A2telain1>

³⁷ VIADEO [en ligne][consulté le 09 août 2016]. Disponible sur : <http://fr.viadeo.com/fr/profile/alain.duluard>

de CA de Beta Epsilon entre 2012 et 2015.)³⁸ On peut en déduire que certaines années l'entreprise arrive à vendre une plus grande quantité de prestations de services et de produits ou qu'elle vend plus cher que d'autres années.

| Année | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|--------------|-------------------------|--------------------------|-------------------------------|--------------------------|
| CA | Moins de 500 000 EUR | De 1 à 2 millions EUR | De 500 000 à 1 million EUR | De 1 à 2 millions EUR |

Tableau 3 : Evolution de CA de Beta Epsilon entre 2012 et 2015.

Depuis 2013, la compagnie « BETAEPSILON Location et Services », est implantée sur la même adresse à Rouillon comme Beta Epsilon, également dirigé par Bertrand HELME GUIZON. Les dirigeants ont alors évidemment décidé à diversifier son champ d'activité en louant son atelier, car l'activité principale de cette TPE est la « *Location et location-bail d'autres machines, équipements et biens matériels* »³⁹

³⁸ KOMPASS : Annuaire d'entreprises et solution de prospection B2B : *Betaepsilon* [en ligne][consulté le 09 août 2016]. Disponible sur : <http://fr.kompass.com/c/betaepsilon/fr8634075/#presentation>

³⁹ KOMPASS : Annuaire d'entreprises et solution de prospection B2B : *Betaepsilon Location et services* [en ligne][consulté le 09 août 2016]. Disponible sur : <http://fr.kompass.com/c/betaepsilon-location-et-services/fr3241683/>

2.2 Le secteur d'activité PESTEL

L'entreprise se spécialise à la conception et la construction des véhicules, c'est un domaine d'activité de haute technologie et mécanique dans le secteur industriel. Elle offre des solutions d'engineering pour des projets uniques comprenant les véhicules distincts de route et de compétition.

Dans ce chapitre, nous allons étudier le macro-environnement et ses aspects qui influencent ou peuvent avoir l'impact sur le fonctionnement de cette entreprise.

L'analyse PESTEL est une analyse séctorielle PEST enrichie, comprenant non seulement les aspects politiques, économiques, sociaux, technologiques mais également les aspects modernes qui sont aujourd'hui très discutés, soit écologiques et légaux (voir en bref le Tableau 4 : Analyse PESTEL.).

| Aspects | Opportunités | Menaces |
|-----------------|--|---|
| Politico-légaux | Environnement stable Zone de libre échange | Terrorisme |
| Economiques | Environnement relativement stable Foyers fortunés | Endettement croissant des pays Fin de l'UE |
| Sociaux | Attraction de voitures écologiques | Taux de natalité Vieillessement de la population |
| Technologiques | Homologation Produits de qualité Innovations | Epuisement du pétrole |
| Ecologiques | Propulsions alternatives Nouvelle catégorie au sport automobile | Pollution |

Tableau 4 : Analyse PESTEL.

2.2.1 L'environnement politico-légal

La France, un des pays européens, pays développé, membre de plusieurs organisations importantes internationales, telles que l'ONU (Organisation des Nations unies), l'OTAN (Organisation du traité Atlantique nord), l'OMC (Organisation mondiale du commerce), l'OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques), et beaucoup d'autres encore, pays fondateur de l'Union européenne appartenant dans la zone de libre échange, est un pays avec la situation politique stable.

Mais, elle est exposée depuis plusieurs mois aux attentats terroristes occasionnels, ce qui a pour l'impact la prolongation de l'état d'urgence jusqu'au Janvier 2017, se traduisant par les recommandations de la vigilance sur les endroits publics fréquemment visités et les contrôles de sécurité.⁴⁰ Cela peut représenter également une menace potentielle pour les relations commerciales avec les partenaires étrangers cherchant les pays plus sûres.

2.2.2 L'environnement économique

En 2016, nous nous retrouvons en phase de la croissance sur la courbe du cycle économique, qui est caractérisée par le ravivement de l'économie, les investissements plus importants, la création élevée des postes de travail, l'augmentation de salaires et la croissance de PNB. Ce qui apporte plus d'argent aux foyers qui sont donc plus fortunés et peuvent se permettre dépenser aussi pour les produits d'achat réfléchi (par exemple les véhicules).

Néanmoins, la situation économique se trouvait récemment légèrement en péril à cause de fameux référendum britannique sur la sortie de l'Union européenne, qui influençait fort le taux de change de la livre sterling et rendait les produits britanniques importés en France de 20 % moins chers alors que les produits français

⁴⁰ Ministerstvo zahraničních věcí České republiky : *Francie: Útok v Nice – aktualizace 22.7.2016.* [en ligne][consulté le 21 août 2016]. Disponible sur : http://www.mzv.cz/jnp/cz/cestujeme/aktualni_doporuceni_a_varovani/francie_utok_v_nice.html

exportés en Grande Bretagne de 20 % plus chers. Finalement, après quelques jours d'inquiétude, la situation s'est stabilisée, car la sortie réelle de la Grande Bretagne est prévue pour le moment pour l'année 2019. ⁴¹ Le risque de sortie d'un autre pays européen de l'UE persiste quand même.

2.2.3 L'environnement social

La tendance générale de la natalité est décroissante et la population vieillit. Ce phénomène menace l'industrie automobile, car les gens prenant l'âge sont plus conservateurs et méfiants que les jeunes vis-à-vis des innovations et au sport automobile. Mais, aujourd'hui, c'est l'écologie qui est très à la mode et qui pourrait éventuellement attirer à nouveau les gens au rang des pilotes des véhicules de compétition.

Par contre les pays occidentaux sont actuellement esposés à l'arrivée massive des jeunes réfugiés. Même si les médias montrent surtout les cas extrême, il y a également un bon nombre de gens qui se sont adaptés à la culture nationale sans grands problèmes. La population française est depuis longtemps multiculturelle en raison de son histoire coloniale.

2.2.4 L'environnement technologique

Les technologies évoluent assez rapidement dans le secteur automobile dans plusieurs sens, au niveau de la sécurité, des propulsions, ainsi qu'automation. Avec la menace d'épuisement du pétrole, les constructeurs automobiles recherchent depuis longtemps des alternatives à l'essence et au pétrole pour faire rouler les véhicules

⁴¹ Chef d'entreprise : *Brexit : quelles conséquences pour les PME françaises ?* [en ligne][consulté le 31 juillet 2016]. Disponible sur : <http://www.chefdentreprise.com/Thematique/export-international-1057/Breves/Brexit-quelles-consequences-PME-fran-aises-304745.htm>

qui soient moins nuisibles à l'environnement et plus économiques, comme CNG (« naturgas »), LPG, les voitures hybrides, etc.

Aujourd'hui, les voitures électriques commencent être à la mode, même si nous pouvons trouver leur premières traces déjà au 19^{ème} siècle. Leur vrai succès se date qu'à la fin de 20^{ème} et surtout au début de 21^{ème} siècle où leurs ventes montent chaque année. Les voitures avec ce type de propulsion sont beaucoup moins bruyantes, plus écologiques, et plus secure. ⁴²

Deuxième grand essor reconnaît l'automatisation de la conduction. Les entreprises automobiles commencent également à développer les véhicules conduits par les ordinateurs sans assistance humaine, car, selon les spécialistes, l'ordinateur est plus crédible que l'homme et donc le nombre d'accidents routiers devrait diminué grâce à cette innovation. Les premières voitures de ce type sont déjà testés aux Etats-Unis et développés aussi par certaines sociétés européennes, telles que Valeo. ⁴³

La technologie utilisée et la sécurité est néanmoins encore plus importante dans le cas des véhicules de compétition qui atteignent les vitesses beaucoup plus élevées que les voitures de route. C'est pour cette raison, qu'il existe la nécessité de respect des normes de sécurité sévère.

