

CENTRE AFRICAIN D'ETUDES SUPERIEURES EN GESTION

**INSTITUT SUPERIEUR DE MANAGEMENT DES
ENTREPRISES ET AUTRES ORGANISATIONS - ISMEO -**

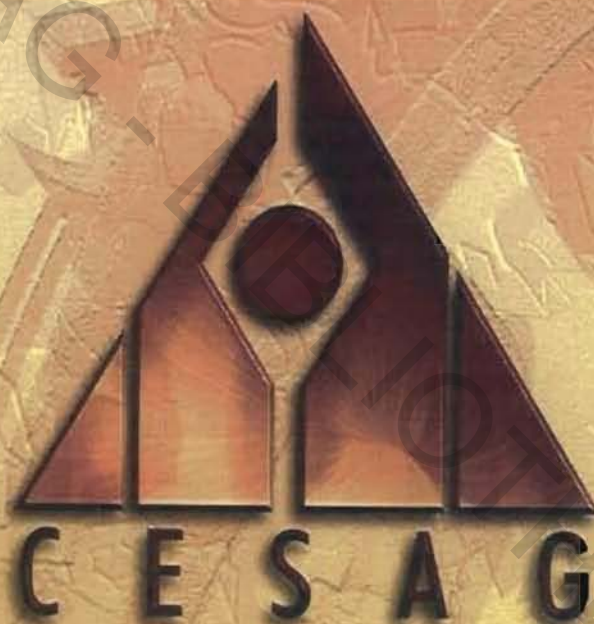
MEMOIRE DE FIN D'ETUDES

Pour l'obtention du

MASTER 2 PROFESSIONNEL EN SCIENCES DE GESTION

OPTION MARKETING ET STRATEGIE

Promotion 8, Année académique 2009-2010



THEME :

**EVALUATION DE L'ATTRAIT ET LA PROMOTION DES PROGRAMMES
MASTER POUR LES ETUDIANTS DE LICENCE DU CESAG**

Elaboré par

Tilomian Pifoungo

KONE

Directeur de mémoire

Madame Mariam N'ZI-ANZAN

Enseignant permanent au CESAG

SOMMAIRE

SOMMAIRE	i
DEDICACE	iii
REMERCIEMENTS	iv
LISTES DES FIGURES ET TABLEAUX	v
SIGLES ET ABREVIATIONS	vi
INTRODUCTION	1
PROBLEMATIQUE	3
PARTIE I : CADRE METHODOLOGIQUE ET THEORIQUE	5
Chapitre I : Définition des concepts et revue de littérature.....	6
Section 1 : Définitions des concepts et revue de littérature.....	6
Section 2 : Les différents concepts utilisés.....	22
Section 3 : Choix du modèle d'analyse.....	25
Chapitre II : Cadre méthodologique.....	29
Section 1 : Cadre de l'étude.....	29
Section 2 : Le champ de l'étude et la présentation de l'organisation	34
Section 3 : Analyse de l'environnement du CESAG	36
DEUXIEME PARTIE : RESULTATS QUANTITATIFS DE L'ETUDE	46
Chapitre I : Les taux.....	47
Section 1 : Le taux d'attrition	47
Section 2 : Le taux d'occupation	48
Section 3 : Le taux de réussite	49
Chapitre II : Les opinions des étudiants	50
Section 1 : Les motivations	50
Section 2 : Les satisfactions.....	50
Section 3 : L'attrait des programmes MASTER.....	54
TROISIEME PARTIE : PRESENTATION D'UNE STRATEGIE POUR LA PROMOTION INTERNE DES PROGRAMMES MASTER	56
Chapitre I : Rappel du diagnostic et des objectifs	57
Section 1 : Rappel du diagnostic.....	57
Section 2 : Fixation des objectifs.....	59

Chapitre II : Elaboration du plan Marketing	60
Section 1 : Les cibles.....	60
Section 2 : Le service et le prix	60
Section 3 : La distribution et la communication.....	62
Chapitre III : Budget et évaluation	65
Section 1 : Budget du plan de communication.....	65
Section 2 : Indicateurs d'évaluation.....	67
RECOMMANDATIONS.....	69
CONCLUSION.....	70
BIBLIOGRAPHIE.....	72
WEBOGRAPHIE.....	72
ANNEXES.....	73
TABLES DES MATIERES	

DEDICACE

Je dédie ce travail :

A mon père Tilomian KONE

qui m'a toujours apporté son aide et ses précieux conseils.

A mère ma Néyanima KONE

qui m'a toujours encouragé dans mes études et su m'entourer de son affection.

A mon frère Tilomian Danoubié KONE

A mes sœurs Tilomian Tasseguédan KONE et Tilomian Gnantché KONE

pour qui j'exprime un profond respect et les remercie pour leur soutien.

A toute ma famille ainsi qu'à mes amis.

REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier de tout cœur les personnes qui m'ont aidé pour l'élaboration de ce document. En particulier, mon chef de département Marketing et Stratégie, Madame Mariam N'ZI-ANZAN, qui n'a cessé de me prodiguer de nombreux conseils et de me guider dans la méthodologie d'élaboration de ce mémoire.

Mes remerciements vont également à l'endroit de tout le personnel enseignant et administratif du CESAG qui n'a ménagé aucun effort pour me permettre de mener à bien mon travail, en particulier Monsieur Racine GUENE (Sous-directeur de la scolarité et de la vie estudiantine), Monsieur Adama Guiro SENE (chef de département de l'Institut des Langues et de l'Ingénierie de la Formation) et Monsieur Kalidou GUISSÉ (informaticien).

Enfin un grand merci à tous ceux qui, de près ou de loin, m'ont soutenu, encouragé et apporté leur soutien durant ses années d'études ; je pense particulièrement à mes parents, mes proches et mes amis précisément à José Bleu OULEI et Germain KOUADIO.

LISTES DES TABLEAUX ET FIGURES

➤ **Tableaux**

- **Tableau 1** : Objectifs et moyens d'actions du Marketing relationnel, page 17
- **Tableau 2** : Variables indépendantes et leurs critères, page 26
- **Tableau 3** : Variable dépendante et ses indicateurs, page 26
- **Tableau 4** : Analyse SWOT, Diagnostic interne du CESAG, page 34
- **Tableau 5** : Analyse SWOT, Diagnostic externe du CESAG, page 35
- **Tableau 6** : Modèle d'analyse PESTEL, page 36
- **Tableau 7** : Forces concurrentielles de PORTER, page 40
- **Tableau 8** : Analyse de concurrents, page 41
- **Tableau 9** : Taux d'attrition, page 43
- **Tableau 10** : Taux d'occupation, page 44
- **Tableau 11** : Taux de réussite, page 45

➤ **Figures**

- **Figure 1** : Les quatre types d'actions du Marketing direct, page 17
- **Figure 2** : Le modèle de satisfaction d'OLIVER, page 22
- **Figure 3** : Notre modèle d'analyse, page 25
- **Figure 4** : Les 5 forces concurrentielles de PORTER, page 39
- **Figure 5** : étapes de la stratégie marketing, page 55

SIGLES ET ABREVIATIONS

AUF : Agence des Universités Francophones

CAMES: Conseil Africain et Malgache de l'Enseignement Supérieur

LMD : Licence Master Doctorat

DESS : Diplôme d'Etudes Supérieures Spécialisées

CESAG : Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

ESC Rouen : Ecole Supérieur de Commerce de Rouen

HEC Paris : Hautes études de Commerce de Paris

IAM: Institut Africain de Management

ISM: Institut Supérieur de Management

L1:Licence 1

L2: Licence 2

L3 : Licence 3

LPGEO: Licence Professionnelle en Gestion des Entreprises et autres Organisations

LPTCF: Licence Professionnelle en Techniques Financiers et comptables

M1: Master I

MBA: Master in Business Administration

MPACG: Master Professionnel en Audit et Control de Gestion

MPCGF: Master Professionnel en Comptabilité et Gestion Financière

MPSG /CEGP: Master Professionnel en Sciences de Gestion option Création d'Entreprise et
Gestion des Projets

MPSG /MS: Master Professionnel en Sciences de Gestion option Marketing et Stratégie

MPSG/GRH: Master Professionnel en Sciences de Gestion option Gestion des Ressources
humaines

RAMEGE : Réseau Africain et Malgache pour l'Excellence de l'Enseignement Supérieur

SupdeCo: Ecole Supérieure de Commerce de Dakar

SWOT: Strengths- Weaknesses-Opportunities-Threats

UEMOA : Union Economique et Monétaire de L'Afrique de l'Ouest

UNICEF: United Nations of International Children's Emergency Fund

4 P : Product – Price – Place- Promotion

INTRODUCTION

Intégrer une école de management moderne et de grande notoriété, n'est-ce pas le souhait de tout étudiant désireux d'être un cadre supérieur dans une des nombreuses organisations de nos pays africains.

Le Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG), école sous régionale, offre cette possibilité avec ses deux cycles, à savoir la LICENCE et le MASTER. Mais, continuer la formation en MASTER en ayant terminé celle de la LICENCE est une incertitude tant pour les étudiants que pour le CESAG. Cet état d'incertitude apporte un intérêt particulier à notre sujet qui traite de l'évaluation de l'attrait et la promotion des programmes MASTER pour les étudiants de LICENCE du CESAG.

De nos jours, la performance d'une grande école est prouvée par le fait de proposer une formation complète de cadres supérieurs aux étudiants (1^{ère} année de LICENCE à la 2^{ème} année de MASTER, soit cinq années de formation) dans la spécialité choisie par ces derniers.

Mais la concurrence des programmes et les opportunités offertes par les écoles concurrentes amènent le CESAG à concentrer davantage ses efforts sur la formation complète de ses étudiants et d'y mettre les moyens nécessaires.

Tout au long de notre travail, nous serons amenés à traiter plusieurs concepts marketing qui sont pour nous très déterminants pour apporter des éléments de réponses aux principaux problèmes que pose cette étude à savoir : les motivations et la satisfaction des étudiants, le taux d'attrition, le taux d'occupation et le marketing direct. A la suite de cette étape, la proposition d'un plan marketing pour la promotion des programmes MASTER constituera une recommandation.

C'est dans ce sens que notre travail couvrira une dimension académique du fait que l'école de formation est le CESAG et une dimension organisationnelle du fait d'étudier l'environnement du CESAG et de la mise en place d'un plan marketing.

Notre travail s'est déroulé dans un contexte purement académique. En effet, il s'agit d'un mémoire de fin de cycle MASTER 2 Marketing et Stratégie, faisant partie intégrante de cette formation. La finalité de ce mémoire est pour nous :

- ✓ de mettre en pratique les techniques d'études de marché et les enseignements du programme Master Marketing et Stratégie ;
- ✓ de démontrer les capacités et les aptitudes à gérer un projet marketing.

Cela en vue de valider la formation diplômante qui nous a été dispensée au cours des deux années de MASTER en marketing et stratégie.

Pour mener à bien notre travail, nous avons utilisé la démarche suivante constituée de trois grandes phases :

- ✓ réaliser des recherches documentaires et mener une étude sur l'attrait des programmes MASTER pour les étudiants de LICENCE ;
- ✓ faire une analyse, déterminer différents taux et interpréter les données recueillies ;
- ✓ proposer enfin un plan marketing et faire des recommandations.

Pour notre part, il s'agira à travers notre travail de donner au CESAG des informations pertinentes afin d'améliorer d'une part son système LMD et d'autre part de prendre conscience de la situation concurrentielle tout en se référant aux observations des étudiants afin d'accroître davantage ses performances.

Notre mémoire est structuré comme suit :

- ✓ une première partie dans laquelle on présentera le cadre méthodologique et théorique de notre travail ;
- ✓ une seconde partie pour la présentation des résultats de l'étude sur l'évaluation de l'attrait des programmes MASTER du CESAG ;
- ✓ une troisième partie qui porte sur la présentation d'une stratégie de promotion des programmes MASTER pour les étudiants de LICENCE et des recommandations

En adoptant ce plan de rédaction, nous mettons en relief le lien existant entre la recherche des causes d'un problème par l'exécution d'une étude et la mise en place d'une stratégie en guise de solution.

PROBLEMATIQUE

L'essoufflement de la formation classique au cours des années 90 avec son corollaire d'échec d'un grand nombre d'étudiants et l'inadéquation de la formation ont conduit les institutions de formation à rénover l'offre de formation en innovant les pratiques pédagogiques¹.

Sur le plan international, à l'instar des écoles de l'Amérique du Nord, les universités européennes ont adopté ce système LMD pour ne pas rester en marge de cette tendance mondiale et globale. Au niveau régional, dans le cadre de la réforme de l'enseignement supérieur, l'UEMOA a préconisé le système LMD².

L'offre de programmes de formation de cadres supérieurs en gestion est abondante au Sénégal. En effet, les contenus des programmes sont à peu près identiques et destinés au même profil d'étudiants. De plus, la majorité des écoles de formation sont agréées par l'Etat et leurs formations sont en partie ou totalement reconnues par le CAMES.

Le CESAG, Centre d'Excellence de la zone UEMOA dans la formation professionnelle, est depuis plus d'une vingtaine d'années considéré comme un pionnier dans ce domaine. Il a une très forte notoriété dans la sous-région et même au-delà.

C'est dans cette optique que le CESAG, pour favoriser la promotion de ses cycles supérieurs et répondre aux exigences de la nouvelle donne, a adopté le système de formation LMD³.

Ce changement progressif s'est opéré à partir de l'année académique 2006 – 2007. La première promotion de L1 a intégré le cycle MASTER donc M1 au cours de cette année académique 2009 – 2010.

Néanmoins, au terme de la formation LICENCE, plus précisément en L 3, la poursuite de la formation en cycle MASTER est une question récurrente pour les étudiants mais aussi pour le CESAG. De plus, on constate qu'au terme de la formation en cycle LICENCE, le nombre d'étudiants poursuivant en cycle MASTER semble peu élevé.

Plusieurs approches peuvent être définies pour aborder cette question. Mais dans le cadre de notre étude, nous allons nous intéresser à l'attrait des programmes MASTER pour les étudiants issus de la LICENCE du CESAG. Pour ce faire nous allons poser les questions suivantes :

¹ Source : Journées « Lac Rose » sur l'élaboration d'un plan de la commission LMD du CESAG. Décembre 2008.

² Source : Journées « Lac Rose » sur l'élaboration d'un plan de la commission LMD du CESAG. Décembre 2008.

³ Source : Journées « Lac Rose » sur l'élaboration d'un plan de la commission LMD du CESAG. Décembre 2008.

- ✓ quelles sont les motivations des étudiants à poursuivre leur formation en MASTER ?
- ✓ quel est le niveau de satisfaction des étudiants vis-à-vis de la formation en LICENCE ?
- ✓ quel est le taux d'attrition pour la formation en MASTER et quels seraient les facteurs explicatifs de ce taux ?
- ✓ quel est le taux d'occupation des étudiants de la première promotion de L1 dans l'effectif MASTER de l'année académique 2009 – 2010 ? Est-il encourageant pour le CESAG ?

En rappel, les motivations et la satisfaction sont des concepts capitaux pour bien cerner le comportement des étudiants et anticiper sur leurs besoins en formation. Quant au taux d'attrition, il pourra nous renseigner sur le nombre d'étudiants qui décident de ne pas poursuivre leur formation en MASTER au CESAG. Le taux d'occupation nous permettra de connaître l'évolution de la première promotion de L1 du CESAG.

Les réponses qui seront apportées à ces différentes interrogations nous permettront de connaître les attentes des étudiants et de proposer au CESAG un plan marketing pour la promotion des programmes MASTER aux étudiants de LICENCE.

C'est dans ce cadre que nous avons réalisé une étude sur l'évaluation de l'attrait des programmes MASTER pour les étudiants de LICENCE du CESAG.

PREMIERE PARTIE : CADRE METHODOLOGIQUE ET THEORIQUE

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE

Section 1 : Définitions des concepts et revue de littérature

1. Définitions du marketing, activités et fonctions

1.1. Définitions

Plusieurs auteurs se sont proposés de définir le marketing et d'en donner les éléments fondamentaux. Nous retiendrons quelques-unes entre elles qui nous permettront de mieux appréhender cette discipline managériale et de cerner son implication au sein d'une organisation.

La première définition du marketing a été donnée en 1948 en ces termes : « Le marketing est la réalisation des activités de l'entreprise destinées et associées à la diffusion des biens et services des producteurs aux consommateurs ou aux utilisateurs.⁴ ».

Cette définition met en exergue le caractère fonctionnel du marketing au sein d'une organisation car elle est la première définition donnée pour le marketing. Elle nous paraît peu adaptée au contexte actuel.

L'association américaine propose la définition suivante : « Le marketing est une fonction de l'organisation et un ensemble de processus qui consistent à créer, communiquer et délivrer de la valeur aux clients ainsi qu'à gérer des relations avec eux afin de servir l'organisation de ses parties prenantes⁵. ».

Des années 70 jusqu'à 2004, la définition de l'American Marketing Association, reproduite dans de nombreux manuels était la suivante : « Le marketing consiste à planifier et mettre en œuvre l'élaboration, la tarification, la promotion et la distribution d'une idée, d'un bien ou d'un service en vue d'un échange mutuellement satisfaisant pour les organisations comme pour les individus.⁶ ».

⁴ Jacques LENDREVIE, Julien LEVY, Denis LINDON, Mercator, 8ème édition, Paris, 2006, page 12

⁵ Bernard DUBOIS, Kevin Lane KELLER, Philip KOTLER, Delphine MANCEAU, Marketing Management, 12ème édition, Paris, 2006, page 6.

