

Avant-Propos

Suite à notre stage de fin de formation effectué au sein de Maroc Telecom, nous avons le plaisir de présenter en parallèle avec notre mémoire de fin d'étude, ce projet sur la mise en place d'un dispositif permettant d'améliorer la communication institutionnelle au sein de la même entreprise. A ce propos, il a été convenu suite à un entretien avec notre encadrant de stage Chef de division commerciale M. Abderrahim KHALITI de travailler sur le thème communication et mettre en place le dispositif.

Le travail de la mise en place du dispositif sera scinder en plusieurs parties. En premier lieu, nous donnerons un rappel sur ce qu'est la communication institutionnelle, et sur la stratégie de communication institutionnelle. En second lieu, nous présenterons notre entreprise d'accueil Maroc Telecom, puis une présentation du secteur d'une manière brève. En dernier lieu, nous présenterons un diagnostic détaillé de la communication institutionnelle de Maroc Telecom qui nous permettra la mise en place du dispositif objet de l'étude.

Choix du Maroc Telecom :

Étant enthousiastes et curieux, voulant découvrir tout ce qui se passe dans l'entreprise au cours de notre stage de fin de formation, nous avons enchaîné directement notre projet de la communication institutionnelle dans la même entreprise, premièrement parce qu'elle répond à tous les critères nécessaires pour une application pertinente de la communication institutionnelle en tant qu'entité de service très connue au niveau nationale, deuxièmement parce qu'on était très familiarisé avec l'ambiance et la nature de travail au sein de Maroc Telecom et par conséquent, un deuxième projet à mettre en place en parallèle avec notre projet de fin de formation tout en bénéficiant de l'aide du même encadrant et la même collaboration qui nous a été attribué lors de notre stage.

Introduction

D

Puis les années 1960, *"la communication est devenue en peu d'années, sinon une priorité, du moins une préoccupation première des dirigeants. Elle prend place désormais au rang des orientations stratégiques"*¹. Terme aujourd'hui galvaudé, la communication s'est vue très souvent désignée comme remède à la plupart des maux qui minent les institutions dans leurs rapports avec la société et ses représentants. Cette référence courante à la communication n'est pas sans effet bénéfique pour l'entreprise, puisqu'elle est réclamée par les publics tant internes qu'externes.

Les formes de communication de l'entreprise ont évolué avec les opinions de la société, avec l'évolution des exigences en matière de consommation et aujourd'hui plus que jamais en matière de responsabilité de l'entreprise vis-à-vis des composantes de son environnement. De ce fait, l'entreprise a muté d'une communication où le produit était central pour en arriver à une communication dite institutionnelle.

On dira d'une entreprise en difficulté qu'elle ne jouit pas d'une bonne image, que son identité est en décalage avec les attentes des populations... En ce sens, l'obligation de communiquer apparaît comme un atout dans un contexte de concurrence puisqu'elle permet de créer ou d'accentuer les différences de l'entreprise et de les valoriser par rapport à celles de la concurrence, en démontrant la compétitivité.

L'objet de notre projet porte essentiellement sur la communication institutionnelle et surtout une mise en place d'un dispositif permettant d'améliorer cette communication.

¹ Bernard MIEGE, La société conquise par la communication, Tome I : Logiques sociales; Presses Universitaires de Grenoble, 1996, p.43

Partie I :

**Cadre conceptuel de
la communication
institutionnelle**

I. Définition

La « Communication institutionnelle ou Corporate a pour objectif la construction et la gestion de l'image de l'entreprise. Expression de son identité, elle doit dire ce qu'elle est, ce qu'elle veut faire, ce qu'elle sait faire et ce qu'elle fait » Th. Garbett

La communication institutionnelle permet de révéler au public ce qu'est le organisme, et de susciter une préférence pour son image par rapport à ses concurrents et a pour objectif de mieux **se faire connaître de leurs publics**, notamment **d'exprimer leurs valeurs et de promouvoir leur image**. C'est une communication dont l'objet est l'organisation elle-même. Elle permet d'attribuer une personnalité, une âme à l'organisme, et de bâtir un capital-confiance fondé sur ses valeurs, ses compétences et un capital sympathie lui permettant d'être choisi, apprécié, et défendu. Son but : assurer, rassurer et se faire respecter.

II. Les raisons de l'existence de la communication institutionnelle :

Les entreprises ont vécu durant les 40 dernières années une mutation totale passant du silence absolu (pour vivre bien, vivons cachés) à une communication entreprise maîtrisée et programmée.