2.2.5 L'environnement écologique

Selon le site Voiture électrique populaire, « *Actuellement, les transports dépendent à 97% du pétrole (IFP, 2006). Le trafic automobile a de grandes implications géopolitiques et nourrit certains conflits et désordres planétaires.*

⁴² Šlápni na plyn: *Pohon motorového vozidla na bioplyn*. [en ligne][consulté le 21 août 2016]. Disponible sur : <http://lpg-cng.ochranamotoru.cz/doprava-slapni-na-plyn-auto-autobus-bioplyn.htm>

⁴³ Lidovky.cz : *V Praze se budou rodit auta bez řidiče, dostanou i testovací dráhu*. [en ligne][consulté le 21 août 2016]. Disponible sur : http://byznys.lidovky.cz/v-praze-se-budou-rodit-auta-bez-ridice-dostanou-i-testovaci-drahu-ph0-/firmy-trhy.aspx?c=A160607_230955_ln-auto_lvk

*Par ailleurs, l'automobile représente 13% des émissions de CO2 dans le monde et 20% en Europe. Les conséquences sont importantes sur la qualité de vie. »*⁴⁴

C'est pourquoi les constructeurs automobiles se lancent à nouveau à la construction des voitures « écologiques » électriques dont nous avons parlé dans la partie précédente.

En ce qui concerne le sport automobile, il ne répond pas trop aux exigences de l'écologie, parce qu'il génère beaucoup de gaz brûlés et de la pollution de l'atmosphère. Mais, un effort au niveau d'écologie est effectué également dans ce domaine. Depuis l'année 2014-2015, une catégorie apparaît dans le sport automobile des formules, il s'agit de la « la Formule E » écologique avec le moteur électrique.⁴⁵

⁴⁴ Voiture électrique populaire : *La Voiture électrique : le paradigme de la mobilité individuelle*. [en ligne][consulté le 21 août 2016]. Disponible sur : <http://www.voiture-electrique-populaire.fr/paradigme-mobilite-individuelle>

⁴⁵ Automobil : *FIA FORMULA E 2015 – 2016 – Ekologicky?* [en ligne][consulté le 21 août 2016]. Disponible sur : http://www.automobilrevue.cz/rubriky/motorsport/fia-formula-e-2015-2016-ekologicky_45161.html

2.3 L'analyse SWOT

« L'excellence est une exigence quotidienne... »

(Source : Beta Epsilon)⁴⁶

L'analyse SWOT a pour objectif d'identifier les Forces, les Faiblesses, les Opportunités et les Menaces de l'entreprise. Elle permet de créer une image globale de l'entreprise ainsi que des facteurs l'entourant et influençant probablement son existence en avenir. Elle étudie les fonctions stratégiques de l'entreprise, ce sont : les produits, la gestion des ressources humaines, les outils de production, les finances, la commercialisation et la communication⁴⁷. On va étudier ces fonctions dans la partie suivante, mais pour la meilleure visibilité, on va séparer la communication interne et externe de l'entreprise (voir Tableau 5 : Analyse SWOT, Forces et Faiblesses de Beta Epsilon. et Tableau 6 : Analyse SWOT, Opportunités et Menaces pour Beta Epsilon.).

| | Forces | Faiblesses |
|-----------------|---|---|
| Produits | Recherche et développement continue Portefeuille de produits diversifié Adaptabilité Expertise | Produits de niche Clientèle spécifique |

⁴⁶ Pépite des Territoires : *Beta Epsilon* [en ligne][consulté le 09 août 2016]. Disponible sur : http://www.pepitesdesterritoires.fr/beta_epsilon

⁴⁷ DOKOU, G. A. K., BAUDOUX, M., ROGE, M. : *L'accompagnement managerial et industriel de la PME.*, page 182. Paris : L'Harmattan, 2000.

| | Forces | Faiblesses |
|------------------------------|---|---|
| Ressources humaines | Président expérimenté Directeur opérationnel à l'écoute Employés expérimentés et passionnés Embauche des experts des différents domaines Adaptabilité | Fluctuation des employés |
| Outils de production | Atelier et bureau d'études dans le même bâtiment | |
| Finances | Majorité d'effectif employés à court terme | |
| Commercialisation | Partenaires commerciaux | Partenaires commerciaux |
| Communication interne | Structure plate TPE familiale Direction ouverte aux changements Direction à l'écoute | Intensité de la communication Outils de communication utilisés Organisation de la communication Intégration de nouveaux employés |
| Communication externe | Emplacement Quelques événements remarquables | Etat de l'atelier Démarche marketing et commerciale Fréquence de la communication |

Tableau 5 : Analyse SWOT, Forces et Faiblesses de Beta Epsilon.

| | Opportunités et Menaces |
|------------------------------|--|
| Produits | Nouveaux marchés Nouveaux clients Nouvelle concurrence |
| Ressources humaines | |
| Outils de production | Externalisation de la production de petites séries |
| Finances | |
| Commercialisation | Nouveaux partenaires |
| Communication interne | Direction à l'écoute, ouverte aux changements |

| | |
|------------------------------|----------------------------------|
| | Opportunités et Menaces |
| Communication externe | Nouveaux partenaires commerciaux |

Tableau 6 : Analyse SWOT, Opportunités et Menaces pour Beta Epsilon.

2.3.1 Les produits

Premièrement, les produits de Beta Epsilon sont les véhicules haut de gamme de niche. Selon Boulocher et Ruaud, il s'agit de « *des biens industriels de consommation anormaux durables techniques* ». ⁴⁸

Dans son portefeuille, qui est assez large et diversifié, nous pouvons trouver des produits tels que les véhicules de compétition de plusieurs types (monoplace économique (*low cost*) Formula Premium, Formula Renault 2, véhicule de compétition haut de gamme Super Pro Be Carbone (LMP2), Formula XW (F1), ...), ainsi que les voitures électriques écologiques (Bee Bee Marina). Ses véhicules de compétition sont limités à l'usage sur les surfaces des circuits de compétition, ils sont homologués aux normes FIA 2013.

Mais Beta Epsilon n'est pas un simple constructeur, son cœur d'activité est représenté par le bureau d'études expérimenté, avec des compétences diverses, qui offre des expertises et des études de cas pour d'autres entreprises dans le domaine mécanique, elle est « *spécialiste dans la conception, le développement et l'industrialisation de structures légères en composite, de composants ou de véhicules répondant à des contraintes dynamiques, vibratoires, mécaniques fortes* ». ⁴⁹ La conception de nouveaux prototypes est toujours basée sur une longue étude des besoins de client pour satisfaire ses attentes au maximum possible.

⁴⁸ BOULOCHER, V., RUAUD, S. : *Analyse de marché. De la définition au diagnostic*, page 17. Paris : Vuibert, 2013.

⁴⁹ Beta Epsilon : *Conception et développement de compétition & Services associés* : [en ligne][consulté le 20 août 2016]. Disponible sur : <http://betaepsilon.fr/savoir-faire/conception-et-developpement-de-vehicules-de-competition/>

Ses produits de compétition et services ne sont pas destinés pour un vaste public, mais pour une clientèle spécifique. Le grand avantage se trouve dans la capacité d'adaptation des produits à mesure.