⁶ Jacques LENDREVIE, Julien LEVY, Denis LINDON, Mercator, 8ème édition, Paris, 2006, page 12.

Ces deux définitions mettent bien en relief le processus de création de valeur dans la mise en disponibilité du produit et de l'échange avec le client. Mais la dernière souligne néanmoins un certain nombre de traits significatifs à savoir :

- la double dimension stratégique et opérationnelle du marketing ;
- les 4 P : politiques de produit, de prix, de distribution (placement) et de promotion publicitaire ;
- les différents objets d'application : biens, services et idées.

La finalité du marketing est donc de créer de la satisfaction mutuelle.

Cela implique pour l'entreprise la mise en place d'une stratégie lui permettant d'atteindre ses objectifs et un plan d'action qui est souvent traduit par une série de quatre politiques concernant le produit, le prix, la distribution et la communication. Ces quatre politiques sont souvent dénommées marketing-mix.

Au-delà de ces définitions, certains auteurs vont plus loin en parlant de marketing management et se prononcent en ces termes : « le marketing management est la science et l'art de choisir ses marchés- cibles, d'attirer, de conserver, et de développer une clientèle en créant, délivrant et en communiquant de la valeur⁷. ».

Cette définition renvoie à la complexité de gérer des échanges et le savoir-faire qui s'en suit. Le marketing management intervient dès lors qu'une des parties s'interroge sur la manière d'obtenir les réponses qu'elle souhaite des autres parties.

En demeurant dans leur logique, ces mêmes auteurs présentent une définition sociétale du marketing qui est la suivante : « le marketing est le processus économique et social par lequel les individus et les groupes satisfont leurs besoins et leur désir au moyen de la création, de l'offre et de l'échange avec autrui de produits et de services de valeurs⁸ ».

Dans cette définition, on pourra souligner que le marketing a une forte interactivité avec l'environnement notamment le marché - cible et ne se limite pas aux portes de l'organisation.

Selon Peter DRUCKER : « le but du marketing consiste à connaître et comprendre le client à un tel point que le produit et le service lui conviennent parfaitement et se vendent eux-mêmes. Dans l'idéal, le client souhaite acheter le produit parce qu'il a été conçu pour répondre à ses attentes. Tout ce dont on a alors besoin est de rendre le produit ou service disponible. ».

⁷ Bernard DUBOIS, Kevin Lane KELLER, Phillip KOTLER, Delphine MANCEAU, Marketing Management, 12ème édition, Paris, 2006, page 6.

⁸ Bernard DUBOIS, Kevin Lane KELLER, Phillip KOTLER, Delphine MANCEAU, Marketing Management, 12ème édition, Paris, 2006, page 6.

En s'exprimant en ces termes, Peter DRUCKER va au-delà de la dimension managériale du marketing qui a souvent été assimilé à « l'art de vendre ». Par conséquent, les gens sont souvent surpris d'apprendre que l'aspect le plus important du marketing n'est pas la vente mais la connaissance du marché.

Une autre définition tirée de l'ouvrage « MERCATOR » de LENDREVIE, LEVY et LINDON plus complète que les précédentes énonce ceci : « Le marketing est l'effort d'adaptation des organisations à des marchés concurrentiels, pour influencer en leur faveur le comportement de leurs publics, par une offre dont la valeur perçue est durablement supérieure à celle des concurrents. Dans le secteur marchand, le rôle du marketing est de créer de la valeur économique pour l'entreprise en créant de la valeur pour les clients.⁹ ».

La définition de Laurent HERMEL et Jean Paul QUIOC dans leur ouvrage « Le Marketing Direct » vient renforcer celle énoncée dans le « MERCATOR ». Ils écrivent : « Le marketing est à la fois un état d'esprit tourné vers le client, une démarche d'action et une technique de gestion qui permet à l'entreprise, à partir de la connaissance des besoins des clients actuels et potentiels, de répondre par l'adaptation des produits aux besoins des clients qu'elle a choisis pour cible.¹⁰ ».

Nous remarquons que les définitions du marketing vues ci-dessus sont le fruit d'améliorations dues à l'évolution même de la discipline et cela de façon continue.

Quelles sont les évolutions du marketing ?

Les professionnels du marketing modifient en permanence leurs pratiques, leurs concepts et leurs outils. Philip KOTLER et al évoquent dans la 13^{ème} édition de MARKETING MANAGEMENT plusieurs évolutions majeures qu'ils se sont attelés à analyser.

Nous allons citer celles qui semblent pertinentes dans le cadre de ce travail et pour notre approche. Ce sont les suivantes¹¹ :

- ❖ la prise en charge du marketing dans l'entreprise toute entière ;
- ❖ l'adoption d'une organisation par segments de marché ;
- ❖ les partenariats avec quelques fournisseurs et distributeurs ;
- ❖ la découverte de nouvelles positions de marché ;

⁹ Jacques LENDREVIE, Julien LEVY, Denis LINDON, Mercator, 8^{ème} édition, Paris, 2006, page 12.

¹⁰ Laurent HERMEL, Jean QUIOC, Le marketing Direct, Paris, 1994, page 8

¹¹ Bernard DUBOIS, Kevin Lane KELLER, Phillip KOTLER, Delphine MANCEAU, Marketing Management, 12^{ème} édition, Paris, 2006

- ❖ la construction des marques par des communications performantes et intégrées ;
- ❖ la disponibilité du produit sur Internet ;
- ❖ la focalisation sur une cible précise ;
- ❖ la prise en compte des indicateurs marketing.

Ces évolutions ont beaucoup contribué à ce que le marketing soit une fonction indispensable en entreprise et lui a donné une certaine légitimité.

LENDREVIE, LEVY et LINDON exposent dans leur ouvrage « MERCATOR, 8ème édition » les différentes évolutions que le marketing a subies et essaient de donner les causes de cette évolution.

Ils distinguent ainsi trois grandes périodes : le marketing de masse, le marketing segmenté et le marketing individualisé¹² :

❖ **le marketing de masse :**

L'adaptation du marketing à des marchés de plus en plus importants a été rendue possible par la conjonction de trois types de techniques :

- les études de marché ;
- la communication de masse ;
- la distribution de masse.

❖ **le marketing segmenté :**

La concurrence se développant, les attentes des consommateurs se diversifiant, les entreprises se satisfaisaient de moins en moins du seul marketing de masse indifférencié, proposant à tous les consommateurs le même produit avec la même communication et la même distribution. Elles se sont donc mises à segmenter leurs marchés pour mieux servir des clients différents et pour éviter de se battre, sur tous les fronts, contre la concurrence. Les moyens de communication et de distribution se sont adaptés à la segmentation des marchés. Une connaissance plus précise de l'audience des media de masse a permis de s'adresser à des cibles particulières avec une efficacité économique accrue.

Les années 1980 ont vu le développement des grandes surfaces spécialisées en bricolage, mobilier, électroménager, livre et musique, etc.

¹² Jacques LENDREVIE, Julien LEVY, Denis LINDON, Mercator, 8ème édition, Paris, 2006, page 20.

❖ **le marketing individualisé :**

Pour satisfaire pleinement les clients, il faudrait pouvoir connaître chacun d'eux, dialoguer avec chaque personne, faire une offre individualisée. C'est possible en marketing industriel (marketing des grands comptes) où les enjeux financiers et la spécificité des problèmes à résoudre justifient un traitement personnalisé. C'est évidemment plus difficile pour les marchés de grande consommation. Toutefois, deux facteurs contribuent au développement du marketing individualisé : la croissance du secteur des services et le développement des techniques de l'informatique et des télécommunications.

1.2. Activités et fonctions du Marketing

Le marketing management rassemble un certain nombre d'activités que Philip KOTLER et al dans « MARKETING MANAGEMENT » présentent en évoquant un plan d'ouvrage¹³ :

- a) développer des stratégies et des plans marketing ;
- b) comprendre l'environnement marketing ;
- c) comprendre les clients ;
- d) construire des marques puissantes ;
- e) élaborer l'offre ;
- f) fournir l'offre ;
- g) communiquer l'offre ;
- h) favoriser la croissance à long terme.

Pour ces auteurs le marketing doit constamment se consacrer à ces activités et maintenir la cohérence entre ces dernières.

Quant à LENDREVIE, LEVY et LINDON, ils énoncent dans leur ouvrage « MERCATOR, 8ème édition » l'élargissement du domaine et des fonctions du marketing. Pour eux, cet élargissement s'est opéré sous un double aspect : d'une part à l'intérieur de l'entreprise, ses fonctions s'étendaient et se diversifiaient et d'autre part, il pénétrait un nombre croissant de secteurs.

Ainsi, pendant longtemps, le marketing s'est confondu avec la vente au sens étroit du terme, c'est-à-dire qu'il se limitait à l'activité des représentants, à la distribution de produits physiques et leur facturation. ; en d'autres termes, le marketing commençait après que le produit

¹³ Bernard DUBOIS, Kevin Lane KELLER, Phillip KOTLER, Delphine MANCEAU, Marketing Management, 12ème édition, Paris, 2006, page 36.

ait été conçu, qu'il ait été fabriqué et que son prix ait été fixé ; il se terminait lorsque le transfert juridique de propriété du producteur à l'acheteur s'était accompli.

A ces fonctions initiales était venue s'ajouter parfois la publicité, dont le rôle était de soutenir le travail des vendeurs.

Mais les entreprises ont pris conscience peu à peu que, pour conserver et développer leurs marchés, il ne suffit pas de chercher à écouler une marchandise déjà produite, et à un prix déjà fixé. Il faut avant même de produire, de la concevoir, s'assurer qu'elle disposera d'une clientèle.

Au lieu d'essayer de vendre ce qu'on a produit, il est évidemment préférable de produire ce qui se vendra. Il faut donc partir de l'analyse des besoins du marché pour décider de ce qu'on va produire et du prix auquel on vendra. On s'est aperçu en outre que, pour la plupart des produits, la conservation d'une clientèle fidèle suppose que les acheteurs soient pleinement satisfaits de leurs achats et que, par conséquent, il est nécessaire de leur assurer des services d'après-vente.

A la suite de cette extension des fonctions du marketing, on distingue aujourd'hui le marketing des études, le marketing stratégique et le marketing opérationnel.

- ❖ **le marketing des études** est l'analyse du marché dans toutes ses dimensions (acheteurs et consommateurs, concurrence, environnement) et mesure les résultats des actions engagées.
- ❖ **le marketing stratégique** recouvre les fonctions qui, logiquement et chronologiquement, précèdent la production et la mise en vente du produit, à savoir le choix des marchés cibles, le choix d'un positionnement, la stratégie de marque, la conception du produit, la fixation de son prix, le choix des canaux par lequel il sera distribué, l'élaboration d'une stratégie de communication et de promotion et le choix d'une stratégie relationnelle.
- ❖ **le marketing opérationnel** désigne les opérations de marketing postérieures à la production, à savoir la mise en œuvre des campagnes de publicité et de promotion, l'action des vendeurs, la distribution et les services après-vente.

En même temps que s'élargissaient les fonctions du marketing, son champ d'application s'est considérablement étendu.

Initialement, c'est dans les entreprises produisant des biens de grande consommation à achats fréquents (détergents, alimentaires, cosmétiques, etc.) que la conception moderne du marketing est apparue et s'est imposée. Puis, le marketing s'est progressivement étendu au secteur des biens semis durables (automobiles, électroménager, meubles, etc.) et celui des services destinés au grand public et aux entreprises : banque, voyages et tourisme, biens culturels (disques, livres, spectacles, etc.) et entreprises de distribution (grands magasins, hypermarchés, etc.). Les

producteurs de biens industriels (équipements, machines, informatiques, etc.) se sont ouverts plus tardivement au marketing, mais sont désormais de plus en plus nombreux à le pratiquer.

En revanche, le marketing a semblé ne pas pouvoir s'appliquer aux organisations n'ayant pas une vocation commerciale ou lucrative. Pourtant, dès le lendemain de la seconde guerre mondiale, les partis politiques ont découvert le marketing électoral ; puis on a vu des organisations sociales, philanthropiques, religieuses et caritatives faire appel aux outils du marketing pour tenter de changer les habitudes du public (campagnes contre le tabagisme), pour obtenir des dons (UNICEF, Croix-Rouge, etc.) ou pour attirer des fidèles (Eglises). Enfin les pouvoirs publics, les collectivités locales et les administrations se sont également mis, tant bien que mal à l'heure du marketing.

L'extension du marketing au secteur non marchand conduit à remettre en question ou, du moins, à modifier pour la rendre plus générale la définition liminaire du marketing proposée ci-dessus.

2. Le marketing relationnel et le marketing direct

2.1. Le marketing relationnel

Philip KOTLER et al. dans « MARKETING MANAGEMENT » définissent le marketing relationnel en ces termes : « le marketing relationnel consiste à établir des relations durables avec des clients ou des groupes de clients, sélectionnés en fonction de leur contribution potentielle au succès de l'entreprise.¹⁴ ».

Le marketing relationnel connaît un engouement depuis une dizaine d'années. Cette évolution repose sur l'idée que les clients fidèles sont extrêmement rentables. Ainsi selon certaines études¹⁵, on a obtenu les résultats suivants:

- acquérir un nouveau client coûte cinq fois plus cher que satisfaire et fidéliser les clients actuels ;
- en moyenne, une entreprise perd chaque année 10% de ses clients, mais il existe de grandes variations selon les secteurs et les entreprises ;

¹⁴ Bernard DUBOIS, Kevin Lane KELLER, Phillip KOTLER, Delphine MANCEAU, Marketing Management, 12ème édition, Paris, 2006, page 180.

¹⁵ Bernard DUBOIS, Kevin Lane KELLER, Phillip KOTLER, Delphine MANCEAU, Marketing Management, 12ème édition, Paris, 2006, page 180.

- la rentabilité d'un client tend à augmenter avec l'ancienneté de sa relation avec l'entreprise. En effet, un client fidèle coûte moins cher à servir, achète davantage, diffuse un bouche-à-oreille positif et est parfois prêt à payer plus cher ;
- un accroissement de 5% de la fidélité des clients fait croître les profits de 50% en moyenne, même si ce chiffre cache des disparités selon les secteurs et les entreprises.

La mise en place du marketing relationnel s'est souvent appuyée sur des outils de gestion de la relation client fondés sur les bases de données et des systèmes d'informations complexes.

Au-delà des outils, la démarche repose sur l'analyse approfondie de la manière de conquérir et de fidéliser les clients, de nouer des liens forts avec eux et d'éviter leur départ.

LENDREVIE, LEVY et LINDON, dans leur ouvrage « MERCATOR, 8ème édition » disent : « on peut définir le marketing relationnel comme une politique et un ensemble d'outils destinés à établir des relations individualisées et interactives avec les clients, en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives et durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque.¹⁶ »

Cette définition met en évidence les deux caractéristiques majeures du marketing relationnel, qui permettent de le distinguer d'autres approches :

- en premier lieu, le marketing relationnel utilise les moyens d'actions individualisés et interactifs à la différence des moyens de communication de masse ou impersonnel telle que la publicité.
- En second lieu, le marketing relationnel recherche un changement ou un renforcement durable des attitudes des clients, plutôt qu'à déclencher un achat immédiat de leur part ; c'est ce qui le distingue de la force de vente et du marketing direct traditionnel, dont l'objectif principal a longtemps été plus transactionnel que relationnel.

Ces auteurs décrivent dans leur ouvrage « MERCATOR » aussi les principaux objectifs du marketing relationnel auxquels ils font correspondre un ou plusieurs outils spécifiques afin d'établir et de maintenir de bonnes relations avec les clients.

Ces objectifs et les moyens d'actions correspondants nous seront très utiles dans notre travail.

Ainsi, le tableau ci-dessous en est un récapitulatif.

¹⁶ Jacques LENDREVIE, Julien LEVY, Denis LINDON, Mercator, 8ème édition, Paris, 2006, page 868.

Objectifs et moyens d'actions du marketing direct

Objectifs vis -à- vis des clients	Moyens d'actions
▪ Les connaître	Bases de données (collecte et analyse)
▪ Leur parler	Revue consommateurs, courrier personnalisé, site web, mail, etc.
▪ Les écouter	Enquêtes, services clients, centre d'appels, site Internet, etc.
▪ Les récompenser	Cartes et point de fidélité événements privés
▪ Les associer	Clubs de clients, parrainage, forums.

Source : Nous- même

➤ **Les limites du marketing relationnel**

Le marketing relationnel est présenté parfois comme une panacée, une voie obligée et l'évolution ultime du marketing ; il faut pourtant relativiser son importance et être conscient de ses limites.

Tout d'abord, comme on l'a souligné, si le mot « marketing relationnel » est nouveau, les outils qu'il recouvre sont pour la plupart anciens.

En deuxième lieu, certaines techniques du marketing relationnel perdent rapidement leur efficacité dès lors qu'elles se banalisent.

En troisième lieu, la politique relationnelle est, de façon paradoxale, souvent mise en place de façon unilatérale, comme moyen supplémentaire de contrôler et d'influencer le client.

Enfin, et surtout les techniques du marketing relationnel sont peu efficaces si elles sont employées seules. Elles doivent compléter (et non remplacer) d'autres moyens de fidélisation plus fondamentaux et plus puissants.