Cette mutation se justifie par plusieurs raisons :

- L'entreprise a compris qu'elle pouvait aider la vente de ses produits et de ses marques en se faisant connaître de ses différentes cibles commerciales, en montrant la relation existant entre l'entreprise et ses produits et ses marques, en se portant garant de leur qualité et en reportant sur eux toute la confiance que peut inspirer l'entreprise ;
- L'entreprise a par ailleurs réalisé qu'elle pouvait jouer sur son environnement (cibles institutionnelles, pouvoirs publics, milieux financiers et boursiers, actionnaires, personnel .) par des opérations de lobby pour influencer leur perception de l'organisation. Cette influence est rendue nécessaire par la financiarisation de l'économie qui donne au capital immatériel de l'entreprise de plus en plus d'importances (nécessité de fidéliser les actionnaires, de sécuriser les milieux financiers).

- Les entreprises sont de plus en plus dépersonnalisées ; il n y a plus (ou de moins en moins) de Louis Renault ou de Baron Bich qui donne son nom à une entreprise dont la vie est étroitement liée à celle de son fondateur (Bill Gates reste une exception aujourd'hui). Les grands créateurs d entreprise disparaissant, il faut donner à l entreprise elle-même la personnalité que lui apportait celui-ci ;
- Enfin, l entreprise à l exemple du marché américain, s exprime de plus en plus en tant qu'acteur social d une société qui a des avis sur un certain nombre de questions et souhaite les faire connaître. Sa responsabilité peut être mise en cause (problème de pollution, de chômage), sa légitimité contestée ; l entreprise doit exprimer sur ces thèmes pour éviter de les subir. De plus, dans une société que certains sociologues qualifient de société de communication, ne pas communiquer revient à ne pas exister. Pas de savoir faire sans faire savoir pour reprendre une Formule caricaturale.

III. Les rôles de la communication institutionnelle :

- Créer la notoriété de l'entreprise,
- Développer son identité et son image auprès de l'ensemble des publics concernés,
- Créer un climat favorable auprès de l'ensemble de ses cibles directes (commerciales) et indirectes (les pouvoirs publics...),
- Rendre l'entreprise plus attractive que les autres entreprises tant pour les cibles externes que pour les cibles internes.
- Soutenir la communication des produits qui seront présenté par l'organisation.
- Favoriser son fonctionnement, en communiquant avec ses partenaires physiques (grand public) et morales (ONG, administrations, agences de voyages, médias...).
- Veiller à la cohérence des différentes images (image de son personnel, image de sa mission, image financière, son identité visuelle...)
- Attirer et rassurer ses partenaires.

IV. Domaines de la communication institutionnelle :

1. Les relations publiques

a) Définition :

«Les relations publiques regroupe l'ensemble des activités de communication non publicitaires menées par l'entreprise en vue d'établir, d'entretenir ou de développer de bonnes relations avec ses différents publics » ; Et selon **L.Salleron** « c'est l'ensemble des moyens utilisés par les entreprises pour créer un climat de confiance dans leur personnel, dans les milieux avec lesquels elles sont en rapport et généralement dans le public, en vue de soutenir leur activité et d'en favoriser le développement ». D'après le livre ; les relations publiques de Jean CHAUMELY & Denis HUISMAN.

b) Les Objectifs :

- Transmettre la culture de l'entreprise et ses valeurs ;
- Développer des relations de sympathie avec ses différents publics ;
- Faire partager son histoire ;
- Valoriser son image, marquer sa singularité et améliorer sa notoriété;
- Permettre à ses membres, ses futurs employés, ses clients et prospects d'envisager au mieux leur avenir avec elle.

c) Les Outils :

➤ Actions auprès des publics internes :

- Organisation d'événements (anniversaires, lancement d'un nouveau produit...)
- Invitation à une manifestation (sportive, culturelle...) parrainée par l'entreprise ;
- Cadeaux d'affaires (remercier les clients fidèles et partenaires de l'entreprise) ;
- Relations régulières de sympathie : vœux, cadeaux de fin d'année ;
- Séminaires destinés à une catégorie de personnel (cadres) ;
- Cocktails, plaquettes de prestige ;

□ Journaux d'entreprise ;

➤ **Actions auprès des publics externes :**

Organisation d'événements;

Stages étudiants, forum et salons destinés aux étudiants ;

Cours et interventions dans des établissements de formation ;

Tournois sportifs, expositions (peinture, photos...)

d) Les cibles des relations publiques :

□ **Les publics externes proches** : composés essentiellement des :
Fournisseurs ; Clients ; Distributeurs ; Actionnaires ; Partenaires financiers.