Par contre son produit le plus récent, Bee Bee, développé en coopération avec VT2i (Vosges Technologie, innovation & industrie), un équipementier automobile⁵⁰, était conçu avec l'objectif de s'adresser et de toucher le plus grand nombre possible de clients, surtout dans les zones balnéaires en France et en outre-mer.

Les produits de Beta Epsilon ne sont pas vendus uniquement au niveau national mais également au niveau international, comme sur les marchés de l'Europe de Sud-Ouest (les véhicules de compétition de haut de gamme). L'entreprise a tenté récemment aussi d'élargir son marché vers l'Europe « de l'Est » (la République tchèque, Pologne, Slovaquie, Russie, Ukraine, etc.) avec son produit Formula Premium et vers l'Amérique Centrale avec sa voiture électrique Bee-Bee Marina.

Beta Epsilon envisage pénétrer d'abord les nouveaux marchés avec ses produits contemporains pour s'y faire reconnaître et ensuite développer de nouveaux produits selon les demandes locaux.

2.3.2 Les Ressources Humaines

L'entreprise est dirigée par le Président et le Directeur financier et administratif en même personne très expérimenté, M. Bertrand Helme-Guizon. Il occupe cette fonction dans plusieurs entreprises différentes depuis 1994.⁵¹

L'activité-même de l'entreprise est gérée par le Directeur Général Délégué, et Directeur technique et de développement en même personne, qui s'occupe de la gestion opérationnelle de l'entreprise, il surveille tous les processus de la construction de véhicules, le fonctionnement de l'atelier et les projets

⁵⁰ Vosges Technologie, innovation & industrie [en ligne][consulté le 21 août 2016]. Disponible sur : <http://www.vt2i.com/>

⁵¹ VIADEO [en ligne][consulté le 09 août 2016]. Disponible sur : <http://fr.viadeo.com/fr/profile/bertrand.helme-guizon>

de développement de nouveaux véhicules. Il est à l'écoute des propositions de ses subordonnés et prend en conscience leurs idées et remarques.

L'entreprise embauche principalement pour des projets de quelques mois ce qui cause une forte fluctuation. Elle n'emploie que 3 personnes sous le CDI (Contrat à Durée Indéterminée), les autres intervenants sont employés soit sous un CDD (Contrat à Durée Déterminée), soit en tant que des stagiaires soit il s'agit des différents consultants qui sont présents sur toutes les postes de l'entreprise, par exemple en tant que : Directeur commercial, Responsable du marketing, Mécaniciens, Ingénieurs, Secrétaire etc. Les stagiaires, provenant souvent de Technopôle université – Rouillon – Chardonneret avec lequel Beta Epsilon coopère, travaillent souvent comme mécaniciens de support ou ils ont des missions confiées le bureau d'études au sein des projets actuels.

L'avantage d'embaucher des stagiaires et des employés sous des CDD et des achats des services des consultants et des ingénieurs consiste en moindre coût, en apport de nouvelles idées précieuses et des points de vue diverses grâce aux expériences acquises hors d'entreprise. Cette structure permet également le travail sur des projets très diversifiés, l'adaptation rapide aux exigences des clients et des marchés et elle apporte un fort éventail de compétences de tous les domaines. Par contre, la recherche répétitive et fréquente des experts coûte cher et la fluctuation des employés et donc des compétences et des connaissances est assez forte.

2.3.3 Les outils de production

L'entreprise dispose d'un petit bâtiment à la périphérie du Mans, où se trouve un grand atelier équipé pour la construction des prototypes de véhicules inventés et des bureaux d'études pour la conception de nouveaux véhicules, ce que représente un grand avantage d'avoir ces deux locaux sur le même endroit.

La recherche et développement sont considérés comme l'essentiel pour Beta Epsilon. C'est pourquoi le bureau d'études est muni d'un réseau riche d'ordinateurs avec des logiciels divers, la condition principale pour donner la naissance aux projets.

Malheureusement, la vitesse d'Internet dans le bureau des études n'est pas très élevée. Parfois il faut attendre quelques dizaines de secondes pour l'apparition des pages Internet.

Beta Epsilon coopère avec un grand équipementier automobile, qui lui offre son infrastructure industrielle pour la production des petites séries, alors une fois les prototypes construits, elle les fait fabriquer chez son partenaire, car l'atelier de Beta Epsilon est trop petit pour cela.⁵² Même si cette coopération représente un avantage au niveau du coût, il s'agit également d'une menace de perdre le savoir-faire et de copiage en externalisant.

2.3.4 Les finances

Le grand avantage et à la fois inconvénient au niveau financier consiste en embauche des employés à des projets qui sont dans l'entreprise seulement pendant une durée déterminée, mais dont recherche et embauche coûte cher.

Les produits conçus par l'entreprises sont des produits de haut qualité et leur conception est très coûteuse, c'est pourquoi il faut être sûr que le produit répond aux attentes du marché et qu'il sera vendu une fois construit.

2.3.5 La commercialisation

Ayant uniquement un consultant commercial, Beta Epsilon coopère avec plusieurs partenaires commerciaux qui assurent la promotion et la commercialisation de ses produits. Par exemple la commercialisation du véhicule électrique est assuré par VT2i, et pour la représentation de Formula Premium, véhicule pour les débutants

⁵² MÁCHOVÁ, L. : *Quels sont les enjeux liés à la pénétration d'un marché étranger pour une PME ? Etude de cas de l'entreprise Beta Epsilon sur les marchés d'Europe de l'Est*. Rapport de stage : Université du Maine, Le Mans, 2014

passionnés par le sport automobile, elle négocie un partenariat avec un importateur local reconnu.

2.3.6 La communication interne

Beta Epsilon, en tant qu'une TPE familiale, bénéficie des conditions de fond favorables pour une communication interne efficace. Les relations parmi tous les employés sont amicales et détendues, le tutoiement est habituel.

La plupart d'employés (des stagiaires, ceux embauchés sous CDD, ainsi que le directeur technique) travaille dans le bureau d'études, une grande pièce (« open space ») équipée seulement par le nécessaire : des tables simples, des fauteuils confortables, des ordinateurs et de 2 téléphones fixes. Les immenses affiches des véhicules conçus et construits lors des projets précédents servent de décoration, ainsi qu'un plan d'actions de nouveau projet étant actuellement en cours. Le bureau d'études comporte 7 tables, lieux de travail, qui ne sont pas séparés par aucune barrière, ce qui représente un grand potentiel pour partager les connaissances et la possibilité de la consultation immédiate de projet avec les autres collègues, mais également cela représente une source de stress, comme les employés sont exposés pendant toute la journée aux regards des autres et ne disposent d'aucun endroit d'intimité. Malgré tout, cet arrangement peut mener vers la productivité élevée.

Le vrai lieu de détente et d'échange se trouve dans la cuisine, où les employés se rencontrent régulièrement pour la pause de café matinale, le déjeuner en commun, et la pause de café pendant l'après-midi. Elle est également équipée de manière très simple et plutôt pratique que confortable. Pourtant, les employés étant passionnés de voitures y échangent vivement leurs expériences. Malheureusement, certains employés ne participent pas à ces rencontres, alors il arrive, de temps en temps, que des informations importantes qui sont parfois diffusées par cette voie leur échappent.

La plupart des informations est diffusée de la manière informelle lors des pauses café ou accidentellement pendant les consultations des projets. Aucun outil

de communication qui soit accessible à tous les employés et qui soit mis à jour régulièrement n'a pas lieu dans cet entreprise.