2.2. Le Marketing direct

2.2.1. Définitions

Laurent HERMEL et Jean Paul QUIOC dans leur ouvrage « Le Marketing Direct » disent à propos du marketing direct qu'il fait aujourd'hui partie du langage courant, mais comme beaucoup de mots, il n'a pas la même signification pour tous.

Le marketing direct est souvent confondu avec la vente par correspondance, le mailing ou le publipostage, le marketing téléphonique, la vente directe. Bien que le marketing direct recoupe ces différents éléments.

Ces auteurs définissent ce concept de la manière suivante : « Le marketing direct est un moyen de communication à la disposition de l'entreprise et le terme de communication serait plus approprié.¹⁷ ».

Communication particulière, le marketing direct se caractérise par le fait que contrairement aux mass media (TV, radio, l'affichage ou la presse), il permet une relation individualisée, personnalisée et interactive avec le client potentiel.

Le marketing direct constitue donc l'un des éléments de la politique de communication. Mais les techniques marketing peuvent être utilisées en amont de la stratégie pour les études de marché, la segmentation de la clientèle, la définition des potentiels et les prévisions. Elles peuvent être aussi utilisées en aval pour le contrôle de l'action marketing.

Le marketing direct est un outil de dialogue avec le consommateur et cherche à obtenir de ce dernier une réponse positive et immédiate. Il permet de développer la réactivité du client.

Par ailleurs, et c'est ce qui explique le succès croissant du marketing direct ; il est très facile de mesurer au jour le jour, même heure par heure dans certains cas « le succès d'une campagne de marketing direct ».

Pour ces auteurs, c'est donc un moyen de communication contrôlable, mesurable, permettant un pilotage rapproché et maîtrisé sans égal parmi les moyens de promotions et de diffusion des produits.

Pour Laurent HERMEL et Jean –Paul QUIOC, le marketing direct représente aujourd'hui un moyen fondamental de promotion et de développement des produits, des services et des marques.

¹⁷ Laurent HERMEL. Jean QUIOC. Le marketing Direct, Paris, 1994, page 8

Philip KOTLER et al dans leur ouvrage *MARKETING MANAGEMENT* définissent le marketing direct comme ceci : « Le marketing direct est un marketing interactif qui utilise un ou plusieurs médias en vue d'obtenir une réponse et / ou une transaction.¹⁸ ».

Ses caractéristiques sont l'absence d'intermédiaire entre l'entreprise et le client, une double fonction de communication et / ou de vente, et l'attente d'une réaction rapide du client (souvent une commande ou une demande d'information). Les canaux utilisés incluent le mailing par courrier, fax, e – mail ou SMS, l'envoi de catalogues, le télémarketing (téléphone), ou encore la télévision interactive.

LENDREVIE, LEVY et LINDON dans leur ouvrage « *MERCATOR*, 8ème édition » disent que le marketing direct peut prendre plusieurs formes. Elles peuvent être classées selon l'objectif poursuivi, selon la nature du média utilisé ou selon le degré de qualification de la cible et de personnalisation des messages.

Le marketing direct peut être alors direct relationnel ou direct transactionnel. Pour ces auteurs, le marketing direct relationnel est destiné à établir, entre une entreprise et ses clients ou prospects, des relations directes (c'est-à-dire sans intermédiaires). Il utilise les mêmes médias que le marketing transactionnel. Toutefois son objet n'est pas de vendre immédiatement mais d'informer, d'enquêter sur la satisfaction du client, de le conseiller, bref d'entretenir une relation suivie et personnalisée, soit avec des prospects, soit avec des clients actuels. Bien entendu, cela doit se traduire, à terme, par un accroissement du chiffre d'affaires en raison d'une efficacité accrue.

2.2.2. Les moyens et les outils du marketing direct

Laurent HERMEL et Jean Paul QUIOC dans leur ouvrage « *Le Marketing Direct* » définissent, exposent quelques outils du marketing direct.

Le marketing direct utilise des moyens spécifiques qui se complètent mutuellement, comme :

- les médias permettant une personnalisation de la relation tels que le publipostage et le téléphone ;
- les médias classiques utilisés de façon particulière tels que l'imprimé sans adresse, l'annonce dans la presse avec un coupon détachable, l'affichage, la télévision ou la radio avec indication de numéro à rappeler ;

¹⁸ Bernard DUBOIS, Kevin Lane KELLER, Phillip KOTLER, Delphine MANCEAU, *Marketing Management*, 12ème édition, Paris, 2006, page 707.

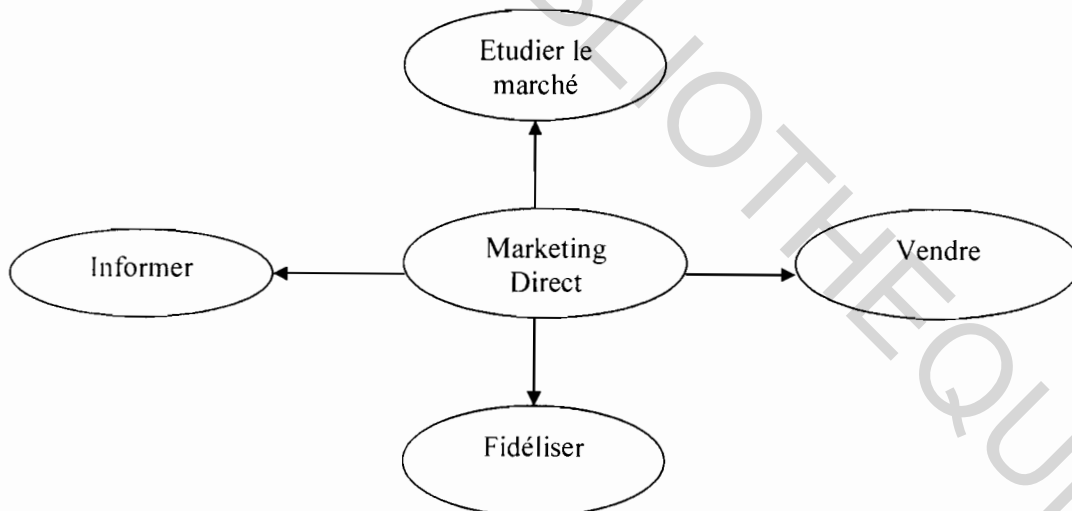
- les fichiers de prospects et de clients qui sont les véritables « mines » du marketing direct. Les bases de données intègrent l'historique des achats des clients, ses caractéristiques socio-démographiques et toutes les données auxquelles l'entreprise peut avoir accès comme le degré de réponses aux offres promotionnelles. C'est de la qualité des fichiers et de leur bonne utilisation que dépendent la segmentation fine de la clientèle et la réussite des actions de ciblage ;
- les moyens de contrôle pour la mesure des coûts et des résultats de campagne. Ces moyens permettent les tests indispensables à l'amélioration du rendement du marketing direct.

Quant à Philip KOTLER, Kevin Lane KELLER, Bernard DUBOIS et Delphine MANCEAU dans leur ouvrage *MARKETING MANAGEMENT* présentent les nombreux outils du marketing direct.

2.3. Les différentes utilisations du marketing direct

Selon Laurent HERMEL et Jean Paul QUIOC, le marketing direct peut avoir pour objectif quatre types d'action concernant le client, comme le montre le schéma ci-dessous extrait de leur ouvrage « *Le Marketing direct* » :

Les actions du Marketing Direct



Source : Laurent HERMEL et Jean Paul QUIOC

De façon plus détaillée, les différentes utilisations du marketing direct sont :

- **étudier le marché** : souvent le fichier client et prospect est mal documenté. Dans ce cas, le marketing servira à mettre à jour les données essentielles aux actions futures. Dans d'autres cas, grâce au marketing direct, en travaillant sur des échantillons de consommateurs il sera possible de faire des études de marché avant le lancement d'un produit ou le démarrage d'une offre commerciale
- **informer** : le marketing direct est un outil idéal pour informer la clientèle de tout évènement la concernant. Qu'il s'agit de la mise à disposition d'un nouveau tarif, d'une offre promotionnelle, du lancement d'un nouveau produit..., le marketing direct fait gagner du temps aussi bien à la force commerciale qu'au service de facturation (accélération de paiements par exemple) ou production.

Le marketing direct est aussi de plus en plus utilisé en communication interne pour maintenir un contact direct avec les salariés et renforcer la cohésion de l'entreprise. Il sert à stimuler les forces de vente et à les informer sur les nouveaux produits. Il permet par ailleurs d'informer régulièrement les actionnaires.

- **vendre** : Le marketing direct a pour principale fonction de créer une relation entre l'entreprise et le client. Cette relation se « matérialise » par une réponse qui est une réaction du client à une offre.

Celle-ci peut aller du simple retour d'un coupon-réponse, à l'obtention d'un rendez-vous, à l'invitation à un salon ou une exposition, à la visite d'un point de vente. Mais il est possible également de vendre des produits ou de renouveler des commandes de produits dans le cas d'entreprises qui ont déjà créé un courant de relations favorables dans le public. C'est aussi un moyen de trouver de nouveaux débouchés pour des produits en dehors des circuits de distribution classiques.

- **fidéliser** : Le commercial d'une entreprise a tendance à réduire ses contacts directs avec le client, en raison du coût élevé d'une visite. Le marketing direct peut être un auxiliaire indispensable pour développer une relation de proximité avec le client entre deux visites du représentant.

2.4. Les avantages du marketing direct

Philip KOTLER, Kevin Lane KELLER, Bernard DUBOIS et Delphine MANCEAU dans leur ouvrage « MARKETING MANAGEMENT » présentent quelques avantages du marketing direct.

Pour l'entreprise vendeuse, le marketing direct offre l'avantage de la sélectivité. Elle ne s'adresse qu'à la cible visée. L'entreprise peut également construire des relations suivies avec le client et choisir le moment le plus pertinent pour le contacter.

En général, le marketing direct bénéficie d'une attention plus soutenue des consommateurs que les autres outils de communication du fait de la pertinence du message pour le prospect. Les efforts réalisés sont moins visibles pour les concurrents que d'autres moyens de communication.

Enfin, on peut calculer précisément les effets et la rentabilité des opérations.

3. La stratégie marketing et le plan marketing

3.1. La stratégie marketing

Philip KOTLER, Kevin Lane KELLER, Bernard DUBOIS et Delphine MANCEAU dans leur ouvrage *MARKETING MANAGEMENT* donnent des éléments sur la compréhension, l'importance et l'élaboration de la planification stratégique.

La planification stratégique est essentielle pour l'exploration, la création et la livraison de la valeur. Elle repose sur trois idées :

- ✓ la première consiste à envisager le management d'une entreprise comme la gestion d'un portefeuille. Une entreprise se demande quelles activités faut-il mettre en place, développer ou abandonner ;
- ✓ la deuxième idée consiste à évaluer les forces de chaque activité en fonction du taux de croissance du marché et de la position de l'entreprise ;
- ✓ la troisième idée est celle de la stratégie : pour chaque activité, il faut un plan de bataille qui soit adapté aux objectifs à long terme de l'entreprise.

3.2. Le plan Marketing

Le processus de planification marketing varie considérablement selon les entreprises s'expriment ainsi Philip KOTLER, Kevin Lane KELLER, Bernard DUBOIS et Delphine MANCEAU dans leur ouvrage « *MARKETING MANAGEMENT* ».

Dans les termes, d'abord, puisqu'il est alternativement désigné par les noms de « plan marketing » ou de « business plan ». Dans sa longueur, ensuite, puisqu'il se présente comme un document de 5 à 50 pages selon les sociétés. Dans sa prise en compte, enfin, puisque certaines

entreprises le suivent à la lettre, alors que d'autres le considèrent comme un guide général des actions à entreprendre.

Les limites que l'on attribue en général au plan marketing résident dans son manque de réalisme, la prise en compte insuffisante de la concurrence et la focalisation sur le court terme. Les pratiques des entreprises évoluent toutefois rapidement en résolvant ces faiblesses traditionnelles.

Un plan marketing contient huit rubriques et doit rassembler plusieurs caractéristiques à savoir :

- la simplicité ;
- la précision ;
- le réalisme ;
- l'exhaustivité.

Les huit rubriques qui constituent le contenu d'un plan marketing sont les suivantes¹⁹ :

- **Résumé managérial et tables des matières** : Il synthétise les principales recommandations. Il permet aux dirigeants de l'entreprise de comprendre les principaux axes du plan. La table des matières met en évidence le contenu du plan, la logique sous-jacente aux décisions et le détail des recommandations ultérieures.
- **L'analyse de la situation** : Elle résume les données essentielles relatives à l'environnement externe (microenvironnement, marché, concurrence, distributeurs, prescripteurs) et interne (ventes, parts de marché, coûts, rentabilité, actions réalisées). Elle se présente sous la forme d'une analyse des opportunités et menaces externes ainsi que des forces et faiblesses de l'entreprise (analyse SWOT).
- **Le diagnostic** : Il consiste à confronter les conclusions principales de l'analyse afin d'identifier les choix-clés auxquels l'entreprise est confrontée et les principales opportunités à saisir.
- **Les objectifs** : Cette partie spécifie les objectifs que l'entreprise se propose d'atteindre en termes de ventes, de part de marché et de rentabilité.
- **La stratégie marketing** : Elle identifie les choix fondamentaux faits dans le domaine du marketing pour atteindre les objectifs, en particulier les cibles visées et le positionnement des produits. Elle précise également la politique de marque et le marketing relationnel.
- **Les plans d'action** : Pour chaque levier d'action marketing, ils indiquent ce qui sera fait précisément, quand, par qui, avec quel moyens et quel budget.

¹⁹ Bernard DUBOIS, Kevin Lane KELLER, Phillip KOTLER, Delphine MANCEAU. Marketing Management. 12ème édition. Paris, 2006

- **Le compte de résultat prévisionnel** : Il établit une prévision quantifiée des résultats attendus en termes de ventes et de budgets, et ce pour chaque mois et chaque référence. Il intègre un calcul du point mort établissant la quantité de produit qui doit être vendue pour rentabiliser les investissements réalisés.
- **Les systèmes de contrôle** : Ils précisent le mode de suivi de la mise en œuvre du plan. On utilise en général un ensemble d'indicateurs d'efficacité regroupés dans un tableau de bord marketing, permettant d'identifier aisément les écarts entre résultats et prévisions, et d'en trouver les causes. Habituellement, les résultats obtenus et les budgets dépensés sont analysés chaque mois ou chaque trimestre au regard des prévisions afin de décider d'éventuelles actions correctives.

Section 2 : Les différents concepts utilisés.

1. Le concept de motivation

Dans leur ouvrage « MERCATOR », LENDREVIE, LEVY et LINDON donne la définition suivante : « La motivation est un état psychologique de tension qui conduit à un comportement dont l'objet est de réduire ou d'éliminer cette tension.²⁰ ».

La tension psychologique résulte d'un besoin non satisfait et la motivation va être le motif d'action pour satisfaire ce besoin et résorber cette tension.

On voit ainsi que les concepts de besoin et de motivation sont très liés, les besoins (manque) étant une source fondamentale de motivation (recherche de suppression de ce manque).

En termes simples et opérationnels, on peut dire que les motivations en faveur d'un produit sont les raisons subjectives qui incitent les gens à le consommer (et/ou l'acheter) ; et que les freins sont les raisons subjectives qui les incitent à ne pas consommer (et / ou acheter).

2. Le concept de satisfaction

LENDREVIE, LEVY et LINDON dans leur ouvrage « MERCATOR », mentionnent pour leur part que: « la satisfaction peut être définie en marketing comme le sentiment de plaisir

²⁰Jacques LENDREVIE, Julien LEVY, Denis LINDON, Mercator, 8ème édition, Paris, 2006

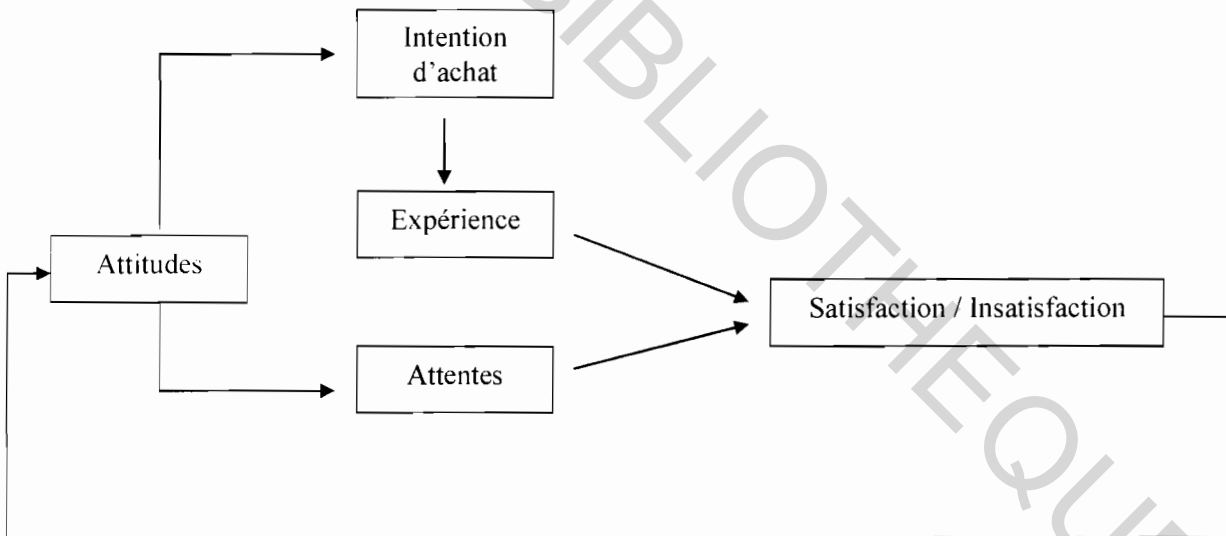
ou de déplaisir qui naît de la comparaison entre les attentes préalables et les expériences de consommation.²¹ ».