□ **Les publics externes éloignés** :
Journalistes ; Milieux financiers ; Milieux de l'enseignement ; Pouvoirs publics (organismes de tutelles, administration et élus locaux) ; Associations de consommateurs et autres organismes de pression ; Prospects ; Grand public.

□ **Les publics internes** :
Ensemble des salariés ; Délégués syndicaux ; Représentants du personnel.

2. Les relations presse

a) Définition :

Les relations presse est une forme spécifique des relations publiques auprès d'une cible bien déterminée : les journalistes ; Il s'agit en effet de maîtriser ce qui se dit sur l'entreprise via une communication fructueuse basée sur les rapports que l'entreprise entretient avec la presse ; Car un article rédigé par un journaliste, ou par un chroniqueur économique, une interview du PDG, un reportage...peuvent bien tourner en faveur ou en défaveur de l'entreprise en lui forgeant une image ou en y lésant.

b) Les Objectifs :

- Informer régulièrement les journalistes des nouvelles concernant l'entreprise susceptible d'intéresser leurs lecteurs ;
- Développer avec eux des relations de confiance et sympathie ;
- Susciter des rédactionnels valorisants pour l'entreprises ;
- Se forger une image et valoriser sa notoriété.

c) Les Outils :

➤ Le communiqué de presse :

Le communiqué délivre rapidement une information ; Sa structure est formalisée :

- Un titre qui résume l'information ;
- Le développement, en trois temps :
 - * Quoi ? Faits, chiffres, précision
 - * Pourquoi ? Causes structurelles et évolution du phénomène
 - * Vers quoi ? Perspectives et objectifs

➤ Le dossier de presse :

Un dossier de presse met à la disposition des médias un ensemble complet de documents. Il combine en général l'aspect factuel (informations brutes), documentaire (« preuves » à l'appui de la démonstration) et anecdotique. Bien conçu, il devrait donner aux journalistes tous les éléments nécessaires à la rédaction de leurs papiers.

➤ La conférence de presse :

Une conférence de presse réunit plusieurs journalistes, dans un lieu et une heure donnée, afin de leur transmettre un ensemble d'information portant sur des occasions ou sur des événements significatives.

➤ **L'interview :**

L'interview s'avère un vecteur d'information précieux : plus riche que le strict communiqué, plus malléable que le dossier de presse, moins lourd que la conférence. Les points abordés sont très prisés du journaliste : ce qui lui permet d'obtenir une information personnalisée, sur mesure, fine.

➤ **Le publi-rédactionnel :**

Le publi-rédactionnel, aussi nommé « publi-reportage », « publi-enquête », « publicoscope », « publi-spécial », est une technique particulière, à mi-chemin entre l'article (dans sa forme) et la publicité (par son fond). L'entreprise achète à un journal un espace pour son publi-rédactionnel, comme pour une annonce publicitaire classique ; Mais contrairement aux articles de presse, l'information est à la libre disposition de l'entreprise.

d) Les cibles des Relations Presse :

La cible des Relations Presse est les journalistes qui sont ceux des différents médias et pouvant servir de relais auprès des cibles finales :

- Radios
- Télévisions
- Presse grand public, thématique, professionnelles.

3. La communication événementielle :

a) Définition :

Cette technique consiste à créer, organiser et médiatiser un événement afin de véhiculer un message fort concernant la vie de l'entreprise. Ce type de communication repose sur l'idée d'identifier l'organisation : Elle cherche à créer un effet de choc avec peu de moyens. Elle attire l'attention et suscite l'intérêt.

b) Les objectifs :

Cette communication permet d'atteindre les objectifs suivants et qui sont les mêmes que ceux visés par les autres outils de la communication institutionnelle :

- Construire une image de marque ;
- Valoriser le produit de l'entreprise ;
- Développer des relations directes et de sympathie avec ces publics privilégiés ;
- Fédérer et mobiliser le personnel de l'entreprise ;
- Accroître la notoriété de l'entreprise.

c) Les outils :

➤ Le Sponsoring :

Le sponsoring (ou Sponsorship) qualifie une action de publicité par l'événement à connotation commerciale dont l'effet est attendu à court terme ; ceci implique une présence voyante sur l'événement et dans son exploitation médiatique. C'est une technique de positionnement de la marque : l'entreprise en attend une progression de la notoriété de ses produits et des associations valorisantes en termes d'image.