Un grand inconvénient consiste en fait que les bureaux des consultants commerciaux et marketing se trouvent relativement loin du bureau d'études, cet inconvénient est marquant surtout lorsqu'il y a un stagiaire embauché pour un projet commercial souhaitant d'avoir des consultations.

Parmi les outils de la communication interne, l'entreprise ne l'utilise que les mails, les réunions irréguliers pour la consultation des projets et le téléphone. Un groupe fermé de 4 membres existe sur le réseau social Facebook. La communication interne n'est pas du tout organisée. Elle se déroule à travers des réunions occasionnelles dans le bureau de M. Directeur Général Délégué sous la forme des consultations irrégulières des résultats atteints ou des objectifs avec des personnes concernées, ça veut dire qu'il n'y a que quelques personnes qui y participent.

Même si les outils de la communication interne ne sont pas très utilisés, le Directeur Général Délégué reste à l'écoute pour tout changement et toute innovation qui pourrait apporter un meilleur fonctionnement et contribuer au succès de l'entreprise.

L'ambiance est supportée par des événements commerciaux et sportifs d'entreprise destinés au public, dont toute équipe de Beta Epsilon participe et se présente comme un ensemble solidaire. Ces occasions sont rares par exemple un lancement d'un nouveau produit ou les courses automobiles etc.

Finalement, lorsqu'un nouveau employé est embauché, son insertion dans l'entreprise se déroule assez rapidement. Il arrive parfois qu'il ne connaît pas les disponibilités de la personne de référence, qu'il ne comprend pas le fonctionnement journalier de l'entreprise ou qu'il n'a pas de possibilité de consultation avec des personnes plus expérimentées.

2.3.7 La communication externe

L'objectif de Beta Epsilon, affiché souvent dans le chapeau de page avec le logo de Beta Epsilon, réside en délivrance des solutions et des produits d'engineering

de qualité. Elle a conscience que les gens peuvent présenter un grand potentiel, et alors qu'il faut leur offrir une formation de qualité et ensuite permettre l'application de leurs compétences. Elle assure des formations techniques à des niveaux divers au sein d'ISMANS, et des formations spéciales pour les équipes et ingénieurs.

Sa stratégie envers ses clients est de satisfaire parfaitement en permanence ses besoins et attentes en fabriquant des voitures désirables au coût juste.

Même si cette entreprise tente à diffuser les informations d'actualité sur ses différentes sites Internet, son effort est peut-être même contre-productif. Elle a créé un site Internet d'entreprise, où il était très difficile de s'orienter et de trouver les informations recherchées, il y a deux ans. Depuis, nous pouvons remarquer une légère amélioration, le site est beaucoup plus moderne et impressionnant mais il reste toujours uniquement en français. Une fois l'entreprise a ses sites officiels, il est indispensable que la communication soit mise à jour régulièrement. Cette règle est d'autant plus importante dans nos jours où les informations sont diffusées d'une très haute vitesse.

Les dernières nouvelles de l'entreprise étaient publiées lors de lancement de nouveau véhicule en Janvier 2016 et avant en été 2015. L'entreprise créé pour chaque véhicule un nouveau site Internet qui comporte également les informations du site original. Alors, nous pouvons trouver le site de Formula Premium, le site de Bee Bee Automotive, ... mais aucun d'eux n'est depuis longtemps mis à jour. En plus, une telle entreprise avec des ambitions exportatrices devrait avoir les sites au moins bilingues pour qu'elle puisse impacter un nombre plus conséquent des clients, ce qui n'est pas vraiment le cas de Beta Epsilon.

L'entreprise a créé également dans la me logique les pages sur le réseau social Facebook, où elle détient actuellement 4 pages différente avec les dernières nouvelles de 17 août 2016 et puis avant que du début mars 2016. Ce qui est vraiment dommage. Car une telle communication est vraiment très insuffisante.

Beta Epsilon utilise quelques outils de la communication externe, tels que les annonces dans des journaux à l'occasion de la présentation d'un nouveau produit, de la nouvelle coopération conclue etc. Cependant la promotion de ces événements reste assez faible, et la participation basse à ces événements en est la preuve.

Lors des visites occasionnelles dans l'entreprise des clients et/ou des partenaires commerciaux, l'installation des documents supports est nécessaire. L'entreprise est munie par des dépliants portant des informations exhaustives sur ses produits et sur elle-même. Malheureusement, ils sont cachés la plupart du temps dans un armoire.

Il s'agit d'une entreprise ayant des compétences importante, variées et riches mais ne sachant pas les promouvoir.

2.4 L'analyse des cibles de la communication PORTER

Une autre analyse séctorielle, PORTER, étudie les 5 forces concurrentielles qui influencent l'entreprise, il s'agit de l'intensité de la concurrence, les nouveaux entrants, les produits de substitution, le pouvoir de négociation des fournisseurs et le pouvoir de négociation des clients.

La logique de cette analyse consiste en idée que chaque entreprises est sur le marché surtout dans le but de création de la richesse. Et l'entreprise doit être capable d'apprécier son influence sur ces forces.

2.4.1 L'intensité de la concurrence

Quoique le secteur automobile se trouve aujourd'hui en crise grave, il y a certaines entreprises qui ont du succès (Valeo, Faurecia et Plastic Omnium) grâce au marché européen (*Francie: Ekonomická charakteristika země*, businessinfo.cz).

A ce jour, l'offre électrique en France se concentre sur 15 modèles majeurs. L'alliance Renault-Nissan se taille la part du lion : trois-quarts des voitures électriques vendues en France sont des Renault Zoe ou des Nissan Leaf, véhicules citadins et (relativement) peu coûteux. D'autres constructeurs ont choisi des politiques différentes comme Tesla ou BMW, qui attaquent le marché par la face « premium ». Certains comme Bolloré comptent sur les commandes publiques ou la sous-traitance à d'autres marques – la Citroën e-Mehari est fabriquée sur une plate-forme établie par l'industriel breton – pour faire leur trou et rentabiliser la recherche sur les moteurs et les batteries.

Pour y voir plus clair, Auto-Moto vous propose de découvrir en images les 15 modèles clefs du marché électrique, leur prix et leur autonomie. Nissan Leaf, BMW i3, Tesla Model S, Citroën E-Mehari... Pour les découvrir, déplacez-vous sur le diaporama en haut de cette page.

Les pouvoirs publics encouragent l'achat de véhicules qui émettent moins de 20g de CO2 par kilomètres (les véhicules électriques n'émettent pas de dioxyde de carbone) à l'aide d'un dispositif intitulé « bonus écologique ». Pour l'achat d'un véhicule électrique, vous bénéficiez d'une aide s'élevant à 6 300 euros, dans la limite de 27 % du prix total TTC, comprenant la location des batteries. Attention : la voiture ne doit pas être cédée dans les six mois suivant son acquisition ni avoir parcouru moins de 6 000 km.⁵³

Pour les formules, on distingue deux types des concurrents, les concurrents directs qui fabriquent ou offrent le même produit et s'adressent au même consommateur (constructeurs des monoplaces comparables à la Formula Premium) et les concurrents indirects, qui fabriquent des produits avec un effet de substitution (constructeurs des autres voitures de compétition et des autres types de formules). La concurrence indirecte sera étudiée dans le chapitre suivant les substituts.

On peut appeler ce marché aussi le « marché du produit » ou « marché principal » qui présente un ensemble des produits techniques identiques que produit étudié et directement concurrents (Boulocher V., Ruaud S., *Analyse de marché. De la définition au diagnostic.*, page 21). A la base de l'étude de ses concurrents directs l'entreprise choisi sa politique de prix, de produit, de distribution et de communication.