La satisfaction des clients est un concept de nature différente et plus général que celui de la qualité, même subjective parce qu'il intègre d'une part la qualité perçue (expérience de consommation) et d'autre part les attentes préalables.

Une expérience supérieure ou égale aux attentes crée un sentiment de satisfaction alors qu'une expérience inférieure provoque une insatisfaction.

C'est pour mieux analyser ces mécanismes psychologiques qu'on intègre la notion d'attitude dans le processus. L'attitude est une disposition relativement durable à l'égard d'un concept ou d'une offre. Elle est formée par de multiples déterminants psychologiques, sociologiques, situationnels, ainsi que par l'expérience passée. L'attitude influence les intentions d'achat et les attentes. La confrontation entre l'expérience et les attentes, conduit ensuite à la satisfaction ou à l'insatisfaction du client. Cette évaluation influence dans le temps les attitudes. C'est pourquoi le modèle est appelé modèle de la confirmation / infirmation.

Nous présenterons ici le modèle de satisfaction de R. OLIVER qui traduit explicitement les relations entre les différents déterminants de l'attitude.



R. OLIVER, « A cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions », Journal of Marketing Research, November 1980.

²¹ Jacques LENDREVIE. Julien LEVY. Denis LINDON. Mercator, 8ème édition. Paris. 2006

Quant à Philip KOTLER et al, dans leur ouvrage « MARKETING MANAGEMENT » disent : « On peut définir la satisfaction comme étant l'impression positive ou négative ressentie par un client vis-à-vis d'une expérience d'achat et /ou de consommation. Elle résulte d'une comparaison entre ses attentes à l'égard du produit et sa performance perçue²². ».

La satisfaction peut être considérée comme une émotion, parfois comme une appréciation cognitive, souvent comme un mélange des deux.

Trois situations peuvent apparaître : les performances sont en deçà des attentes (déception et mécontentement), à leur niveau (satisfaction) ou au-delà (enthousiasme).

La plupart du temps la satisfaction est vue comme un continuum allant d'une grande satisfaction à une grande insatisfaction. Cependant certains spécialistes considèrent que la satisfaction et l'insatisfaction constituent deux concepts relativement indépendants, liés à des critères différents : certains attributs du produit ou du service influencent le degré d'insatisfaction sans pour autant générer de la satisfaction lorsqu'il sont remplis ; d'autres attributs constituent une source de satisfaction sans pour autant provoquer l'insatisfaction lorsqu'il ne sont pas remplis ; enfin une troisième série d'attributs influence à la fois la satisfaction et l'insatisfaction. Les entreprises doivent distinguer ces trois groupes de critères afin d'atteindre le niveau minimal sur les facteurs d'insatisfaction et d'obtenir de niveaux élevés sur les deux autres catégories.

3. Le concept de fidélisation

Dans le « MERCATOR », LENDREVIE, LEVY et LINDON définissent la fidélisation comme « les actions et politiques liées au produit, au prix, à la communication, à la promotion ou à un programme spécifique, destinées à renforcer la fidélité des clients à une marque en réduisant l'attrition et en accroissant la part de client.²³ »

Une politique de fidélisation peut agir sur les trois composantes de la fidélité : affective (proximité émotionnelle), cognitive (préférence) et conative (comportement d'achat).

Philip KOTLER, Kevin Lane KELLER, Bernard DUBOIS et Delphine MANCEAU dans leur ouvrage « MARKETING MANAGEMENT » reprennent la définition de OLIVER : La fidélité est un « engagement profond pour acheter ou fréquenter un nouveau produit ou un service

²² Bernard DUBOIS, Kevin Lane KELLER, Phillip KOTLER, Delphine MANCEAU, Marketing Management, 12ème édition, Paris, 2006

²³ Jacques LENDREVIE, Julien LEVY, Denis LINDON, Mercator, 8ème édition, Paris, 2006

en dépit des facteurs situationnels et des efforts marketing susceptibles de provoquer un changement.²⁴ ».

Section 3 : Choix du modèle d'analyse

1. Hypothèse de recherche et présentation du modèle d'analyse

1.1. Hypothèse de recherche

L'étude réalisée est basée sur une évaluation de l'attrait des programmes MASTER et vise à vérifier l'hypothèse suivante: **la fidélisation des étudiants de LICENCE au programme MASTER est fonction de la politique de marketing relationnel du CESAG.**

Cette hypothèse est fondée sur des variables classées en deux catégories :

- ✓ Les variables indépendantes qui sont explicatives de la fidélisation, ce sont : les satisfactions, les motivations et le marketing direct;
- ✓ Une variable dépendante ou à expliquer qui est la fidélisation de l'étudiant.

Ces variables permettent de formuler l'équation suivante :

Fidélisation = f (Marketing Relationnel)

Fidélisation = f (Satisfactions, Motivations, Marketing Direct)

Marketing relationnel = Satisfactions, Motivations, Marketing Direct

F = f (S, M, MD)

F= fidélisation

S= satisfactions

M= motivations

MD= Marketing Direct

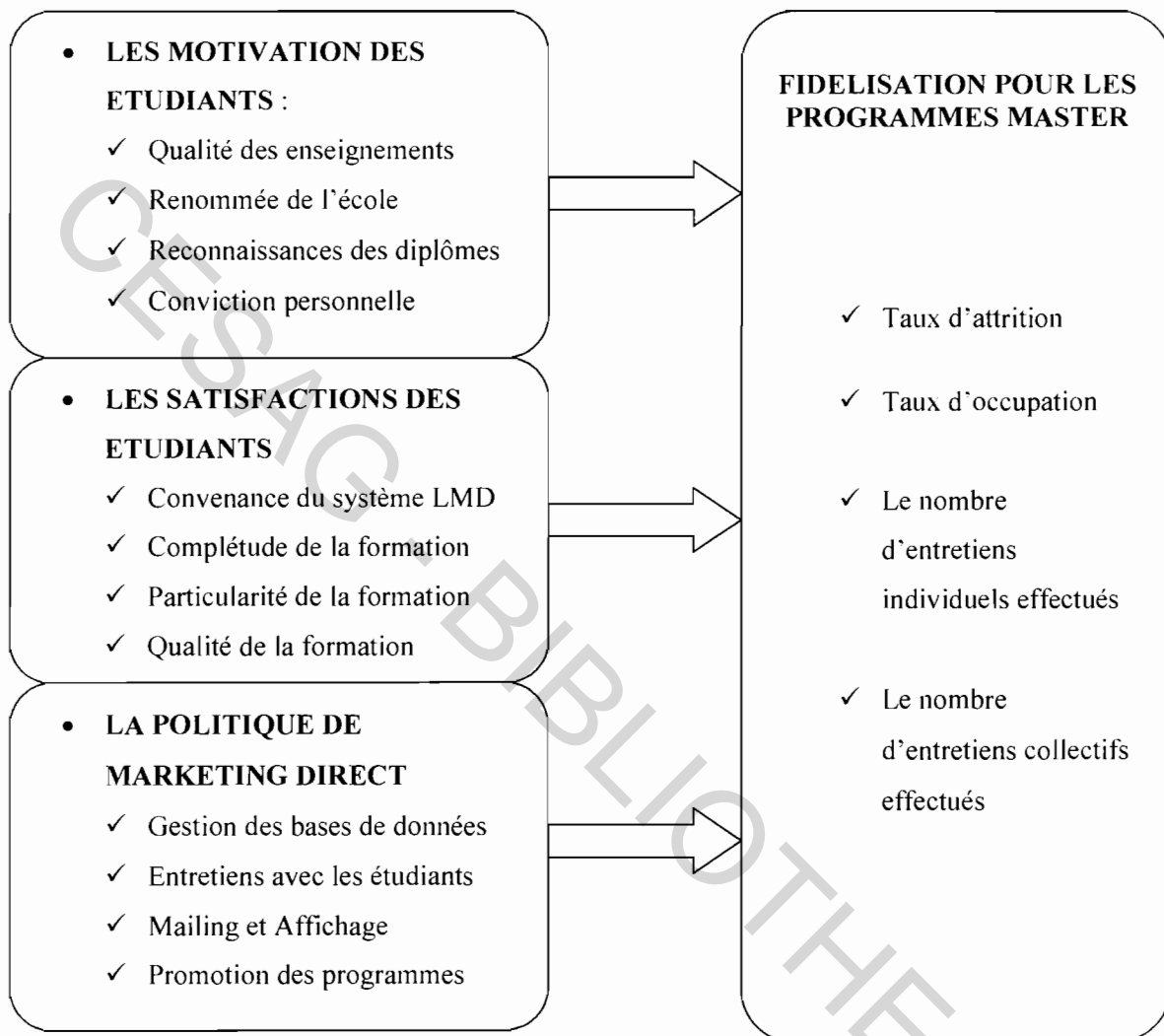
En d'autres termes, la fidélisation des étudiants aux programmes MASTER est fonction des niveaux de satisfactions des étudiants pour le cycle LICENCE, des motivations pour intégrer la formation de MASTER et la politique de marketing direct mis en place par le CESAG.

Aussi, les variables indépendantes sont opérationnalisées à travers des critères et la variable dépendante à travers des indicateurs.

²⁴ Bernard DUBOIS, Kevin Lane KELLER, Phillip KOTLER, Delphine MANCEAU. Marketing Management. 12ème édition, Paris. 2006

1.2. La présentation du modèle d'analyse

Notre modèle d'analyse se présente comme suit :



2. Les variables du modèle

2.1. Les variables indépendantes et leurs critères

Le tableau ci- dessous présente les différentes variables indépendantes ou explicatives et leurs critères respectifs.

Variables indépendantes	Critères
les motivations des étudiants	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Qualité des enseignements ✓ Renommée de l'école ✓ Reconnaissances des diplômes ✓ Conviction personnelle ✓ Insertion professionnelle
les satisfactions des étudiants	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Convenance du système LMD ✓ Complétude de la formation ✓ Particularité de la formation ✓ Qualité de la formation
la politique de marketing direct	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestion des bases de données ✓ Entretiens avec les étudiants ✓ Mailing et Affichage ✓ Promotion des programmes

2.2. La variable dépendante et ses indicateurs

Le tableau ci- dessous présente la variable dépendante ou à expliquer et ses indicateurs.

Variable dépendante	Indicateurs
Fidélisation des étudiants	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Taux d'attrition ✓ Taux d'occupation ✓ Le nombre d'entretiens individuels effectués ✓ Le nombre d'entretiens collectifs effectués

3. Analyse des variables du modèle

3.1. Les motivations et les satisfactions

➤ Les motivations

Il s'agit de connaître les différentes motivations des étudiants de LICENCE face à l'offre de formation de MASTER. Ce qui est d'une grande importance dans l'élaboration de l'offre des programmes la plus adaptée et meilleure possible ainsi que la mise en place des outils et moyens de satisfaction.

➤ Les satisfactions

Par la mesure des attitudes des étudiants, de leurs expériences sur la formation en LICENCE et leurs attentes on peut relever le niveau de satisfaction des étudiants sur différents critères. La connaissance du niveau de satisfaction pourra influencer aussi sur l'élaboration de l'offre des programmes MASTER.

3.2. Le Marketing Direct

C'est un moyen de communication à caractère individualisé et interactif. Il permettra avec ses différents outils de créer un lien étroit et privilégié avec les étudiants. A travers ce lien : le CESAG pourra écouter ses étudiants d'une part et communiquer d'autre part aisément avec ses étudiants sur les programmes MASTER.

3.3. La fidélisation

Fidéliser, c'est créer une relation ; une relation entre une entreprise et son client. Une relation de confiance qui finit toujours par apporter des avantages non négligeables aux deux parties. En ce sens, le marketing relationnel joue un rôle fondamental car il cherche à créer et animer une "relation" entre une marque et son marché cible (clientèle établie ou clients potentiels). La communication est donc le moteur de cette relation, qui permettra d'encourager la fidélité par des avantages comme des informations en avant-première, des produits exclusifs, des rabais particuliers...

Pour évaluer cette fidélisation, nous avons eu recours à deux indicateurs qui sont le taux d'occupation et le taux d'attrition.

➤ **Le taux d'occupation**

Le taux d'occupation est le rapport entre le nombre de chambres (emplacements) occupés et le nombre de chambres (emplacements) offerts par les hôtels et campings ouverts.

Ici, nous allons l'adapter à notre contexte ; cela consistera à mesurer l'effectif de la première promotion de LICENCE dans celui des MASTER I.

Le taux d'occupation permet de déterminer le pourcentage d'étudiants issus de la L1, la L3 et le M1 dans les effectifs des étudiants inscrits au programme MASTER au cours de l'année académique 2009-2010. C'est un indicateur pertinent dans l'évaluation de la fidélité et dans le processus de fidélisation car il doit sans cesse croître.

➤ **Le taux d'attrition**

Le taux d'attrition ou « churn rate » est un indicateur qui permet de mesurer le phénomène de perte de clientèle ou d'abonnés.

Le churn rate ou taux d'attrition est le ratio (nombre de clients perdus / nombre de clients total) mesuré sur une période donnée qui est le plus souvent l'année.

Au vu de l'impact de la fidélité des clients sur la rentabilité de l'entreprise, le taux d'attrition est un indicateur dont le suivi est particulièrement important.

Le taux d'attrition exprime le pourcentage des étudiants qui après avoir effectué leur L3 ne poursuivent pas leur formation en MASTER au CESAG. Ce taux est calculé pour l'année académique 2009 – 2010. Cet indicateur est très déterminant pour le processus de fidélisation. Il doit baisser considérablement et dans le sens contraire au taux d'occupation

Dans ce chapitre, nous avons eu à définir les différents concepts que nous voulons faire ressortir tout au long de notre travail pour la résolution du problème posé. Le chapitre suivant sera consacré au cadre méthodologique de notre étude.

CHAPITRE II : CADRE METHODOLOGIQUE

Section 1 : Cadre de l'étude

1. Contexte et objectifs de l'étude

1.1. Contexte de l'étude

Au Sénégal, la formation supérieure s'est énormément développée depuis les années 90, eu égard à la forte crise de légitimité qui a affecté l'enseignement supérieur public et aux difficultés permanentes de l'état sénégalais pour maintenir une offre suffisante face à la demande d'accès.

Aujourd'hui, le secteur de la formation professionnelle est devenu une réalité dans le paysage universitaire et de la formation supérieure. Il est constitué d'un grand nombre d'établissements notamment des universités privées, d'instituts et d'écoles de formation technique et professionnelle. L'essentiel des établissements est concentré à Dakar.

L'instauration du système LMD a profondément réformé la formation supérieure, et donc par ricochet aussi la formation professionnelle qui se subdivise maintenant en trois cycles : le cycle LICENCE, le cycle MASTER et le MBA. La formation en gestion dans les écoles commerce ou de gestion n'est pas en marge de ce changement de système.

Le secteur de la formation professionnelle est un secteur très concurrentiel avec l'essor des universités privées et l'implantation de filiales de grandes écoles de renommée internationale.

Il revient à ces écoles de proposer à leurs étudiants d'effectuer la totalité de leur formation en leur sein. Le CESAG fait partie de ces grandes écoles dont la formation professionnelle est le cœur de métier. D'où la nécessité de savoir à quel point les programmes MASTER du CESAG sont attractifs pour ses étudiants du cycle LICENCE. Quels sont les déterminants de cet attrait ?

1.2. Objectifs de l'étude

La réalisation de cette étude constitue une phase primordiale pour notre travail. C'est pourquoi nous nous sommes assignés un objectif général qui se décline en plusieurs objectifs spécifiques afin de recueillir des informations fiables et pertinentes en vue d'apporter des éléments de réponse au problème posé.

➤ **Objectif général**

- Mesurer l'attrait des étudiants du Cycle Licence pour le Cycle Master du CESAG.

➤ **Objectifs Spécifiques**

- permettre au CESAG de disposer d'informations sur les motivations et satisfactions des étudiants de Licence ;
- mettre en place des outils d'analyse et de mesure de l'évolution des étudiants de Licence (taux d'attrition et taux d'occupation) ;
- proposer des moyens au CESAG pour promouvoir ses programmes de Cycle Master.

2. Intérêts et méthodologie utilisée

2.1. Intérêts

A travers ce travail, il se dégage deux types d'intérêts : un intérêt pour l'organisation qui est le CESAG et un intérêt pour nous qui avons réalisé ce dernier.

➤ **Pour le CESAG :**

- comprendre les attentes des étudiants du Cycle Licence ;
- connaître l'évolution de la première promotion de L1 (cette année en M1) ;
- évaluer la performance de la politique d'attractivité du CESAG pour les étudiants du cycle Licence vers le Cycle Master ;
- connaître les motivations des étudiants pour les programmes du CESAG.

➤ **Pour l'étudiant :**

- mettre en pratique les techniques d'études de marché et les enseignements du programme Master Marketing et Stratégie ;
- démontrer les capacités et les aptitudes à gérer un projet marketing.