Les valeurs recherchées par les sponsors sont souvent associées à la jeunesse, au dynamisme, à la puissance.

➤ Le mécénat :

Le mécénat qualifie une action de publicité par l'événement orientée vers une amélioration d'image dont l'effet est attendu à moyens (ou long) terme ; ceci implique une présence discrète sur l'événement et dans son exploitation médiatique.

Le mécénat bénéficie d'un cadre réglementaire particulier qui permet la création de fondations d'entreprises. Le mécénat peut se traduire par des dons d'argent ou une aide directe à une association ou par l'organisation d'une opération spécifique. Mais pour que le mécénat soit efficace, la sincérité de l'entreprise concernée ne doit pas être mise en doute.

d) Les cibles de la communication événementielle :

Clients et partenaires ; Les meneurs d'opinion et journalistes ; élus et pouvoirs publics.

4. Le système d'identification visuelle

a) Définition :

L'identité visuelle est typiquement une communication institutionnelle puisqu'elle marque la représentation de la présence de l'entreprise sur toute expression de sa part, elle est ce qui rend réelle une entreprise : elle matérialise un concept abstrait, l'esprit d'entreprise.

b) Les objectifs :

- Développer la notoriété de l'entreprise, de la marque ou du produit,
- Expliciter leurs positionnements aux différentes cibles de communication,
- Améliorer l'image institutionnelle de l'entreprise,
- Internationaliser son image en adoptant un langage universel dans le cas d'une approche de communication standardisée,
- Fédérer les activités de l'entreprise dans une identité forte,
- Développer la cohérence de la gamme de marques,
- Accélérer les ventes de la gamme des produits,
- Créer en interne un sentiment d'appartenance,
- Faire des économies.

c) Les outils :

L'outil fondamental du système d'identification visuelle est le **logotype** qui constitue une forme de l'identité visuelle de l'entreprise, il est à la fois une preuve de son existence, un signe de reconnaissance et un moyen de se distinguer. Il y a d'autres outils du système d'identification visuelle à savoir : le sigle et le graphisme.

d) Les cibles du système d'identification visuelle :

- Télévisions
- Presse grand public, thématique, professionnelles.
- Tournois sportifs, expositions (peinture, photos...)
- L'ensemble des clients internes et externes ;
- Les partenaires ;
- Les élus, les pouvoirs publics.

5. La communication financière

a) Définition :

La communication financière peut se définir comme : « **l'activité d'information et de promotion de l'image financière de l'entreprise** ». Elle vise à développer l'information financière auprès d'acteurs des marchés financiers et dans une seconde phase d'améliorer l'image de l'entreprise auprès de ses publics. La communication financière couvre deux variables : l'image et l'information ; La communication financière doit légitimer ses actions auprès des marchés soit par l'information soit par l'image de l'entreprise.

Les auteurs adossent la communication financière à la communication institutionnelle "... on ne peut à l'évidence tronçonner l'image d'une entreprise et mettre d'un côté son image financière, de l'autre son image institutionnelle". (R. de Bruin 1999 ; M. H. Westphalen 2004).

b) Les objectifs :

La communication financière a pour objectif de répondre aux problématiques financières liées à la vie de l'entreprise. D'où la distinction de quatre objectifs :

- Faire appel au marché, pour accroître et financer son développement, la communication financière exploite "l'image de la société" (A. Guimard 2001) à savoir l'image institutionnelle (en complément d'une campagne financière), c'est à dire en se créant des valeurs sociales.
- Améliorer la valorisation du titre, afin d'accroître la capitalisation de la société. L'entreprise « envoi » des informations sur ses « résultats financiers », ses métiers. En outre, celle-ci communique sur les événements « saillants » en matières de produits et/ou services.
- Se protéger contre « une OPA hostile », dans l'intention d'éviter une « prise de participation » dans le capital de la société. La prévention de ce risque exige d'atteindre la taille critique.
- Prévenir une « réaction » boursière négative, L'« information exogène » est une variable qui a la capacité d'engendrer des effets imprévisibles sur les marchés boursiers. Pour contrer ce phénomène, l'anticipation doit être privilégiée par l'informateur financier.

c) Typologie des cibles :