2.4.2 Les nouveaux entrants

Les barrières à l'entrée sur le marché sont diverses, dans le cas du marché des voitures de compétition dans les pays choisis créent les principales barrières : l'avance technologique, le niveau élevé d'investissement initial, l'image de marque, la fidélité des consommateurs (en cas du marché déjà présent), les économies d'échelle.

⁵³ Auto Moto : *Voitures électriques 2016 : tous les modèles du marché, leur prix, leur autonomie [RENAULT, TESLA, NISSAN, PEUGEOT, BMW...]* [en ligne][consulté le 21 août 2016]. Disponible sur : <http://www.auto-moto.com/pratique/choisir/voitures-electriques-2016-tous-les-modeles-du-marche-leur-prix-leur-autonomie-renault-tesla-nissan-peugeot-bmw-55400.html>

2.4.3 Les produits de substitution

L'entreprise élabore sa stratégie en prenant compte tous les produits directement ou indirectement concurrents des siens.

Le marché des produits de substituts est un ensemble des produits de nature différente du produit étudié mais satisfaisant les mêmes besoins et les mêmes motivations dans les contextes identiques de consommation. Ils ont un effet substituable (Boulocher V., Ruaud S., Analyse de marché. De la définition au diagnostic., page 21). Comme ces produits peuvent sous certaines conditions remplacer la Formula Premium, il est nécessaire de les surveiller, car ils constituent une réserve de concurrents redoutables et une source de diversification. Il s'agit des concurrents indirects.

Le marché générique est un ensemble des produits satisfaisant le même besoin que celui satisfait par le produit de marché principal, dans le même contexte de consommation (Boulocher V., Ruaud S., Analyse de marché. De la définition au diagnostic., page 22). Ce marché est présenté par toutes autres voitures de compétition.

2.4.4 Le pouvoir de négociation des fournisseurs

Leurs activités nécessitent en effet des produits et services industriels variés et spécifiques, assurés par près de 3 000 autres établissements constituant la « périphérie » de la filière et employant 230 000 salariés. En particulier, les fabricants de produits métalliques, en caoutchouc, en plastique, en verre et en textile sont fortement impliqués dans la filière.⁵⁴

2.4.5 Le pouvoir de négociation des clients

⁵⁴ Etudes et statistiques : 4 pages n°43 - *La filière industrielle de l'automobile* [en ligne][consulté le 01 août 2016]. Disponible sur : <http://www.entreprises.gouv.fr/etudes-et-statistiques/4-pages-ndeg43-la-filiere-industrielle-automobile>

Ses clients sont très diversifiés du fait d'une large gamme de produits, mais parmi ses principaux clients appartiennent surtout les particuliers.

Le marché total du produit :

- Le marché potentiel de la profession :
 - Marché actuel de la profession – les gens qui sont intéressés par le sport automobile et qui cherchent les voitures de compétition, plus précisément des formules.
 - Marché actuel de l'entreprise – ce sont les clients de l'entreprise (de Beta Epsilon). En ce moment ce numéro est 0, car elle n'est pas encore présente sur le marché cible.
 - Clients de la concurrence – tous les pilotes de formule des marchés cibles.
 - Non-consommateurs relatifs – ils ignorent l'existence du produit, car ils ne trouvent pas le produit désirable en vente, ou ils n'ont pas momentanément les moyens financiers suffisants d'acheter le produit, ou ils ne peuvent pas pour certaines raisons actuellement consommer le produit. Ils présentent les cibles privilégiées qu'il convient impérativement de localiser.
- Non-consommateurs absolus – l'ensemble des personnes physiques ou morales qui ne peuvent pas être concernées par le produit pour des raisons profondes d'ordre physique, psychologique, moral ou réglementaire, mais il est important de savoir pourquoi ces personnes ne l'achètent pas.

Les groupes de clients des formules

Parmi les clients potentiels (sur le marché potentiel de la profession) on peut trouver plusieurs groupes de consommateurs. Pendant la détermination des clients potentiels, il faut savoir qui puisse être intéressé par les voitures de compétition et surtout par des monoplaces. C'est-à-dire, qu'il est nécessaire d'identifier les clients stables, les acheteurs potentiels de la voiture. Ensuite, un autre groupe des consommateurs se propose – les clients occasionnels.

A la base de plusieurs études dans les journaux sportifs et après avoir effectué des consultations avec des gens du milieu de circuit, on a identifié des clients stables, potentiels pilotes de la monoplace Formula Premium, suivants :

Les pilotes de formule contemporains ou anciens – Faire une proposition de (re)venir dans les compétitions avec une nouvelle voiture française.

Les pilotes des autres voitures de compétition – Une possibilité d'élargissement de leurs expériences dans le cadre des courses automobiles. Par exemple faire une offre aux pilotes de rallye.

Les jeunes pilotes de kart – Une carrière en monoplace semble être une idéale continuation de la carrière en kart. L'avancement dans le cadre des voitures vers des véhicules plus vite, plus matures.

Les riches – Une offre de voiture de loisir. Pour pouvoir se présenter d'une manière noble, de luxe ou de faire paraître d'avoir une vie très intéressante et peut-être un peu dangereuse. En plus la propriété d'une formule fait paraître d'appartenir une voiture exceptionnelle.

Les entreprises – Une façon de supporter la motivation et compétitivité des employés pendant des événements d'entreprise. Ou des entreprises qui désirent investir à l'achat de voitures de compétition pour les louer au public intéressé.

Les équipes de compétition – Les équipes déjà existantes ou en train de la création. Car ce sont juste eux, qui peuvent avoir l'intérêt de renouveler ou bien de créer leur propre parc de voitures. Ou à travers d'une bonne promotion des courses des monoplaces de motiver des gens de créer leur propre équipe de compétition et d'acheter cette monoplace.

Les circuits de compétition – Une proposition de la création d'un parc automobile.

Les écoles de pilotage – Les école de pilotage sont un moyen excellent comment attirer l'attention au sport automobile. La possibilité de la formation des gens au circuit dans les monoplaces rend l'école plus attractive.

Les écoles des karts – L’acquisition d’une ou plusieurs monoplace va permettre à l’école de garder ses membres plus long temps et leur offrir un prolongement de la carrière en kart.

Les agences de voyages – L’achat d’une monoplace et son logement au circuit va permettre d’offrir quelque chose d’exceptionnelle dans le pays même.

Les centres d’adrenalin – Une offre d’une nouvelle expérience, une promenade en formule.

Et deuxièmement on a identifié également les clients occasionnels qui chercheraient des promenades en formule une ou quelques fois pendant leur vie :

Les amateurs d’adrenalin et/ou des voitures rapides – Une offre d’une nouvelle expérience, une promenade en formule.

Les entreprises – Celles qui chercheraient des événements inoubliables ou exceptionnels pour leurs employés ou leurs clients.

Chaque groupe des clients est poussé par des motivations différentes et va se comporter autrement pendant la décision d’achat d’une telle monoplace. Ils disposent également d’un différent pouvoir d’achat et cherchent principalement des différents points de satisfaction de la part de Formula Premium. Pour la gestion efficace du portefeuille des clients et des relations avec les clients il faut trouver qu’est-ce qui motive les consommateurs d’acheter une formule ? La motivation peut provenir de désir de la sécurité, d’avidité, de confort, de la satisfaction esthétique, d’estime de soi, de besoin d’appartenance, d’accomplissement de soi, de dépassement de soi, etc.