2.2. Méthodologie utilisée

La méthodologie que nous avons utilisée pour la réalisation de notre étude est la suivante :

- **Etudes documentaires :**
 - ✓ Objectif : recueillir des données sur les effectifs des étudiants ;
 - ✓ Méthode : Consultation des archives et des listes de classes de la scolarité, le site Internet (www.cesag.sn), recensement des étudiants de M1;
 - ✓ Résultats : tableaux récapitulatifs des effectifs des étudiants de L2, L3 et M1 à partir de l'année académique 2005 – 2006.
- **Etudes qualitatives :**
 - ✓ Objectif : recueillir des données sur les motivations des étudiants
 - ✓ Méthode : entretiens avec les étudiants ;
 - ✓ Résultats : connaître les motivations pour intégrer les programmes MASTER.
- **Etudes quantitatives :**
 - ✓ Objectif : recueillir des données sur les satisfactions des étudiants ;
 - ✓ Méthode : questionnaire, échelles de mesures de satisfaction (Voir annexes) ;
 - ✓ Résultats : mesurer le degré de satisfaction des étudiants vis-à-vis de l'offre de programme MASTER du CESAG.
- **Population d'étude :** étudiants L 2, L 3 et M1
- **Echantillon :**

Méthode d'échantillonnage : méthode des quotas²⁵

 - ✓ 32% des étudiants enquêtés sont en L2 ;

²⁵ Il s'agit de constituer un échantillon identique en termes de propriétés à la population mère. C'est une méthode non aléatoire. La méthode des quotas est basée sur la répartition connue d'une population. Une fois la dimension du sondage que l'on souhaite effectuée, il suffit de calculer le nombre d'individus par chaque critère choisi. Définir des quotas revient à définir une stratification multiple sur la population. La différence avec l'échantillon probabiliste est qu'au lieu de tirer les unités de sondage on laisse à l'enquêteur le soin de les trouver lui-même au hasard de ses pérégrinations.

- ✓ 32% des étudiants enquêtés sont en L3 ;
- ✓ 36% des étudiants enquêtés sont en M1.
- **Outils d'analyse de données** : logiciels CSPRO 4.0, EXCEL
- **Délai d'exécution** : Mai 2010 – Juillet 2010

3. Résultats escomptés et limites de l'étude

3.1. Résultats escomptés

L'étude sur l'évaluation de l'attrait des programmes MASTER du CESAG nous permettra de recueillir des informations utiles et fiables. Ces dernières pourront nous servir à :

- déterminer le taux de réussite par programme et par classe des étudiants du Cycle LICENCE ;
- déterminer le taux d'attrition (churn rate) des étudiants de LICENCE ;
- déterminer le taux d'occupation des étudiants issus du Cycle Licence dans l'effectif des étudiants du Cycle Master ;
- connaître le niveau de satisfaction des étudiants à l'égard des programmes du CESAG
- savoir les différentes motivations des étudiants à poursuivre leur formation en cycle MASTER ;
- proposer des solutions pour inciter davantage les étudiants du Cycle Licence à poursuivre Le Cycle Master au CESAG.

3.2. Limites

La réalisation de cette étude s'est heurtée à quelques difficultés et comporte de même des limites certaines :

- l'insuffisance des données secondaires : effectifs des étudiants des années académiques 2006-2007 ;
- la difficulté à accéder aux informations secondaires telles que les effectifs de classes et de programmes ;
- le refus de se soumettre au questionnaire de la part de nombreux étudiants ;
- le court délai d'administration des questionnaires.

Section 2 : Le champ de l'étude et la présentation de l'organisation

1. Délimitation du champ d'étude

Notre étude a pour cadre le Centre Africain d'études Supérieures en Gestion connu sous l'acronyme de CESAG. Il est un institut de formation professionnelle en gestion de la sous-région. Le CESAG est le commanditaire et le bénéficiaire de l'étude réalisée sur l'évaluation de l'attrait des programmes MASTER.

Pour la rédaction de notre travail, le CESAG constitue l'organisation sur laquelle s'applique notre sujet de mémoire.

2. Historique²⁶ et vision du CESAG

2.1. Historique

Le Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG) est une institution post-universitaire de formation, de perfectionnement, de consultation et de recherche en gestion. Il a été créé en application d'une décision prise par les Chefs d'Etat de la Communauté Economique de l'Afrique de l'Ouest (CEAO) à la Conférence de Bamako en 1978.

Entré en activité en 1985, le CESAG s'est imposé comme la principale grande école de formation en management en Afrique francophone au Sud du Sahara.

Créé à l'origine pour servir les pays de la communauté, le CESAG s'est progressivement ouvert à l'ensemble de la sous-région et au continent Africain.

Suite à la dissolution de la CEAO en 1994 et à la liquidation de ses institutions spécialisées, le CESAG a été rétrocédé en Novembre 1995 à la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO). Depuis lors, le CESAG s'est engagé dans un processus de restructuration et de dynamisation de ses activités pour mieux répondre aux besoins et attentes de ses partenaires et clients.

La majorité des diplômes délivrés par le CESAG sont reconnus par le CAMES (Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur). En outre, en 2005, l'UEMOA a accordé le label de Centre d'excellence à trois (3) programmes du CESAG. Depuis 2006 et parallèlement

²⁶ Source : www.cesag.sn/présentation/historique

aux programmes conduisant à l'obtention des DESS, le CESAG a embrassé le système LMD (Licence, Master, Doctorat).

A ce jour, les effectifs du centre comptent en leur sein 27 nationalités avec un taux élevé de présence féminine. Le corps enseignant est composé d'enseignants chercheurs, universitaires, des professionnels issus de différents pays africains, européens et nord-américains.

2.2. Vision

Le CESAG, grande école de gestion sous régionale s'inscrit dans une dynamique de développement du potentiel humain en Afrique. C'est dans cette logique que sa vision s'exprime en ces termes : « l'Excellence pour l'Afrique²⁷ ».

3. Rappel des missions²⁸ et objectifs

3.1. Rappel des missions

Les différentes missions que s'est assignées le CESAG sont les suivantes :

- former les cadres des entreprises privées et publiques, de l'administration et d'organisations diverses avec une vision régionale et africaine ;
- être une Institution post-universitaire et complémentaire des Institutions existantes ;
- perfectionner et recycler les cadres en matière de gestion ;
- former des formateurs pour les Institutions de formation en gestion de la région ;
- être un Centre Africain d'information et de recherche appliquée dans les domaines de la gestion, axée sur les priorités de la sous-région ;
- fournir des services de consultation et de recherches en gestion aux entreprises privées et publiques, aux administrations et organisations diverses, et des services de formations aux Institutions de formation.

²⁷ Source : www.cesag.sn/historique

²⁸ Source : www.cesag.sn/présentation_missions

3.2. Objectif

L'objectif visé est de doter les pays membres d'une école communautaire capable de former des gestionnaires efficaces tout en tenant compte des réalités de l'environnement africain²⁹.

Section 3 : Analyse de l'environnement du CESAG

1. Le modèle d'analyse SWOT

1.1. Diagnostic interne

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none">✓ Institution sous régionale.✓ Formations diplômantes reconnues (CAMES).✓ Forte notoriété.✓ Centre d'excellence.✓ Infrastructures de qualité.✓ Corps professoral compétent.✓ Activités diversifiées.✓ Partenariats.	<ul style="list-style-type: none">✓ Lourdeur administrative.✓ Communication peu élaborée et peu soutenue.✓ Peu d'implication dans l'insertion professionnelle des étudiants.✓ Coût de la formation élevé.✓ Faible perception du partenariat avec les entreprises.

Source : Nous- même

Le diagnostic interne nous montre que le CESAG possède les forces nécessaires pour combler ses faiblesses; se donner les moyens de faire face à une concurrence rude, combler son retard dans certains domaines et de maintenir ses avantages concurrentiels.

Ainsi, la reconnaissance de ses formations diplômantes et sa forte notoriété doivent contribuer fortement à l'insertion professionnelle de ses étudiants. Ou encore, la compétence de son corps

²⁹ Source : www.cesag.sn/historique

professoral devra enrayer sa lourdeur administrative et mettre à profit les partenariats avec les entreprises.

1.2. Diagnostic externe

Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Demande de formation soutenue ✓ Marché de l'emploi très actif ✓ Forte demande des entreprises pour les étudiants du CESAG ✓ Possibilités de développer des partenariats avec des entreprises ✓ Veille concurrentielle et benchmarking ✓ La co-diplômation 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Présence d'écoles ou d'instituts de renom (ISM, SupdeCo, IAM, ...) ✓ Formation à l'étranger

Source : Nous-même

Le diagnostic externe nous montre que l'environnement du CESAG lui offre de multiples opportunités à saisir pour développer ses activités. Malgré l'existence de menaces réelles les concurrents, le CESAG devra relever certains défis afin de mieux connaître son environnement et avoir une bonne assise sur le marché de la formation.

2. Le modèle d'analyse PESTEL

Environnement	Éléments
POLITIQUE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pays relativement stable ✓ Système éducatif sénégalais performant et prisé ✓ Budget alloué à l'éducation très important ✓ Système universitaire en reforme (LMD)
SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Forte communauté étrangère ✓ Culture de la connaissance

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Taux de réussite au BAC faible (2010 : 42,3%)³⁰ ✓ Taux de chômage : 48%³¹ ✓ Taux d'insertion professionnel : 42%³²
TECHNOLOGIQUE	✓ Utilisation fréquente de TIC dans la formation
ECOLOGIQUE	✓ Formation sur la Responsabilité Sociale des Entreprises et du développement durable.
LEGAL	✓ Le statut de ces établissements est régi par la loi 94 -82 du 23 décembre 1994 ³³

Source : Nous-même

3. Analyse du marché et de la concurrence

3.1. L'offre de formation en MASTER

L'offre de formation professionnelle en Management au Sénégal est abondante à cause de la présence très remarquable de « business schools » ou écoles de commerce qu'elles soient publiques, privées, sous régionales ou filiales ou succursales de grandes écoles internationales³⁴.

Il faut noter que pour entrer dans ces écoles de gestion, généralement une sélection est faite : par le biais d'une étude de dossier, d'un concours d'entrée ou de la combinaison des deux méthodes.

La formation en MASTER est suivie de près par le CAMES qui veille au bon déroulement de cette dernière.

Cette offre contient des programmes plus ou moins différents selon les écoles, les partenariats mais conserve la même architecture en ce sens que les profils de sortie sont les mêmes et les

³⁰ Source : www.demarches.gouv.sn

³¹ Source : www.indexmundi.com

³² Source : www.lemessagersn.info

³³ Source : www.sdes.sn

³⁴ Source : magazine « Réussir », numéro 37 Septembre 2009

compétences sont équivalentes. Mais la notoriété de l'établissement vient établir une différence aux yeux des étudiants.

3.2. La demande de formation en MASTER

La demande de formation professionnelle en Management ou Gestion des Entreprises au Sénégal est très soutenue.

Les facteurs qui semblent donner une explication à ce phénomène sont en partie :

- ✓ le développement des entreprises dans les secteurs secondaire et tertiaire ;
- ✓ l'évolution en grade des travailleurs ;
- ✓ le développement de l'initiative privée ou de l'entrepreneuriat ;
- ✓ le besoin de cadres- managers dans les entreprises africaines.

La demande de formation professionnelle s'est internationalisée, c'est pourquoi on retrouve une multi culturalité dans les écoles de gestion. Dans le cas du Sénégal, cela est dû en partie à la performance de son système éducatif.

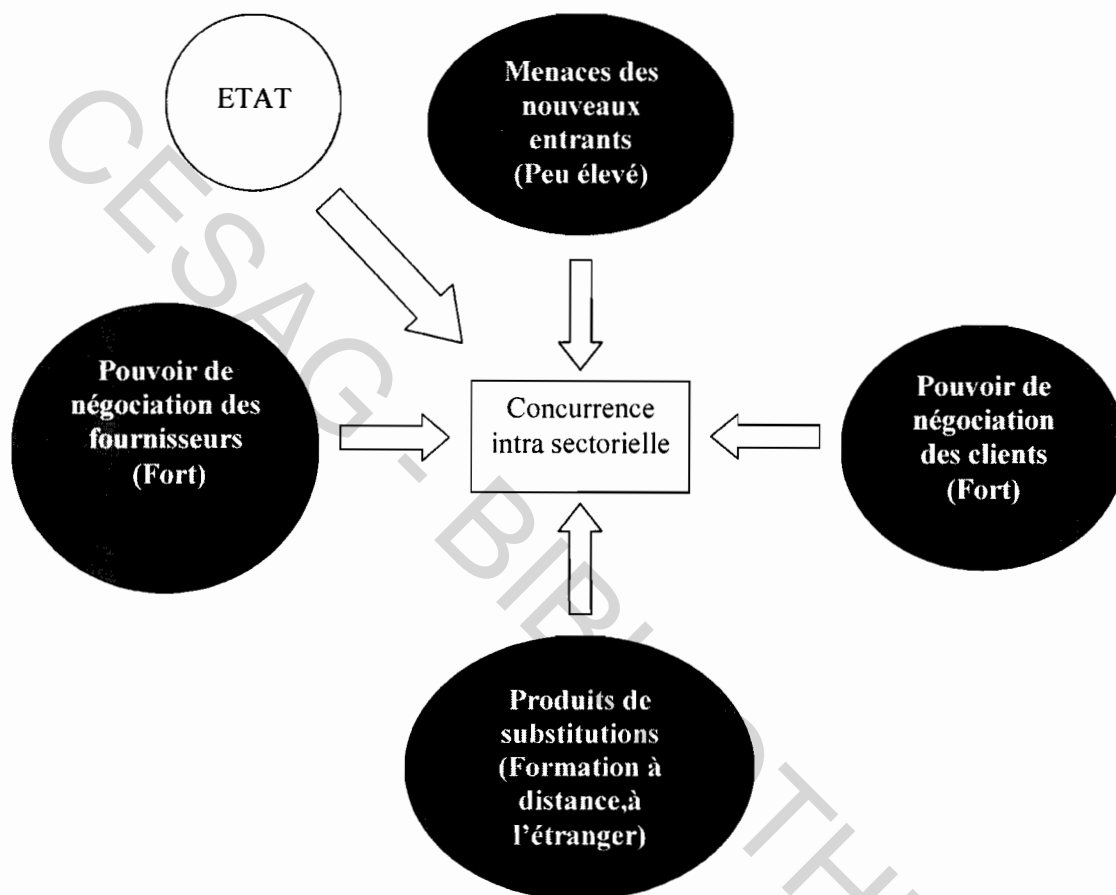
3.3. Analyse de la concurrence

L'analyse de la concurrence se fera à deux niveaux : d'une part l'étude des forces concurrentielles de PORTER et d'autre part l'étude de deux principaux concurrents du CESAG sur certains critères.

➤ Forces concurrentielles de PORTER

La figure ci-dessous représente les différents acteurs qui agissent et interagissent avec le CESAG dans son environnement.

Les cinq forces concurrentielles de Michaël PORTER



Source : Jacques LENDREVIE, Julien LEVY, Denis LINDON, Mercator, 8ème édition, Paris, 2006

Tableau d'analyse forces concurrentielles de PORTER

<p><u>Pouvoir de négociation des étudiants</u></p>	<p>Fort :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ large éventail de choix (écoles) pour formation ✓ recours fréquent à la formation à distance et formation à l'étranger ✓ bonne connaissance du rapport qualité- prix de la formation
<p><u>Pouvoir de négociation :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ du CAMES et du Ministère de l'enseignement supérieur et de Formation Professionnelle, des enseignants ✓ Fournisseurs de consommables logistique 	<p>Fort :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ exigence du respect des volumes horaires ✓ proposition de programmes ✓ suivi et évaluation de la formation délivrée ✓ prise en compte des capacités d'accueil ✓ maîtrise du système éducatif <p>Equilibré :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ partenariats ✓ relations d'affaires
<p><u>Produits de substitutions</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ formations à distance ✓ bourses d'études étrangères
<p><u>La menace des nouveaux entrants sur marché de la formation</u></p>	<p>Existence de barrières (peu élevé) :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ agrément du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Formation Professionnelle
<p><u>Intensité de la concurrence interne</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ concurrence très proactive et réactive ✓ collaboration avec d'autres écoles ✓ communication de plus en plus présente ✓ marché de la formation en croissance soutenue
<p><u>Le rôle de l'Etat</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ mise en place de règlements et de lois sur formation professionnelle

Source : Nous même

➤ **Les concurrents**

Nous avons choisi deux des principaux concurrents du CESAG.