Les cibles de la communication financière sont groupés en trois catégories : les investisseurs institutionnels, les informateurs financiers et les investisseurs « actionnaires ». Chacune de ces catégories a des intérêts divergents. Les investisseurs institutionnels recherchent une rentabilité « immédiate » de l'investissement et des informations précises et exhaustives. Les informateurs n'investissent pas sur le marché, mais transmettent des informations auprès d'investisseurs éventuels, ils recherchent des données claires qui leur permettront d'offrir des préconisations pertinentes.

d) Outils de la communication financière :

La communication financière utilise des outils communs aux autres techniques de communications (relations publiques, publicité...) mais elle conserve ses spécificités, son discours étant subordonné à de nombreuses réglementations. Sans s'engager dans de nombreux détails législatifs, il est envisageable, par le « code de déontologie » (CLIFF) », d'entrevoir le cadre législatif de l'information financière :

6. La communication de crise

« Si on dit pas ce qui est de notre entreprise, les autres diront ce qui n'en est pas ! »

Pour apprendre à gérer des situations imprévues, les entreprises devraient dans l'idéal réfléchir quelques instants sur des événements possibles et simuler, en conséquence, des scénarios : des exercices dont l'objectif est de tracer des stratégies de communication précises en cas de "crise". A ce petit jeu, à chaque situation l'entreprise implique donc une stratégie différente. Néanmoins, on peut discerner trois grandes stratégies de communication de crise, avec leurs avantages et leurs inconvénients.

a) La reconnaissance

Cette première stratégie consiste à accepter la crise et ce, le plus rapidement possible ; si la presse par exemple dévoile la crise en devançant l'entreprise, c'est que la communication de celle-ci est mauvaise et que la crise ne lui appartient déjà plus. Pour mener l'opération, l'entreprise doit donc aller vite et être en mesure de déterminer rapidement si elle est compétente par rapport au moteur de la crise. Ce moteur peut être interne, par exemple lié aux produits de l'entreprise, ou externe, par exemple lié à un contexte politique. Dans chacun des cas, l'axe de communication ne sera pas le même."

De manière générale, la stratégie de la reconnaissance s'appuie sur une communication claire et ferme. Selon le contexte, plusieurs alternatives s'offrent à l'entreprise :

- Reconnaître complètement la situation et sa responsabilité. Dans ce cas, assumer les réparations des dommages subis apporte un avantage au point de vue juridique, mais aussi médiatique.
- Exprimer son incompréhension, si l'entreprise ne connaît pas les raisons à l'origine de la situation.
- Elargir la responsabilité à des acteurs externes, comme les autorités de régulation.
- Dissocier les choses en se délestant des responsables s'il le faut.
- Réduire la crise sur un objet, un lieu, un temps. Le but est alors d'éviter d'élargir le phénomène à d'autres produits, d'autres marques, d'autres usines...

b) Le projet latéral

Développée par Thierry Libaert dans son livre *Communication de crise* (Dunod, 2001), cette stratégie cherche à modifier l'angle de vue de la crise. Mais elle doit pouvoir être fondée sur la réalité et des faits concrets pour réussir à déplacer le lieu de débat.

Pour mener à bien un projet latéral, différentes tactiques sont possibles :

- Contre-attaquer et dénoncer celui qui profite des faits, soit le plus souvent un concurrent.
- Reporter la responsabilité à l'extérieur, en orientant les faits vers l'Etat ...
- Minimaliser sa communication, ou communiquer plus fortement sur un autre registre.

c) Le refus

La stratégie du refus consiste à affirmer qu'il n'y a pas de crise. Il s'agit alors d'une posture que l'entreprise doit être capable de tenir.

Quatre possibilités s'offrent à l'entreprise dans ce scénario :

- Garder le silence dès le début de la crise, stratégie choisie par les autorités russes lors de l'accident de la centrale nucléaire de Tchernobyl.
- Cesser de parler à partir d'un moment précis et donc ne plus alimenter la crise.

- Avancer le principe du chaînon manquant (nul ne sait qui a donné l'ordre initial ...).
- Minimiser les effets de la crise, à condition d'être le seul interlocuteur à disposer des données.

Les conséquences d'une telle stratégie peuvent s'avérer extrêmement dommageables, aux niveaux juridique et médiatique, si les faits resurgissent à plus ou moins long terme et avec une nouvelle lecture des événements. Concrètement, ce scénario du pire se traduira dans la plupart des cas par une perte de crédibilité.