3 Choix de la stratégie de la communication externe

En ce qui concerne les points d'amélioration envisageables au niveau de la communication externe de Beat Epsilon, il faut commencer par l'élément incontournable, soit ses sites Internet. Il pourrait être beaucoup plus facile de gérer un site Internet bien structuré, comportant toutes les informations sur tous les produits d'entreprise, mais mis à jour régulièrement et animés ! En plus, souhaitant élargir son marché dans les au-delà des frontières, il est indispensable d'avoir le site également au moins en anglais, voire encore en allemand, en espagnol ou en russe selon les pays d'exportation cible.

De même pour ses pages sur les réseaux sociaux, pourquoi en avoir autant, quand ils ne sont pas animés, ne serait-il plus efficace de garder le site ayant le plus de « j'aime » et y ajouter les informations complémentaires des autres pages ?

Entre les outils de la communication externe, l'entreprise a bien opté pour l'événementiel pour se faire connaître et reconnaître, par contre désormais, il faut mieux prévoir tous les activités menées et sa forme. Faire un événementiel pour qu'il soit fait n'a pas de sens.

L'entreprise, ayant un réseau des pilotes de formule qui roulait dans ses véhicules, pourrait bénéficier également de la promotion du bouche à oreille si elle l'avait supporté.

Comme il s'agit des véhicules distinctes, de niche, différents de ceux des concurrents, l'entreprise pourrait montrer ces voitures sur les réseaux permettant de simuler l'entretien face à face avec les clients, soit par exemple la présentation vidéo sur Youtube.com.

Profitant de la proximité du circuit automobile mançois, elle pourrait également faire les événementiels, les présentations ou les formations sur ce terrain avec l'option de pilotage en la promouvant à l'aide des affichages.

Une autre activité se propose également que la vente des véhicules, il s'agit de leur location pour quelques tours sur le circuit qui pourrait être encore plus rentable que la simple vente.

Il est préférable de garder le choix de l'importateur local lors de l'exportation, comme il connaît mieux l'environnement concerné.

4 Modifications envisageables de la stratégie interne

Nous avons déjà vu les choix envisageables de la communication externe. Dans cette partie, nous allons étudier les points d'améliorations possibles de la stratégie interne pour un meilleur fonctionnement de toute entreprise.

La base de tout fonctionnement d'entreprise sans problèmes est son environnement de travail. C'est pourquoi il pourrait être efficace d'embaucher une femme de ménage pour l'entretien des couloirs, pour que cela ne soit pas aux employés qui travaillent sur les différents projets d'entretenir les pièces avant les visites importantes des partenaires commerciaux et des clients.

Un léger accomodation de la cuisine (peinture, achat de vraies chaises et de vraie table) qui sert de la pièce de détente serait raisonnable pour offrir aux employés un vrai moment de repos. Cette modification supporterait également la motivation des employés qui ne participent pas actuellement aux rencontres quotidiennes lors des pauses café, d'y participer et il ne seraient plus dans ce cas exclus de la transmise des informations.

En ce qui concerne le bureau d'études, les grands open spaces sont aujourd'hui déjà démodés. Les entreprises recherchent les adapter et rendre plus ergonomiques. Il serait agréable d'ajouter des panneaux séparant les différents postes de travail pour diminuer le stress et augmenter le confort des personnes présentes (voir les panneaux entre les tables dans l'Annexe I : Open space.). Également l'emploi des couleurs vives comme le fond sur quelques murs stimulerait plus la motivation et la créativité.

Dans le cadre des outils de la communication interne utilisés, il faut établir une régularité pour générer la confiance envers les employés. Il ne faut plus organiser seulement les réunions ad hoc. En plus les réunions devraient être de plusieurs types même au sein d'une PME que dans l'objectif de la discussion des projets. Les réunions individuelles se concentrant sur la satisfaction des employés, surtout ceux qui restent dans l'entreprise pendant plusieurs mois, voire une ou plusieurs années. Il ne s'agit pas de gaspillage de temps précieux mais par contre, la direction peut obtenir par ce canal

les informations précieuses sur la gestion, sur ses points forts et faibles et sur les besoins des employés.

Les réunions d'équipes devraient avoir lieu pour tout le personnel au moins une fois par le mois pour le tenir au courant de l'évolution des différents projets menés au sein de l'entreprise et des événements à venir.

Le minimum pour la transmission des informations essentielles dans l'entreprise représente le tableau d'affichage qui pourrait avoir lieu dans le couloir, près des bureaux, car il s'agit d'un endroit facilement accessible à tous les employés, ainsi qu'à la direction et la secrétaire si elles souhaitent le mettre à jour.

Comme il s'agit d'une TPE familiale, quelques événements d'entreprises qui ne soient pas destinés au public mais uniquement aux employés pourraient être envisagés. Dans certaines entreprises des sorties mensuelles ou bi-mensuelles ont lieu, par exemple pour aller jouer au bowling ou pour s'amuser dans le cinéma ou fêter ensemble le Noël. Ce type d'activités soutiennent également le sentiment d'appartenance à une même équipe et supportent sa cohérence.

Pour une meilleure insertion des nouveaux embauchés, un petit livret simple avec les informations essentielles sur l'entreprise, sur sa structure, sur son histoire, sa direction, ses valeurs et sa stratégie, en bref, pourrait être créé. Ainsi qu'un buddy pourrait lui être attribué pour les premières semaines comme un point de contact principal présentant le fonctionnement de l'entreprise du jour à jour.

Conclusion

Le mémoire était rédigé afin de présenter les points d'amélioration envisageables au sein de la communication d'une PME française automobile à deux niveaux différents, au niveau de la communication interne ainsi qu'au niveau de la communication externe.

Vu que la situation actuelle de l'entreprise est assez défavorable en terme de la communication, car presque aucun outil de communication n'est pas utilisé, les points d'amélioration possibles sont nombreux. Commençant par l'organisation de la communication au niveau interne, qu'il faut également rendre régulière, ajoutant les supports de communication adéquat, ainsi que la nécessité de l'intensification et la rationalisation de la communication externe.

L'avantage important de l'entreprise consiste en ouverture de ses employés et de la direction aux changements, ce qui facilite le devoir des modifications.

Le grand défi pour la prochaine communication prévue de cette entreprise reste sa planification rigoureuse et détaillée. Pour qu'elle atteint les objectifs déterminés et attire le nombre d'interlocuteurs plus important.

Résumé en français

Ce mémoire avait pour l'objectif d'étudier les manières possibles de la communication d'une PME française de secteur industriel automobile et les outils permettant la meilleure reconnaissance et la notoriété de l'objet de communication. Nous avons constaté que la concurrence étant très élevée dans ce domaine, force tous les concurrents à se battre pour les clients quotidiennement. Les PME font face à des grandes entreprises du domaine ayant des moyens financiers assez différents, c'est pourquoi la communication régulière et bien ciblée est obligatoire.

Nous avons appris à la base de l'analyse de l'environnement externe que l'entreprise doit s'adapter en permanence aux nouveaux défis technologiques qui apparaissent dans le domaine, tels que les propulsions alternatives venant à la mode ou le respect envers l'environnement naturel et l'essai de concevoir les véhicules écologiques de route ainsi que ceux de compétition.

L'analyse de la stratégie interne nous a dévoilé la situation actuelle de l'entreprise ayant des compétences technologiques à haute niveau, par contre survivant au niveau de la communication faute de manque d'expertise, d'expérience ainsi que d'outils disponibles.