Tableaux d'analyse des concurrents

Critères Concurrents	Stratégies	Partenariats	Formations
ISM ³⁵ Certifié ISO 9001	<ul style="list-style-type: none"> • Extension : présence sur le territoire sénégalais avec sept campus universitaires • Développement de programmes d'échange d'étudiants • Offres de bourses aux étudiants étrangers • Développement de la formation en ligne 	<ul style="list-style-type: none"> - Grandes écoles : <ul style="list-style-type: none"> ✓ ESC Rouen, ✓ HEC Paris ✓ Sciences Po Paris ✓ SupdeCo Marrakech ✓ Etc. - Centre d'excellence - Membre de l'AUF 	<ul style="list-style-type: none"> • Cycles : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Licence ✓ Master ✓ Doctorat et MBA • Organisations en départements bien structurés • Diplômes reconnues par le CAMES • Coût de la formation : <ul style="list-style-type: none"> ✓ 950.000FCFA/an (Licence) ✓ 1000000FCFA/an (Master) • Célébration des diplômes de fin de cycles des étudiants (Graduation)

³⁵ Source : www.ism-dakar.sn

<p>SUPDECO³⁶</p>	<ul style="list-style-type: none"> • L'étudiant est au cœur de toutes les actions et il est la principale préoccupation de l'école • Développement des partenariats avec les entreprises et de leurs réseaux • Développement de l'image de l'école 	<p>Entreprises :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ CBAO ✓ SHELL ✓ NESTLE ✓ MATFORCE ✓ Etc. <p>Membres de l'AUF, RAMEGE</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cycles : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Licence ✓ Master • Diplômes reconnues par le CAMES • Organisations en départements bien structurés • Célébration des diplômes de fin de cycles des étudiants (Graduation)

Source : Nous-même

De l'analyse des acteurs et de la concurrence du marché de la formation en MASTER, les avantages concurrentiels du CESAG peuvent être ainsi dégagés. Il s'agit de :

³⁶ Source : www.supdeco.sn

- l'utilisation du marketing relationnel de façon efficace ;
- l'appui et le soutien de l'UEMOA par le biais de la BCEAO ;
- la qualité, le profil, et l'expertise des intervenants et chargés de cours ;
- l'expérience en matière de formation professionnelle en Afrique notamment francophone ;
- les Ressources Humaines à caractère international (Multi culturalité).

CESAG - BIBLIOTHEQUE

DEUXIEME PARTIE : RESULTATS QUANTITATIFS DE L'ETUDE

CHAPITRE I : LES TAUX

Nous présenterons les différents taux qui permettent d'avoir une visibilité sur l'évolution de la première promotion de LICENCE du CESAG et son poids dans l'effectif des MASTER 1 au cours de l'année académique 2009-2010. Aussi, nous présenterons le taux de réussite des étudiants de L1 et L2.

Section 1 : Le taux d'attrition

Le taux d'attrition exprime le pourcentage des étudiants qui après avoir effectué leur L3 ne poursuivent pas leur formation en MASTER au CESAG. Ce taux est calculé en fonction des données secondaires recueillies (Voir tableau 2 Annexes)

On l'obtient selon la formule suivante :

$$\text{Taux d'attrition} = \frac{[(\text{effectif L1+L3 SP}) - (\text{effectif L1+L3 en MASTER1})]}{\text{Effectif MASTER1}}$$

En calculant le taux d'attrition pour les différents programmes de MASTER 1, on obtient les résultats suivants :

PROGRAMMES	TAUX D'ATTRITION
MPSG 1	51%
MPACG 1 et MPCGF 1	8%

cf. tableau 2 (Voir annexes)

En calculant le taux d'attrition on a :

- 51% des étudiants qui ont fait la LPGEO 3 et la LPGEO 3 Spéciale pendant l'année académique 2008-2009 n'ont pas continué leur formation au CESAG au cours de l'année académique 2009-2010.
- 8% des étudiants qui ont fait la LPTCF 3 et la LPTCF 3 Spéciale pendant l'année académique 2008-2009 n'ont pas continué leur formation au CESAG au cours de l'année académique 2009-2010.

On note fortement que le taux d'attrition au niveau du MPSG1 est très élevé. Cela s'explique par le fait que le programme LPGEO spéciale est composé en grande partie de travailleurs qui viennent pour une année compléter leur formation après le Brevet de Technicien Supérieur. Aussi, la spécialisation en L3 favorise la hausse de ce taux.

Suite à nos entretiens avec les étudiants, il est ressorti que plusieurs facteurs contribuent à ce que les étudiants de LICENCE ne poursuivent pas leur formation en MASTER au CESAG.

On peut considérer ces facteurs comme des freins à la poursuite de la formation en cycle MASTER. Ce sont les suivants par ordre d'importance :

- ✓ La déception suite aux attentes de la formation ;
- ✓ La nécessité de faire une formation bilingue ;
- ✓ L'insuffisance des moyens financiers. ;
- ✓ La mauvaise gestion de l'information ;
- ✓ La forte pression et le rythme de travail sur les étudiants.

Section 2 : Le taux d'occupation

Le taux d'occupation permet de déterminer le pourcentage d'étudiants issus de la L1, la L3 et le M1 dans les effectifs des étudiants inscrits au programme MASTER au cours de l'année académique 2009-2010. . Ce taux est calculé en fonction des données secondaires recueillies (Voir tableau 1 Annexes). On l'obtient selon la formule suivante :

$$\text{Taux d'occupation} = \frac{\text{effectif du niveau d'entrée}}{\text{effectif du programme MASTER}}$$

En calculant le taux d'occupation dans les différents programmes de MASTER 1, on obtient les résultats suivants :

	TAUX D'OCCUPATION 2009-2010		
	L1	L3	M1
PROGRAMMES			
MPSG 1	26%	43%	31%
MPACG 1	41%	15%	44%
MPCGF 1	29%	29%	42%
FREQUENCE TOTALE	31%	30%	38%

Ce tableau montre les pourcentages des étudiants dans les effectifs des programmes MASTER 1 du CESAG en fonction de leur niveau d'entrée :

- En MPSG1 : 26% des étudiants sont issus de L1 ; 43% de la L3 et 31% ont intégré le programme cette année.
- En MPACG1 : 41% des étudiants sont issus de L1 ; 15% de la L3 et 44% ont intégré le programme cette année.
- En MPCGF1 : 29% des étudiants sont issus de L1 ; 29% de la L3 et 42% ont intégré le programme cette année.

De façon générale, 31% des étudiants inscrits en LICENCE sont issus de la 1ère promotion de L1, 30% sont issus de la L3 et 38% ont intégré le programme MASTER cette année.

Le taux d'occupation déterminé traduit qu'en moyenne un étudiant sur trois en classe de MASTER1 est issu de la première promotion de LICENCE du CESAG. C'est un taux encourageant qu'il faut améliorer en réduisant le taux d'attrition.

Section 3 : Le taux de réussite

Le taux de réussite nous renseigne sur le pourcentage des étudiants de L1 et L2 qui sont passés en année supérieure lors des années académiques 2007-2008 et 2008-2009 .

Selon les données secondaires recueillies, on le calcule de la façon suivante :

$$\text{Taux de réussite} = \frac{\text{effectif des étudiants classe N}}{\text{effectif des étudiants classe N+1}}$$

En calculant, le taux de réussite pour les différents programmes du cycle LICENCE, on obtient les résultats suivants :

	2007- 2008	2008-2009
<i>Programmes</i>		
LPGEO 1	96%	96%
LPGEO 2	100%	90%
LPTCF 1	100%	100%
LPTCF 2	99%	100%

cf. Tableau 2. (Voir annexes)

Ce tableau nous montre les différents taux de réussite des étudiants de L1 et L2. Ce taux est très élevé et varie de 96% à 100%.

Cela traduit le bon rendement des étudiants du point de vue de la compréhension et de la maîtrise du contenu des modules qui leur sont enseignés.

Dans ce chapitre, nous avons présenté les résultats quantitatifs de l'étude réalisée sur l'évaluation de l'attrait des programmes MASTER. Le chapitre suivant sera consacré à la présentation des résultats qualitatifs.

CHAPITRE II : LES OPINIONS DES ETUDIANTS

Nous allons présenter les différentes motivations pour lesquelles les étudiants poursuivent leur formation en MASTER et leur degré de satisfaction à l'égard de la formation dispensée. Aussi, nous étalerons les différentes opinions sur l'attrait des programmes MASTER en général.

Section 1 : Les motivations

Les motivations qui ont poussé les étudiants à faire leur formation au CESAG sont diverses et bien variées et sont consignées dans un tableau.

Ainsi, en les regroupant, nous avons pu faire ressortir les plus significatives à savoir :

- ✓ la qualité des enseignements (30,7% des enquêtés) ;
- ✓ la renommée de l'école (29,3% des enquêtés) ;
- ✓ la reconnaissance des diplômes (23,3% des enquêtés) ;
- ✓ la conviction personnelle pour faire une bonne formation (61,9% des enquêtés).

Section 2 : Les satisfactions

Le degré de satisfaction des étudiants vis-à-vis de la formation du CESAG a été mesuré sur une échelle allant de 1 à 5 en fonction des 5 items. Les résultats sont les suivants :

Voir annexes (Liste tableaux satisfactions).

✓ Le système LMD convient au CESAG :

<i>Le système LMD convient au CESAG</i>						
	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Indifférent	D'accord	Tout à fait d'accord	Total
Effectifs	8	15	31	40	31	125
Fréquence	6%	12%	25%	32%	25%	100%

- 57 % des étudiants pensent que le système LMD convient au CESAG
- 18% ne sont pas d'accord

- 25% sont indifférents à ce nouveau système

Ces résultats montrent que le CESAG commence à maîtriser le système LMD ainsi que les outils pour sa mise en place.

✓ **Le CESAG vous offre une formation complète :**

Le CESAG vous offre une formation complète						
	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Indifférent	D'accord	Tout à fait d'accord	Total
Effectifs	3	19	23	62	18	125
Fréquence	2%	15%	18%	50%	14%	100%

- 64% des étudiants pensent que la formation de CESAG est complète ;
- 17% étudiants ne sont pas d'accord ;
- 18% restent indifférents.

Ces résultats montrent que la formation du CESAG apporte tous les outils et connaissances nécessaires à l'étudiant afin qu'il soit opérationnel dès la fin de sa formation.

✓ **Le CESAG a une formation particulière :**

Le CESAG a une formation particulière						
	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Indifférent	D'accord	Tout à fait d'accord	Total
Effectifs	3	12	46	52	12	125
Fréquence	2%	10%	37%	42%	10%	100%

- 52% des étudiants pensent que le CESAG leur propose une formation particulière ;
- 12% des étudiants ne le pensent pas ;
- 37% sont indifférents.

La formation du CESAG paraît aux yeux des étudiants comme particulière en ce sens qu'elle leur permet de se construire un profil de carrière.

✓ **La formation du CESAG est de qualité :**

<i>La formation du CESAG est de qualité</i>						
	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Indifférent	D'accord	Tout à fait d'accord	Total
Effectifs	4	25	49	30	16	124
Fréquence	3%	20%	40%	24%	13%	100%

- 37% des étudiants pensent que la formation du CESAG est de qualité ;
- 23% des étudiants ne le pensent pas ;
- 40% sont indifférents.

Les étudiants ont du mal à se prononcer sur la qualité de la formation du CESAG, leurs attentes n'étant pas entièrement satisfaites.

✓ **Le CESAG a pour vous la meilleure formation :**

<i>Le CESAG a pour vous la meilleure formation</i>						
	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Indifférent	D'accord	Tout à fait d'accord	Total
Effectifs	1	13	24	74	14	126
Fréquence	1%	10%	19%	59%	11%	100%

- 70% des étudiants pensent que le CESAG a la meilleure formation ;
- 11% des étudiants ne le pensent pas ;
- 19% sont indifférents.

La majorité des étudiants estiment que la formation délivrée par le CESAG répond à leurs attentes et à leurs besoins. Ils expriment donc leur satisfaction à cet égard. Le CESAG propose pour eux la meilleure formation.

Section 3 : L'attrait des programmes MASTER

L'attrait des programmes a été mesuré sur une échelle allant de 1 à 5 en fonction des 5 items suivants : Voir annexes (Liste tableaux satisfactions)

✓ **Le contenu des programmes est adapté au niveau des étudiants :**

<i>Le contenu des programmes est adapté au niveau des étudiants</i>						
	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Indifférent	D'accord	Tout à fait d'accord	Total
Effectifs	3	16	26	67	13	125
Fréquence	2%	13%	21%	54%	10%	100%

- 64% des étudiants pensent que les programmes du CESAG sont adaptés au niveau des étudiants ;
- 15% ne le pensent pas ;
- 21% sont indifférents.

Les programmes proposés par le CESAG sont bien équilibrés aux yeux des étudiants. Leurs capacités à assimiler et à maîtriser les contenus sont en adéquation avec leur niveau.

✓ **Le contenu des programmes est bien élaboré :**

<i>Le contenu des programmes est bien élaboré</i>						
	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Indifférent	D'accord	Tout à fait d'accord	Total
Effectifs	9	19	31	54	12	125
Fréquence	7%	15%	25%	43%	10%	100%

- 53% des étudiants des étudiants pensent que les programmes du CESAG sont bien élaborés ;
- 22% ne le pensent pas ;
- 25% restent indifférents.

L'élaboration des programmes est bien faite pour les étudiants. Les contenus des programmes proposent des connaissances précises et utiles pour la formation des étudiants.

✓ **Le contenu des programmes est spécialisé :**

<i>Le contenu des programmes est spécialisé</i>						
	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Indifférent	D'accord	Tout à fait d'accord	Total
Effectifs	6	9	41	45	24	125
Fréquence	5%	7%	33%	36%	19%	100%

- 55% des étudiants pensent que le contenu des programmes du CESAG est spécialisé ;
- 12% ne le pensent pas ;
- 33% sont indifférents.

Les étudiants du CESAG pensent que le CESAG leur offre une formation de spécialiste. Ce qui est pour eux une bonne chose dans la mesure où ils font une formation professionnelle.

✓ **Le contenu des programmes est condensé :**

<i>Le contenu des programmes est condensé</i>						
	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Indifférent	D'accord	Tout à fait d'accord	Total
Effectifs	3	12	46	52	12	125
Fréquence	2%	10%	37%	42%	10%	100%

- 52% des étudiants pensent que le contenu des programmes du CESAG est condensé ;
- 12% ne le pensent pas ;
- 37% sont indifférents.

La majorité des étudiants affirment que les contenus des programmes sont condensés. Le volume horaire et le rythme de travail contribuent à la formulation de cette opinion.

✓ **Le contenu des programmes répond à vos attentes :**

<i>Le contenu des programmes répond à vos attentes</i>						
	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Indifférent	D'accord	Tout à fait d'accord	Total
Effectifs	4	14	36	62	9	125
Fréquence	3%	11%	29%	50%	7%	100%

- 57% des étudiants pensent que les programmes du CESAG répondent à leurs attentes ;
- 14% ne le pensent pas ;
- 29% sont indifférents.

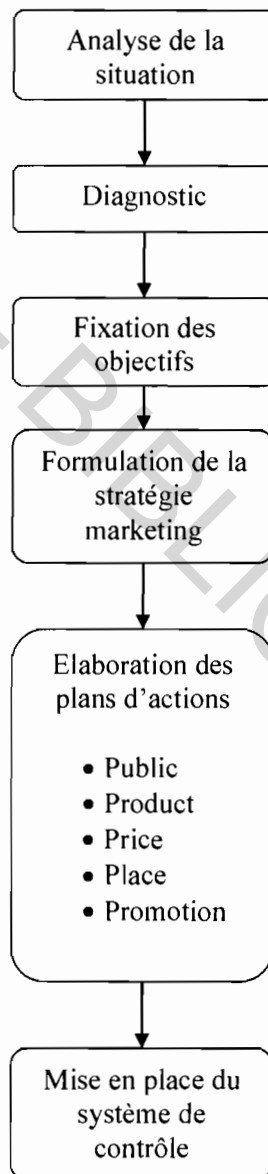
La majorité des étudiants pense que le contenu des programmes du CESAG est bien fait et ceux-ci suscitent en eux de l'intérêt. Cela répond en partie à leurs attentes et les motive à poursuivre leur formation.

**TROISIEME PARTIE : PRESENTATION D'UNE STRATEGIE POUR LA PROMOTION
INTERNE DES PROGRAMMES MASTER**

CHAPITRE I : RAPPEL DU DIAGNOSTIC, FIXATION DES OBJECTIFS ET FORMULATION DE LA STRATEGIE

Le schéma ci-dessous décrit les différentes étapes d'une stratégie marketing que nous exposons en rappel :

Les étapes de la stratégie Marketing



Source : Jacques LENDREVIE, Julien LEVY, Denis LINDON, Mercator, 8ème édition. Paris, 2006. page 12.

Section 1 : Rappel du diagnostic

L'analyse de l'environnement du CESAG nous a permis de mieux connaître et comprendre le marché sur le lequel évolue celui-ci.

Le marché de la formation au SENEGAL est structuré, ce qui fait que tous les acteurs sont fortement liés les uns aux autres.

Il ressort de cette analyse que le CESAG adopte une stratégie basée sur son positionnement et sa notoriété tandis que ses principaux concurrents développent des partenariats entre écoles ou avec des entreprises pour leur croissance.

On note par ailleurs que le CESAG n'a véritablement pas une politique marketing assez efficace lui permettant d'être compétitif et de maintenir sa notoriété face ses concurrents. Notre diagnostic nous permet de dire qu'il existe aussi un grand manque d'interactivité entre le CESAG et ses étudiants.

A cela, se rajoute la faible implication du CESAG dans l'insertion professionnelle de ses étudiants qui est pourtant le cheval de bataille de ses concurrents.

Les programmes de formation sont à peu près similaires, mais les concurrents du CESAG arrivent à mieux inciter leurs étudiants de LICENCE ou de BACHELOR à poursuivre leur formation en MASTER par une politique d'attribution de bourses ou des coûts de formation moins élevés que ceux du CESAG.

Le CESAG devra donc mettre en place une politique pour promouvoir ses programmes de MASTER auprès de ses étudiants de LICENCE.

Les principaux facteurs clés de succès du CESAG pour la mise en place du plan de promotion interne des programmes MASTER sont :

- la bonne organisation interne des services du CESAG ;
- l'amélioration et le développement des infrastructures ;
- la mise à disposition d'un budget de communication conséquent ;
- l'implication du corps professoral et du corps administratif dans la promotion des programmes MASTER.

Section 2: Fixation des objectifs

Les objectifs du plan marketing pour la promotion interne des programmes sont les suivants :

❖ Sur le plan quantitatif :

- accroître le taux d'occupation des étudiants de L3 dans les effectifs de MASTER jusqu'à 60% dans trois ans ;
- réduire le taux d'attrition jusqu'à 20% en LPGEO3 et maintenir celui de LPTCF 3 pendant trois ans.

❖ Sur le plan qualitatif :

- repréciser les besoins en formation aux programmes MASTER des étudiants de LICENCE ;
- favoriser le choix d'une formation en MASTER.

❖ Sur le plan qualitatif marketing :

- mettre en place des outils de marketing relationnel ;
- vendre les programmes MASTER aux étudiants de LICENCE.

Section 3 : Formulation de la stratégie

L'atteinte des objectifs fixés préalablement nécessite le choix d'une stratégie adaptée et efficace. Ainsi, le choix d'une stratégie de fidélisation et de focalisation permettra de mieux concentrer les efforts, de mieux allouer les ressources.

La détermination du public cible, de l'offre de service, du prix, des canaux de distribution et des moyens de communication constitue le plan d'action et la mise en œuvre de la stratégie à adopter.

Ce chapitre a été consacré à la partie amont de la stratégie marketing, à savoir le diagnostic, la fixation des objectifs et la formulation de la stratégie. Le chapitre suivant sera quant à lui employé à la présentation du plan marketing.

CHAPITRE II : ELABORATION DU PLAN MARKETING

Le plan marketing que nous allons élaborer se fait dans un cadre bien précis. Il s'agit pour nous de proposer au CESAG des moyens et des actions en vue de la promotion des programmes MASTER pour les étudiants de LICENCE du CESAG.

Notre plan marketing ne respectera pas à la lettre les différentes rubriques d'un plan marketing classique compte tenu de la cible et de la nature de l'offre.

L'idée maîtresse dans la conception de ce plan est l'utilisation de façon efficiente des outils du marketing direct.

Section 1 : Les cibles

Plusieurs cibles sont concernées par ce plan de promotion des programmes MASTER pour les étudiants de LICENCE du CESAG. On distingue :

- ✓ la cible directe : Etudiants de LICENCE du CESAG ;
- ✓ la cible indirecte : Chefs de départements LICENCE et MASTER, Enseignants du CESAG ;
- ✓ le cœur de cible : Etudiants de L2 et L3 du CESAG.

Section 2 : Le service et le prix

1. Le contenu des programmes

L'analyse effectuée précédemment sur les motivations, les satisfactions et l'attrait des programmes montre que des efforts doivent être consentis pour améliorer l'offre des programmes, bien que la majorité des étudiants se dise satisfaite.

En outre, les besoins du marché de l'emploi sont très variés et s'expriment assez fortement. Alors d'où la nécessité d'adapter sans cesse les programmes tout en tenant compte de ceux qui en bénéficieront en occurrence les étudiants de LICENCE.

Le contenu des programmes MASTER est un élément important pour inciter les étudiants de LICENCE à intégrer ceux-ci. Leur élaboration bien qu'elle soit logiquement une suite des acquis de LICENCE doit faire preuve d'innovation. Le contenu de ces programmes doit avoir les caractéristiques suivantes :

- ✓ montrer à l'étudiant qu'il approfondit les connaissances acquises en LICENCE ;
- ✓ permettre à l'étudiant de participer à la formation par les échanges avec les enseignants ;
- ✓ éviter la reprise intégrale des modules appris en LICENCE ;
- ✓ être adapté au contexte managérial ;
- ✓ être adapté aux besoins du marché de l'emploi ;
- ✓ ressortir la combinaison entre théorie et pratique ;
- ✓ être disponible pour les étudiants dans les différents départements de MASTER.

La programmation des cours est cruciale dans la mesure où elle permet à l'étudiant d'avoir accès aux connaissances véhiculées par les enseignants. Cette programmation doit posséder certaines caractéristiques :

- ✓ être aérée pour éviter une condensation ;
- ✓ proposer l'entame, le déroulement et la fin des modules étudiés dans un délai raisonnables ;
- ✓ respecter l'ordre de dispense des cours ;
- ✓ coïncider avec la disponibilité de l'enseignant ou son accord ;
- ✓ être connue en fin de semaine précédente.

2. Le financement de la formation

Le coût de la formation en MASTER au CESAG est fixe pour chaque année pendant les deux années de formation peu importe l'institut fréquenté (ISMEO ou ISCBF).

Ce qui traduit une harmonisation sur le coût des programmes MASTER

Ce prix très étudié est accessible à la clientèle du CESAG, surtout qu'il est aligné sur celui de la formation en LICENCE.

C'est ce que le CESAG pratique comme prix de la formation en MASTER.

Grâce à ses partenariats et coopérations (Coopération Allemande, Aqua-Dev, Paris Dauphine,...), le CESAG octroie des bourses aux étudiants de LICENCE pour poursuivre la formation en MASTER. Force est de préciser que ces bourses sont en nombre limité et sont octroyés sur des critères d'excellence.

Au vu du nombre limité de bourses octroyées, le CESAG pourrait en offrir davantage pour inciter les étudiants de LICENCE à s'intéresser aux programmes MASTER et à travailler davantage au cours de leur formation de LICENCE. Cela aura un impact sur le rendement des étudiants d'une part et d'autre part promouvoir les programmes MASTER.

Pour inciter davantage les étudiants de LICENCE à poursuivre leur formation en MASTER, la mise en place d'un système d'obtention d'aides ou de prises en charge pour les étudiants paraît indispensable. La sélection des bénéficiaires se fera sur la base de critères retenus par les structures compétentes du CESAG.

Cela dans la mesure où l'effort d'octroi des bourses semble être insuffisant.

Cette politique pourra favoriser encore l'engouement des étudiants de LICENCE pour le travail et augmenter leur chance d'en bénéficier

Section 3 : La distribution et la communication

1. Le corps professoral

Dans notre plan marketing, le corps professoral est considéré comme le canal de distribution de l'offre.

Ce dernier est constitué de professeurs permanents, de professeurs associés et d'externes qui sont généralement des professionnels.

Sur ces derniers, repose la tâche d'animer les différents modules proposés aux étudiants.

Au-delà de l'animation des modules, ils doivent permettre aux étudiants de LICENCE d'avoir plus d'éclaircissement sur les différentes perspectives offertes par la formation en MASTER.

Pour ce faire, les enseignants doivent s'atteler à :

- ✓ assister les étudiants de L1 et L3 dans l'élaboration d'un projet professionnel avec des perspectives de plan de carrière si possible avec le soutien des responsables de programmes ;
- ✓ montrer que la formation en MASTER est un approfondissement des connaissances apprises en LICENCE et la continuité des programmes ;
- ✓ montrer l'importance d'une formation en MASTER ;
- ✓ faire preuve de disponibilité pour les étudiants de LICENCE.

2. La communication sur les programmes MASTER

La communication sur les programmes MASTER est un volet très important pour pouvoir atteindre les objectifs de promotion de ces programmes.

Plusieurs acteurs sont concernés par la communication sur ces programmes et leur participation est importante pour un plein succès (DEVE, responsables de programmes, chefs de départements MASTER, le corps professoral et les étudiants de L2 et L3).

Aussi, plusieurs outils seront utilisés dans ce cadre ; il s'agira de mettre à profit ceux du marketing direct essentiellement l'affichage.

Notons que ces actions peuvent être entreprises conjointement ou faire partie d'un chronogramme durant une année académique. Ainsi, nous avons :

- ✓ **Les séances d'informations :**
 - **But :** informer sur les programmes MASTER.
 - **Fréquence :** 1 fois par semestre avec regroupement de classes.
 - **Acteurs :** DEVE, responsables de programmes, chefs de départements MASTER, le corps professoral, les réseaux des étudiants (MASTER et DESS) des programmes et les étudiants de L2 et L3.
 - **Lieu :** Auditorium ou salle de conférence.
 - **Durée :** 3h.

- ✓ **Les entretiens collectifs ou « focus groups » :**
 - **But :** Déceler les attentes des étudiants sur formation en MASTER.
 - **Fréquence :** 1 fois au cours de l'année académique.
 - **Acteurs :** DEVE, responsables de programmes et les étudiants de L2 et L3.
 - **Lieu :** salles de cours.
 - **Durée :** 1 heures à 2heures.

- ✓ **Les entretiens individuels :**
 - **But :** Conseiller et orienter les étudiants.
 - **Fréquence :** 1 fois au cours de l'année académique.
 - **Acteurs :** Corps professoral, étudiants de L3.
 - **Lieu :** bureaux, salles de classes.
 - **Durée :** 45 minutes.

✓ **Les plaquettes :**

- **But :** Proposer la gamme de programmes offerts.
- **Fréquence :** 2 fois au cours de l'année académique.
- **Acteurs :** DEVE, responsables de programmes et les étudiants de L2 et L3.
- **Quantité :** 1 par étudiant ciblé.
- **Lieu :** CESAG.

✓ **Journées des réseaux des étudiants des programmes :**

- **But :** Développer les échanges LICENCE et MASTER.
- **Fréquence :** insérer dans le calendrier des activités de la DEVE.
- **Acteurs :** DEVE, étudiants de MASTER et DESS des programmes, étudiants L2 et L3.
- **Lieu :** CESAG.

✓ **Mailing :**

- **But :** Répéter les informations et montrer l'offre de programmes.
- **Fréquence :** 2 fois dans le mois.
- **Acteurs :** DEVE, étudiants L1, L2 et L3, autres étudiants du CESAG.
- **Durée :** sans interruption, au-delà de l'année académique.

✓ **L'affichage :**

- **But :** Préciser l'offre de formation de MASTER au CESAG.
- **Fréquence :** 3 fois au cours de l'année académique.
- **Acteurs :** DEVE, étudiants L1, L2 et L3, autres étudiants du CESAG.
- **Lieu :** CESAG.

CHAPITRE III : BUDGET ET EVALUATION

La réalisation du plan marketing déroulé ci-dessus nécessite des moyens financiers et un système d'évaluation afin qu'il soit réalisé dans de bonnes conditions et avec efficacité.

Section 1 : Budget du plan de communication

Le budget établi pour la réalisation de ce plan est déterminé en fonction des différentes activités à réaliser.

Activités	Objectifs	Matériels/quantités	Budgets
Les séances d'information	Donner des informations sur les programmes MASTER	✓ Salles de classes ✓ Matériel audiovisuel	Aucun
Les entretiens collectifs	Recueillir les avis sur la formation	✓ Salles de classes ✓ Matériel audiovisuel	Aucun
Les entretiens individuels	Découvrir les motivations des étudiants	✓ Salles de classes ✓ Matériel audiovisuel	Aucun
Les plaquettes	Proposer la gamme de formation en MASTER	✓ Conception ✓ (1000 unités * 1500)	25.000FCFA 1.500.000FCFA 1.525.000FCFA
Journées des réseaux des étudiants des programmes (Par programmes :	Echanger avec les aînés des programmes MASTER	✓ Bâches ✓ Sonorisation ✓ Plaquettes (1000*1500)	✓ 50.000FCFA ✓ 50.000FCFA ✓ 1.500.000FCFA

MPSG/MS, MPSG/GRH, MPSG/CEGP, MPACG et MPCGF)			1.600.000FCFA 8.000.000FCFA ³⁷
1.600.000FCFA * 5			
Mailing	Maintenir le niveau d'information	✓ Ordinateur ✓ Réseau Internet	Aucun
L'affichage	Communiquer sur la présence des formations MASTER au CESAG	✓ Conception ✓ 15 affiches A3 (1000*15)	✓ 15.000FCFA ✓ 15.000FCFA
			30.000FCFA

Source : Nous-même

Le budget total pour rendre opérationnel le plan marketing pour la promotion des programmes MASTER que nous proposons s'élève à **9.585.000 FCFA**

Section 2 : Indicateurs d'évaluation

Il s'agit d'indicateurs et d'actions à mener permettant de vérifier si le contenu du plan marketing est respecté dans son exécution :

1. Indicateurs

Les principaux indicateurs pour le suivi et l'évaluation de ce plan sont les suivants :

✓ Le taux d'occupation des promotions de LICENCE en MASTER

Le taux d'occupation permettra de déterminer le pourcentage d'étudiants issus de la L1, la L3 et le M1 dans les effectifs des étudiants inscrits au programme MASTER au cours d'une année académique :

³⁷ Budget initial multiplié par le nombre de programme MASTER (soit 5)

Taux d'occupation = effectif du niveau d'entrée / effectif du programme MASTER

✓ **Le taux d'attrition des L3**

Le taux d'attrition donnera le pourcentage des étudiants qui après avoir effectué leur L3 ne poursuivent pas leur formation en MASTER au CESAG.

Taux d'attrition = [(effectif L1+L3 SP)-(effectif L1+L3 en MASTER1)] / effectif MASTER1

✓ **Le taux de réussite**

Le taux de réussite pourra renseigner sur le pourcentage des étudiants de L1 et L2 qui sont passés en année supérieure pendant une année académique ; ce qui permettra de suivre une promotion d'étudiants de L1.

Taux de réussite = effectif des étudiants classe N / effectif des étudiants classe N+1

✓ **Le taux de rétention**

Le taux de rétention exprime la proportion de clients qui reste clients d'une période à l'autre. Le plus souvent la période prise en compte est l'année d'exercice.

Le taux de rétention est un indicateur de la fidélité et permet également de mesurer la rentabilité des actions de recrutement clients.

Par définition : $\text{Taux de rétention} + \text{taux d'attrition} = 1 \text{ ou } 100\%$

✓ **Le nombre d'entretiens individuels effectués**

✓ **Le nombre d'entretiens collectifs effectués**

✓ **Le nombre de bourses et aides octroyées**

2. Actions à mener

Il s'agit principalement d'études et d'enquêtes :

✓ Etudes de satisfactions et de motivations

L'enquête de satisfaction est un outil précieux de prévention de l'attrition, bien que la relation entre la satisfaction et la fidélisation soit loin d'être une relation linéaire. Pour éviter des biais, l'enquête de satisfaction doit obéir à des modes d'administration et de questionnement très précis. Traditionnellement les positions extrêmes (très satisfaits ou très mécontents) sont surreprésentées dans les résultats bruts des enquêtes de satisfaction.

Ces études devront être menées à la fin du premier semestre de chaque année académique en cours. Cela en vue de prévenir le taux de départ des étudiants en L3 et mettre en place des actions efficaces de promotion interne des programmes MASTER. Aussi, elles permettront de recueillir les observations des étudiants sur l'évolution de leurs formations et connaître leurs attentes.

RECOMMANDATIONS

Au terme de notre travail, il revient de faire des recommandations à l'endroit de l'organisation sur laquelle s'est portée l'étude, en occurrence sur le CESAG.

Nos recommandations sont les suivantes :

- instaurer une formation bilingue pour permettre aux étudiants d'être mieux armés sur le marché du travail à l'international en vue d'influencer considérablement la baisse du taux d'attrition ;
- mettre en place un programme d'échange efficace avec le réseau d'écoles et d'instituts partenaires pour permettre aux étudiants qui le désirent d'aller acquérir d'autres compétences tout en demeurant dans le réseau du CESAG ;
- diffuser plus largement et précisément les informations aux étudiants en mettant sur place une cellule d'information pour communiquer de façon continue et efficace avec les étudiants sur les offres de programmes et les améliorations à apporter dans le système.

CONCLUSION

La mise en place d'un plan marketing pour la promotion des programmes MASTER pour les étudiants de LICENCE se positionne comme un projet à importance capitale pour le succès de la réforme LMD pour le CESAG.

En effet, suite à l'étude que nous avons réalisée sur l'attrait des programmes MASTER, ainsi qu'aux différents résultats obtenus ; il importe au CESAG d'adopter un comportement axé sur l'innovation en matière de proposition de programmes et de satisfaction des étudiants.

Les objectifs de notre travail étaient de :

- permettre au CESAG de disposer d'informations sur les motivations et satisfactions des étudiants de Licence ;
- mettre en place des outils d'analyse et de mesure de l'évolution des étudiants de Licence ;
- proposer des moyens au CESAG pour promouvoir ses programmes de Cycle Master.

Pour les atteindre nous avons eu à présenter notre étude sur l'attrait des programmes MASTER dans un premier temps et dans un deuxième temps, la proposition d'un plan marketing.

En outre, notre travail peut être considéré comme un outil de gestion pour le CESAG, car nous avons utilisé des concepts liés à la gestion d'une activité, plus précisément la formation professionnelle en management pour donner à notre travail un caractère professionnel. Cela dans le sens où il intègre différents éléments :

- l'analyse de l'environnement interne et externe du CESAG ;
- la structure du marché de la formation en management au Sénégal ;
- des outils d'analyse : taux d'occupation et taux d'attrition ;
- des propositions concrètes et pratiques pour répondre à ce problème ;
- un budget approximatif ;
- des indicateurs de performances.

Au terme donc de ce travail, nous pouvons dire que les objectifs que nous avons fixés ont été atteints. En effet, suite à notre analyse et au vu des résultats que nous avons obtenus, notre hypothèse posée préalablement, en rappel : « la fidélisation des étudiants de LICENCE au programme MASTER est fonction de la politique de marketing relationnel du CESAG » est vérifiée. Aussi, les résultats escomptés ont été atteints. Sans un effort de marketing relationnel axé sur un bon marketing, la fidélisation semble être une action difficile à réaliser pour le CESAG.