A la fin de ce mémoire, de diverses stratégies et outils ont été proposés pour l'amélioration de l'image de l'entreprise et de ses produits. Ainsi que les modifications de la communication interne n'étant pas très organisée jusqu'au présent.

Résumé en anglais

The aim of this thesis is to study possible ways of communication of one French SME from automotive industry, and tools that allows her better identification and reputation in the market.

We found that the competition is very strong in this area, and makes pressure on all competitors to fight for customers on the daily basis. SMEs face big companies in the field, which have very different financial sources, than SMEs which is why regular communication and good targeting are really necessary.

We learned on the base of the analysis of the external environment that the company must constantly adapt to new technological challenges that appear in the field, such as alternative powers and respect for the natural environment which leads to construction of road ecological vehicles and also those of competition.

During the analysis of the internal environment we discovered the current situation of the company with high-level technological skills, but bad skills in the communication field, caused by lack of expertise, experience or knowledge of available tools.

At the end of this thesis, various strategies and tools have been suggested for improvement of the image of the company and its products. And also some changes of intern communication where presented.

Annotation

| | |
|-------------------------------------|---|
| Nom et prénom de l'auteur | Máchová Lenka |
| Faculté et chaire | Faculté des lettres Département des langues romans |
| Titre du mémoire | Les stratégies de la communication envisageables pour une PME. Étude de cas d'une PME automobile française. |
| Directeur du mémoire | Doc. Mgr. Jaromír Kadlec, Dr. |
| Nombre de caractères | 103 095 |
| Nombre d'annexes | 1 |
| Nombre de titres littéraires | 5 |

| | |
|-------------------|--|
| Mots clés | Communication, PME, outils, environnement, plan, stratégie, diagnostic, concurrence. |
| Annotation | <p>Le sujet de ce travail est la communication d'une PME. Il est destiné prioritairement à une entreprise concrète.</p> <p>La partie théorique explique la nécessité de la communication, les outils de la communication interne et externe et les spécificités de la communication à l'international.</p> <p>La partie pratique analyse la situation actuelle de l'entreprise et de son environnement.</p> <p>À la fin du mémoire les modifications de la communications sont présentées.</p> <p>L'objectif du mémoire est d'aider améliorer la communication à cette entreprise.</p> |

| | |
|-------------------------------------|---|
| <p>Mots clés en anglais</p> | <p>Communication, SME, tools, environment, plan, strategy, diagnostic, competition.</p> |
| <p>Annotation en anglais</p> | <p>The aim of this thesis is the communication of one SME. It is determined basically to the company.</p> <p>The theory explains the necessity of communication and presents tools available for external and internal communication and the specificity of international communication.</p> <p>Second part analyzes the situation of the company and its environment.</p> <p>The end of the thesis offers changes of the communication.</p> <p>The target of the thesis is to help the company in her communication.</p> |

Bibliographie

Ouvrages :

- 1) BOULOCHER, V., RUAUD, S. : *Analyse de marché. De la définition au diagnostic*. Paris : Vuibert, 2013.
- 2) BRESSY, G., KONKUYT, C. : *Management et économie des entreprises, 9^{ème} édition*. Paris : Dalloz-Sirey, 2014. ISBN 978-2-247-07934-6.
- 3) DAYAN, A. : *Marketing B2B : Le marketing appliqué aux biens et services industriels et professionnels.*, 5^{ème} éd.. Paris : Vuibert, 2002. ISBN 978-2-7117-7581-1.
- 4) DOKOU, G. A. K., BAUDOUX, M., ROGE, M. : *L'accompagnement managerial et industriel de la PME*. Paris : L'Harmattan, 2000.
- 5) STEJSKALOVÁ, D., HORÁKOVÁ, I., ŠKAPOVÁ, H. : *Strategie firemní komunikace. 2., rozš. vyd.*. Praha : Management Press, 2008. ISBN 978-80-7261-178-2.

Webographie :

- 6) Archi : *Bureau pour open space / contemporain / en bois / ergonomique*. [en ligne][consulté le 21 août 2016]. Disponible sur : <http://www.archiexpo.fr/prod/mdd/product-66059-1617402.html>
- 7) Aunege : *Stratégie marketing international*. [en ligne][consulté le 09 août 2016]. Disponible sur : http://ressources.aunege.fr/nuxeo/site/esupversions/773a5d3e-374f-4b01-ad44-a2201dc0663c/Strategie_marketing_international/co/module_marketing_10.html
- 8) Automobil : *FIA FORMULA E 2015 – 2016 – Ekologicky?* [en ligne][consulté le 21 août 2016]. Disponible sur : http://www.automobilrevue.cz/rubriky/motorsport/fia-formula-e-2015-2016-ekologicky_45161.html
- 9) Beta Epsilon : *Conception et développement de compétition & Services associés* : [en ligne][consulté le 20 août 2016]. Disponible sur : <http://betaepsilon.fr/savoir-faire/conception-et-developpement-de-vehicules-de-competition/>
- 10) C-marketing.eu : *Communiquer: un must pour toutes les PME*. [en ligne][consulté le 01 mai 2016]. Disponible sur : <http://c-marketing.eu/communiquer-un-must-pour-toutes-les-pme/>
- 11) Chef d'entreprise : *Brexit : quelles conséquences pour les PME françaises ?* [en ligne][consulté le 31 juillet 2016]. Disponible sur :

- <http://www.chefdentreprise.com/Thematique/export-international-1057/Breves/Brexit-quelles-consequences-PME-fran-aises-304745.htm>
- 12) Chef d'entreprise : *L'internationalisation de votre PME : un levier de croissance incontournable !* [en ligne][consulté le 01 août 2016]. Disponible sur : <http://www.chefdentreprise.com/Thematique/vente-marketing-communication-1027/developpement-export-10121/Breves/internationalisation-votre-PME-levier-croissance-incontournable-254286.htm>
 - 13) Commerce International. *Les PME et le défi de la communication.* [en ligne][consulté le 01 mai 2016]. Disponible sur : http://www.actu-cci.com/features/187-les-pme-et-le-defi-de-la-communication/10281-les-pme-et-le-defi-de-la-communicationa2201dc0663c/Strategie_marketing_international/co/module_marketing_10.html
 - 14) DG Trésor – Pôle commerce extérieur : *L'internalisation des PME et ETI françaises.* [en ligne][consulté le 06 août 2016]. Disponible sur : <https://www.tresor.economie.gouv.fr/File/408732>
 - 15) INSEE : *Les catégories d'entreprise en France : de la microentreprise à la grande entreprise* [en ligne][consulté le 06 août 2016]. Disponible sur : http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref_id=if4
 - 16) KOMPASS : Annuaire d'entreprises et solution de prospection B2B : *Betaepsilon* [en ligne][consulté le 09 août 2016]. Disponible sur : <http://fr.kompass.com/c/betaepsilon/fr8634075/#presentation>
 - 17) KOMPASS : Annuaire d'entreprises et solution de prospection B2B : *Betaepsilon Location et services* [en ligne][consulté le 09 août 2016]. Disponible sur : <http://fr.kompass.com/c/betaepsilon-location-et-services/fr3241683/>
 - 18) L'internaute : *Citations.* [en ligne][consulté le 31 juillet 2016]. Disponible sur : <http://www.linternaute.com/citation/16799/1-histoire-du-commerce-est-celle-de-la-communication-des-peuples---charles-de-montesquieu/>
 - 19) Le Mans developpement : *Beta epsilon* [en ligne][consulté le 09 août 2016]. Disponible sur : <http://www.lemansdeveloppement.fr/annuaire/beta-epsilon/>
 - 20) Le MOCI : *PME/Export : seule une PME française sur trois exporte, principalement en Europe.* [en ligne][consulté le 09 août 2016] Disponible sur : <http://www.lemoci.com/actualites/entreprises-secteurs/pmeexport-seule-une-des-pme-francaise-sur-trois-exporte-principalement-en-europe/>
 - 21) Les Echos Business : *PME : 5 étapes pour réussir son internationalisation* [en ligne][consulté le 01 août 2016]. Disponible sur : <http://business.lesechos.fr/directions-generales/strategie/developpement-international/pme-5-etapes-pour-reussir-son-internationalisation-7472.php>