Néanmoins, il faut souligner que notre travail a des limites d'autant plus qu'il inscrit dans un cadre académique et que les moyens et le temps pour la réalisation de l'étude étaient limités.

Pour cela, nous pensons et justifions que l'exploration de voies de réflexion et de champs d'études autre que les nôtres pourraient contribuer fortement à l'amélioration de notre travail et fournir encore plus de réponses et de propositions au CESAG pour un renforcement et une consolidation de ses acquis.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

BIBLIOGRAPHIE

- Laurent HERMEL, Jean Paul QUIOC, Le Marketing, Direct, Paris, Economica, 1994, 110pages.
- Bernard DUBOIS, Kevin Lane KELLER, Phillip KOTLER, Delphine MANCEAU, Marketing Management, 12ème édition, Paris, Pearson Education France, 2006, 879 pages.
- Jacques LENDREVIE, Julien LEVY, Denis LINDON, Mercator, 8ème Edition, DUNOD, 2006, 1142 pages.
- AUF, Manuel de Gestion, Volume 1, Paris, 2004, Ellipses, 1072 pages.
- Mohamed Lamine DICKO Quelle stratégie marketing la SOTELMA doit mettre en œuvre pour fidéliser ses clients dans un environnement imminent ? Dakar, 2003, 100 pages

WEBOGRAPHIE

- www.cesag.sn
- www.mercator.fr
- www.definitions-marketing.com
- www.lemessagersn.info
- www.indexmundi.com
- www.demarches.gouv.sn
- www.saes.sn

ANNEXES

QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE

Enquête de motivations

Dans le cadre de la rédaction de notre projet professionnel de fin de formation en MPSG2 / Marketing et Stratégie au CESAG, le thème choisi pour notre étude est le suivant: « *Evaluation de l'attrait des programmes de Master pour les étudiants de Licence* ». En vue de mener à bien notre étude, nous vous soumettons ce questionnaire afin de recueillir vos opinions sur ce sujet.
Nous vous remercions de votre collaboration.

Numéro questionnaire

I. IDENTIFICATION DE L'ETUDIANT

1. Sexe :

1= Homme

2= Femme

2. Age :

1= Moins de 21 ans 2= 21-25 ans 3= 25 -30 ans 4=30 ans et plus

3. Adresse :

4. Téléphone :

5. E-mail :

6. Nationalité :

II. FORMATION DE L'ETUDIANT

7. **Comment avez-vous connu le CESAG ?**|_|

1= Parents 2= Médias 3= Amis 4= Autres (Préciser)

(Autres)Préciser :

8. **En quelle année avez-vous intégré le CESAG ?**|_|

1= 2009 -2010 2= 2008 - 2009 3= 2007-2008 4=2006-2007 5=2005-2006

9. **Quel est la source de financement de votre scolarité ?**|_|

1= Parents 3= Bourses ou Aides 5= Organismes sociaux ou internationaux
2= Vous-même 4= Entreprises ou organisations 6= Autres (Préciser)

(Autres)Préciser :

10. **Quel programme faites-vous ?**|_|

1= LPTCF 2= LPGEO 3= MPACG 4=MPCGF 5= MPSG

Réservé à MPACG, MPGF et MPSG

10.1. Avez-vous fait votre cycle Licence au CESAG ?

- Si Non, aller à question 12,
- Si Oui, alors :

10.2. A partir de quelle classe avez-vous intégré le CESAG ?|_|

1= L1 2= L2 3=L3

III. MOTIVATIONS DE L'ETUDIANT

11. **Que pensez-vous de la formation du CESAG ?**|_|.....|_|.....|_|.....|_| (Plusieurs réponses possibles)

1 = *Qualité* 3 = *Renommée* 5 = *Autres (A préciser)*
2 = *Sérieux* 4 = *Reconnaissance (CAMES)*

(Autres) Préciser.....

12. **Qu'est ce qui a été déterminant pour le choix de votre formation au CESAG ?**|_|

1 = *Choix des parents* 3 = *Autres (Préciser)*
2 = *Conviction personnelle*

(Autres) Préciser :

Réservé à LPGEO et LPTCF

13. **Pensez-vous intégrer le programme MASTER du CESAG ?**

1 = *Oui* 2 = *Non*

➤ Si **OUI** Pourquoi ?.....
.....

➤ Si **NON** Pourquoi ?.....
.....
.....

IV. SATISFACTION DE L'ETUDIANT

14. **Selon votre degré de satisfaction ou d'insatisfaction choisissez pour chaque item l'une des cinq réponses suivantes (1) pas du tout d'accord ; (2) pas d'accord; (3) indifférent; (4) d'accord ; (5) tout à fait d'accord.**

ECHELLE DE MESURE DE LA SATISFACTION VIS-A-VIS DE LA FORMATION DU CESAG					
--	--	--	--	--	--

CESAG - BIBLIOTHEQUE

FORMATION					
Le système LMD convient au CESAG	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
Le CESAG vous offre une formation complète	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
Le CESAG a une formation particulière	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
La formation du CESAG est de qualité	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
Le CESAG a pour vous la meilleure formation	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
PROGRAMMES					
Le contenu des programmes est adapté au niveau des étudiants	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
Le contenu des programmes est bien élaboré	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
Le contenu des programmes est spécialisé	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
Le contenu des programmes est condensé	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
Le contenu des programmes répond à vos attentes	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
ECHELLE DE MESURE DE LA SATISFACTION VIS-A-VIS DE LA FORMATION DU CESAG					
FORMATION					
Le système LMD convient au CESAG	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
Le CESAG vous offre une formation complète	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
Le CESAG a une formation particulière	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
La formation du CESAG est de qualité	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
Le CESAG a pour vous la meilleure formation	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
PROGRAMMES					
Le contenu des programmes est adapté au niveau des étudiants	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
Le contenu des programmes est bien élaboré	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
Le contenu des programmes est spécialisé	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
Le contenu des programmes est condensé	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>

Le contenu des programmes répond à vos attentes	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
--	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------

CESAG - BIBLIOTHEQUE

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : tableau récapitulatif des effectifs de master en fonction du niveau d'entrée des étudiants

PROGRAMMES	NIVEAU D'ENTREE			
	L1	L3	M1	EFFECTIFS
MPSG 1	24	39	28	91
MPACG 1	28	10	30	68
MPCGF 1	22	22	32	76
EFFECTIFS	74	71	90	235
FREQUENCE	31%	30%	38%	100%

Tableau 2 : tableau récapitulatif des effectifs des différents programmes en fonctions des années académiques

Programmes	Années académiques				
	2005-2006	2006-2007	2007- 2008	2008-2009	2009-2010
LICENCES					
LPGEO 1		2	74	108	47
LPGEO 2		1	45	73	104
LPGEO 3		44	49	49	66
LPGEO 3 SP				60	28
EFFECTIFS LPGEO	0	47	168	290	245
LPTCF 1		0	101	103	55
LPTCF 2		0	67	95	103
LPTCF 3	21	18	70	66	100
LPTCF3 SP				28	17
EFFECTIFS LPTCF	21	18	238	292	275
EFFECTIFS LICENCES	21	65	406	582	520
MASTERS					
MPACG 1		2	59	84	69
MPGCF 1		24	87	62	80
MPSG 1		27	86	88	91
EFFECTIFS MASTERS 1	0	53	232	234	240
EFFECTIFS TOTAUX	21	118	638	816	760

Liste tableaux pour la satisfaction des programmes

Tableau 3

Le système LMD convient au CESAG						
	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Indifférent	D'accord	Tout à fait d'accord	Total
Effectifs	8				31	1
Fréquence	6%	12	25	32	25%	100

Tableau 4

Le CESAG vous offre une formation complète						
	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Indifférent	D'accord	Tout à fait d'accord	Total
Effectifs	3				18	1
Fréquence	2%	15	18	50	14%	100

Tableau 4

Le CESAG a une formation particulière						
	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Indifférent	D'accord	Tout à fait d'accord	Total
Effectifs	3				12	1
Fréquence	2%	10	37	42	10%	100

Tableau 5

La formation du CESAG est de qualité						
	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Indifférent	D'accord	Tout à fait d'accord	Total
Effectifs	4				16	1
Fréquence	3%	20	40	24	13%	100

Tableau 6

Le CESAG a pour vous la meilleure formation						
	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Indifférent	D'accord	Tout à fait d'accord	Total
Effectifs	1				14	1
Fréquence	1%	10	19	59	11%	100

Liste tableaux pour l'attrait des programmes

Tableau 7

		Le contenu des programmes est adapté au niveau des étudiants				
	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Indifférent	D'accord	Tout à fait d'accord	Total
Effectifs	3				13	1
Fréquence	2%	13	21	54	10%	100

Tableau 8

		Le contenu des programmes est bien élaboré				
	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Indifférent	D'accord	Tout à fait d'accord	Total
Effectifs	9				12	1
Fréquence	7%	15	25	43	10%	100

Tableau 9

		Le contenu des programmes est spécialisé				
	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Indifférent	D'accord	Tout à fait d'accord	Total
Effectifs	6				24	1
Fréquence	5%	7	33	36	19%	100

Tableau 10

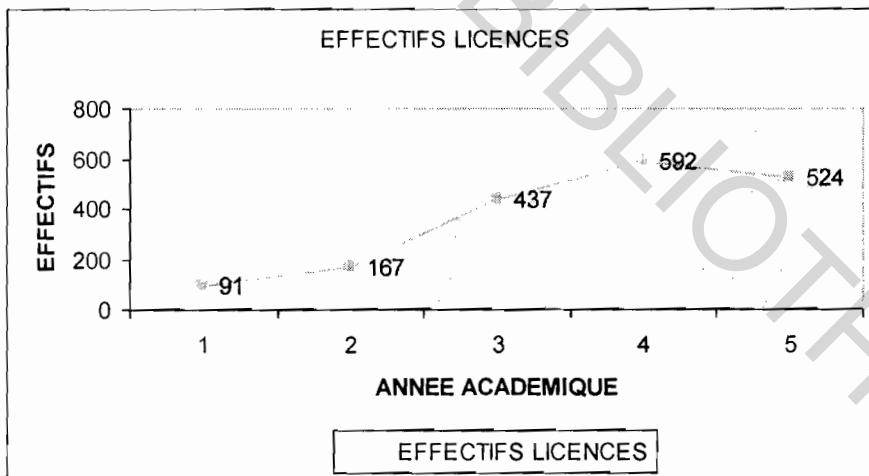
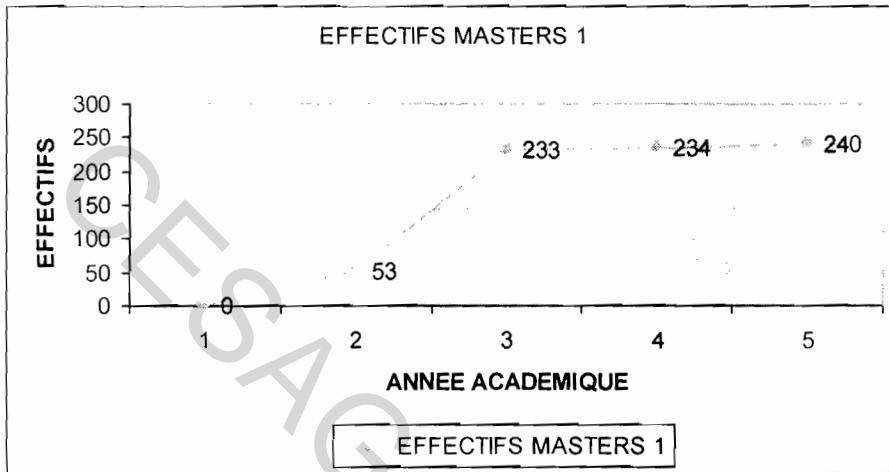
		Le contenu des programmes est condensé				
	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Indifférent	D'accord	Tout à fait d'accord	Total
Effectifs	3				12	1
Fréquence	2%	10	37	42	10%	100

Tableau 11

		1 Le contenu des programmes répond à vos attentes				
	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Indifférent	D'accord	Tout à fait d'accord	Total
Effectifs	4				9	1
Fréquence	3%	11	29	50	7%	100

Graphiques

Courbe d'évolution des effectifs de MASTER et des effectifs de LICENCE



LÉGENDE : AXE DES ABCISSES

- 1 : 2005-2006
- 2 : 2006-2007
- 3 : 2007-2008
- 4 : 2008-2009
- 5 : 2009-2010

TABLES DES MATIERES

INTRODUCTION	1
PROBLEMATIQUE	3
PREMIERE PARTIE : CADRE METHODOLOGIQUE ET THEORIQUE	5
CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE	6
Section 1 : Définitions des concepts et revue de littérature	6
1. Définitions du marketing, activités et fonctions	6
1.1. Définitions	6
1.2. Activités et fonctions du Marketing	10
2. Le marketing relationnel et le marketing direct	12
2.1. Le marketing relationnel	12
2.2. Le Marketing direct	15
2.3. Les différentes utilisations du marketing direct	17
2.4. Les avantages du marketing direct	18
3. La stratégie marketing et le plan marketing	19
3.1. La stratégie marketing	19
3.2. Le plan Marketing	19
Section 2 : Les différents concepts utilisés	21
1. Le concept de motivation	21
2. Le concept de satisfaction	21
3. Le concept de fidélisation	23
Section 3 : Choix du modèle d'analyse	24
1. Hypothèse de recherche et présentation du modèle d'analyse	24
1.1. Hypothèse de recherche	24
1.2. La présentation du modèle d'analyse	25
2. Les variables du modèle	26
2.1. Les variables indépendantes et leurs critères	26
2.2. La variable dépendante et ses indicateurs	26
3. Analyse des variables du modèle	27
3.1. Les motivations et les satisfactions	27
➤ Les motivations	27
➤ Les satisfactions	27
3.2. Le Marketing Direct	27
3.3. La fidélisation	27
➤ Le taux d'occupation	28
➤ Le taux d'attrition	28
CHAPITRE II : CADRE METHODOLOGIQUE	29
Section 1 : Cadre de l'étude	29
1. Contexte et objectifs de l'étude	29
1.1. Contexte de l'étude	29
1.2. Objectifs de l'étude	29
➤ Objectif général	30
➤ Objectifs Spécifiques	30
2. Intérêts et méthodologie utilisée	30
2.1. Intérêts	30
➤ Pour le CESAG :	30
➤ Pour l'étudiant :	30

2.2. Méthodologie utilisée.....	30
3. Résultats escomptés et limites de l'étude.....	32
3.1. Résultats escomptés.....	32
3.2. Limites.....	32
Section 2 : Le champ de l'étude et la présentation de l'organisation.....	33
1. Délimitation du champ d'étude.....	33
2. Historique et vision du CESAG.....	33
2.1. Historique.....	33
2.2. Vision.....	34
3. Rappel des missions et objectifs.....	34
3.1. Rappel des missions.....	34
3.2. Objectif.....	35
Section 3 : Analyse de l'environnement du CESAG.....	35
1. Le modèle d'analyse SWOT.....	35
1.1. Diagnostic interne.....	35
1.2. Diagnostic externe.....	36
2. Le modèle d'analyse PESTEL.....	36
3. Analyse du marché et de la concurrence.....	37
3.1. L'offre de formation en MASTER.....	37
3.2. La demande de formation en MASTER.....	38
3.3. Analyse de la concurrence.....	38
➤ Forces concurrentielles de PORTER.....	38
Tableau d'analyse forces concurrentielles de PORTER.....	39
Source : Nous même.....	40
➤ Les concurrents.....	41
DEUXIEME PARTIE : RESULTATS QUANTITATIFS DE L'ETUDE.....	44
CHAPITRE I : LES TAUX.....	45
Section 1 : Le taux d'attrition.....	45
Section 2 : Le taux d'occupation.....	46
Section 3 : Le taux de réussite.....	47
CHAPITRE II : LES OPINIONS DES ETUDIANTS.....	49
Section 1 : Les motivations.....	49
Section 2 : Les satisfactions.....	49
Section 3 : L'attrait des programmes MASTER.....	51
TROISIEME PARTIE : PRESENTATION D'UNE STRATEGIE POUR LA PROMOTION INTERNE DES PROGRAMMES MASTER.....	55
CHAPITRE I : RAPPEL DU DIAGNOSTIC, FIXATION DES OBJECTIFS ET FORMULATION DE LA STRATEGIE.....	56
Section 1 : Rappel du diagnostic.....	57
Section 2 : Fixation des objectifs.....	58
Section 3 : Formulation de la stratégie.....	58
CHAPITRE II : ELABORATION DU PLAN MARKETING.....	59
Section 1 : Les cibles.....	59
Section 2 : Le service et le prix.....	59
1. Le contenu des programmes.....	59
2. Le financement de la formation.....	60
Section 3 : La distribution et la communication.....	61
1. Le corps professoral.....	61
2. La communication sur les programmes MASTER.....	62
CHAPITRE III : BUDGET ET EVALUATION.....	64

Section 1 : Budget du plan de communication	64
Section 2 : Indicateurs d'évaluation	65
1. Indicateurs	65
2. Actions à mener	67
RECOMMANDATIONS	67
CONCLUSION	68
BIBLIOGRAPHIE	70
WEBOGRAPHIE	70
ANNEXES	71

CESAG - BIBLIOTHEQUE