- 22) Lidovky.cz : *V Praze se budou rodit auta bez řidiče, dostanou i testovací dráhu.* [en ligne][consulté le 21 août 2016]. Disponible sur : http://byznys.lidovky.cz/v-praze-se-budou-rodit-auta-bez-ridice-dostanou-i-testovaci-drahu-ph0-/firmy-trhy.aspx?c=A160607_230955_In-auto_lvk
- 23) Marketing pour PME. La boîte à outils pour développer vos ventes ! *Etape 3 : Les cibles et le message.* [en ligne][consulté le 01 mai 2016]. Disponible sur : http://pme-marketing.org/xwiki2/bin/view/Space_act/cardJyTRBCKzM4?selectedChapter=Commentfaireconnaîtremonentreprise5CtLy3ZGA&selectedSubChapter=
- 24) Marketing pour PME. La boîte à outils pour développer vos ventes ! *Etape 2 : Les objectifs.* [en ligne][consulté le 01 mai 2016]. Disponible sur : http://pme-marketing.org/xwiki2/bin/view/Space_act/cardBqv3yx65wi?selectedChapter=Commentfaireconnaîtremonentreprise5CtLy3ZGA&selectedSubChapter=
- 25) Marketing pour PME. La boîte à outils pour développer vos ventes ! *Le plan de communication en 7 étapes.* [en ligne][consulté le 01 mai 2016]. Disponible sur : http://pme-marketing.org/xwiki2/bin/view/Space_act/cardfSxpPfNko1?selectedChapter=Commentfaireconnaîtremonentreprise5CtLy3ZGA&selectedSubChapter=
- 26) Marketing pour PME. La boîte à outils pour développer vos ventes ! *Etape 6 : Le planning.* [en ligne][consulté le 01 mai 2016]. Disponible sur : http://pme-marketing.org/xwiki2/bin/view/Space_act/cardHMEc3FQk8G?selectedChapter=Commentfaireconnaîtremonentreprise5CtLy3ZGA&selectedSubChapter=
- 27) Marketing pour PME. La boîte à outils pour développer vos ventes ! *Etape 5 : Les outils.* [en ligne][consulté le 01 mai 2016]. Disponible sur : http://pme-marketing.org/xwiki2/bin/view/Space_act/cardmDfx8YFcEJ?selectedChapter=Commentfaireconnaîtremonentreprise5CtLy3ZGA&selectedSubChapter=
- 28) Ministerstvo zahraničních věcí České republiky : *Francie: Útok v Nice – aktualizace 22.7.2016.* [en ligne][consulté le 21 août 2016]. Disponible sur : http://www.mzv.cz/jnp/cz/cestujeme/aktualni_doporuceni_a_varovani/francie_utok_v_nice.html
- 29) Pépite des Territoires : *Beta Epsilon* [en ligne][consulté le 09 août 2016]. Disponible sur : http://www.pepitesdesterritoires.fr/beta_epsilon
- 30) Reussite Ultime. *Objectifs SMART et SMARTER.* [en ligne][consulté le 20 août 2016]. Disponible sur : <http://reussiteultime.com/2014/04/objectifs-smart-et-smarter/>
- 31) Šlápní na plyn : *Pohon motorového vozidla na bioplyn.* [en ligne][consulté le 21 août 2016]. Disponible sur : <http://lpg-cng.ochranamotoru.cz/doprava-slapni-na-plyn-auto-autobus-bioplyn.htm>

- 32) VIADEO [en ligne][consulté le 09 août 2016]. Disponible sur :
<http://fr.viadeo.com/fr/profile/alain.duluard>
- 33) VIADEO [en ligne][consulté le 09 août 2016]. Disponible sur :
<http://fr.viadeo.com/fr/profile/bertrand.helme-guizon>
- 34) VIADEO [en ligne][consulté le 09 août 2016]. Disponible sur :
<http://fr.viadeo.com/fr/profile/paul.ch%C3%A2telain1>
- 35) Vosges Technologie, innovation & industrie [en ligne][consulté le 21 août 2016].
 Disponible sur : <http://www.vt2i.com/>

Documents :

- 1) *Les objectifs de la communication interne.* [en ligne][consulté le 01 mai 2016]. Disponible sur :
http://www.llrhb.org/_upload/docs/Divers/LES_OBJECTIFS_DE_LA_COMMUNICATION_INTERNE.pdf
- 2) MÁCHOVÁ, L. : *Quels sont les enjeux liés à la pénétration d'un marché étranger pour une PME ? Etude de cas de l'entreprise Beta Epsilon sur les marchés d'Europe de l'Est.* Rapport de stage non publié : Université du Maine, Le Mans, 2014.
- 3) *S.M.A.R.T.E.R. Goals.* [en ligne][consulté le 20 août 2016]. Disponible sur :
<https://www.ucdmc.ucdavis.edu/facultydev/pdfs/SMARTerGoals.pdf>

Table des abréviations

| | |
|-----------|---|
| CA | Chiffre d'affaires |
| CDD | Contrat à Durée Déterminée |
| CDI | Contrat à Durée Indéterminée |
| CEDEF | Centre de documentation économie-finances |
| ETI | Entreprises de taille intermédiaire |
| INCOTERMS | International Commercial Terms |
| INPI | Institut National de la Propriété Industrielle |
| INSEE | Institut national de la statistique et des études économiques |
| MOCI | Moniteur du Commerci International |
| PME | Petite et Moyenne Entreprise |
| PNB | Produit National Brut |
| SWOT | Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats |
| TPE | Très Petite Entreprise |
| UE | Union européenne |
| VT2i | Vosges Technologie, innovation & industrie |

Table des figures

| | |
|---|----|
| Figure 1 : Représentation des entreprises françaises en pourcentages. | 10 |
| Figure 2 : Représentation des entreprises françaises dans les secteurs..... | 11 |

Table des tableaux

| | |
|---|----|
| Tableau 1 : Représentation des entreprises françaises en pourcentages. | 10 |
| Tableau 2 : Exemple de diagramme de Gantt. | 17 |
| Tableau 3 : Evolution de CA de Beta Epsilon entre 2012 et 2015. | 39 |
| Tableau 4 : Analyse PESTEL. | 40 |
| Tableau 5 : Analyse SWOT, Forces et Faiblesses de Beta Epsilon. | 46 |
| Tableau 6 : Analyse SWOT, Opportunités et Menaces pour Beta Epsilon. | 47 |

Table des annexes

| | |
|-----------------------------|---|
| Annexe 1 : Open space. | I |
|-----------------------------|---|

Annexes



Annexe 1 : Open space.

(Source : Archi : *Bureau pour open space / contemporain / en bois / ergonomique.*

[en ligne][consulté le 21 août 2016]. Disponible sur :

<http://www.archiexpo.fr/prod/mdd/product-66059-1617402.html>)