Partie II :

Diagnostic de la communication institutionnelle de Maroc Telecom

Premier chapitre

Présentation de Maroc Telecom (Direction Régionale d'Agadir)

Nous allons essayer dans ce chapitre de présenter l'entreprise d'accueil qui est Maroc Telecom à travers son historique, son organisation et ses filiales et participations, par la suite nous parlerons de la Direction Régionale d'Agadir et de la Division Administrative et Financière où nous avons passé notre période de stage. Mais auparavant nous entamerons cette partie par dévoiler le contexte dans lequel elle évolue.

I. Le secteur des télécommunications au Maroc :

C'est vrai qu'IAM s'est mû en un opérateur global leader dans les services de télécommunications autant qu'il a réussi à façonner le paysage des NTIC au Maroc dont le rôle majeur restera indissociable de l'histoire de la modernisation des infrastructures du Royaume. Comme il est tout aussi vrai que ce champion des segments d'activités du GSM, du fixe et d'Internet, titulaire, depuis 2004, de la certification globale ISO 9001 version 2000 aux normes internationales, vient de conquérir le champ audiovisuel en commercialisant un

bouquet numérique TV sur ADSL. Cela prouve son monopole mais ne veut pas dire son exclusivité dans le secteur des télécommunications. Avec Méditel et Wana la concurrence est rude et la bataille est lancée et se sont les particuliers et les entreprises qui en profitent :

Méditel

Medi Telecom est le concurrent de l'opérateur historique Maroc Telecom dans la téléphonie mobile. A la suite de l'ouverture au privé du marché des télécoms et grâce à une offre record, ce consortium, conduit par Telefonica (30,5%) et regroupant BMCE-Bank (20%), Afriquia (11%), Portugal Telecom (30,5%) et la Caisse de Dépôts et de Gestion (8%)

a acquis, en juillet 1999, la deuxième licence GSM pour un montant de 1,1 milliard de dollars (l'équivalent de 10,8 milliards de DH).

Et depuis août 2005 Méditel est devenu un opérateur multiservices, après l'obtention de la licence fixe. Ce nouveau positionnement étend les perspectives de croissance de Méditel.

Wana

Créée en 1999, Wana est une entreprise de services télécoms dont les offres s'adressent aussi bien au marché des particuliers que celui des PME et grandes entreprises. Entreprise innovante, elle hisse le marché marocain des NTIC aux normes internationales en introduisant des engagements de services et des technologies de pointe. Elle est le premier fournisseur d'accès Internet privé et leader des solutions réseaux managés aux entreprises.

En octobre 2005 l'ANRT a mis fin aux spéculations en attribuant la troisième licence du téléphone fixe à Wana. Le projet s'appuie sur des garanties supportant l'offre de Wana et matérialisées par un actionnariat de référence (ONA) et un partenariat stratégique avec l'ONE.

L'autorité régulatrice du secteur a annoncé que la société Wana a remporté la nouvelle licence avec notamment une contrepartie financière de 306 millions de dirhams et un important niveau d'investissement atteignant près d'un milliard de dirhams à l'issue de la première année.

II. Présentation de Maroc Telecom :

1. Chiffres clés 2002 :

- Chiffre d'affaires : 14,7 milliards de dirhams
- Parc d'abonnés : 5,7 millions de clients
 - Fixe : 1,1 million de clients
 - Mobile : 4,6 millions de clients
 - Internet : 34 000
- **Effectif** : 12 300 collaborateurs

2. De L'ONPT à Maroc Telecom :

- **Historique :**

- 1984 Création par l'Etat d'un organisme publique, l'Office National des Postes et Télécommunications
- 1987 Numérisation du réseau Fixe et déploiement du premier, réseau de téléphonie Mobile (norme NMT 45)
- 1994 Ouverture du service de la téléphonie mobile (norme GSM)
- 1995 Lancement du service Internet
- 1997 Promulgation de la Loi 24-96 qui établit et définit le cadre de la Libéralisation du secteur
- 1998 Naissance de la S.A. à statut privé : Ittissalat Al Maghreb (Maroc Telecom)
- 2001 Ouverture du capital à un partenaire stratégique Vivendi Universel

- Maroc Telecom dynamise sa politique de Ressources Humaines :

Fondements :

- Reconnaissance des compétences
- Récompense des performances

Effectif :

-12 300 salariés dont 60% ont moins de 40 ans

Principaux chantiers de modernisation :

- Mise en place d'un nouveau système d'appréciation, l'Entretien Annuel de Progrès -EAP
- Définition d'une nouvelle classification et détermination d'un système de rémunération adapté
- Mise en place d'un nouveau Règlement Intérieur
- Déploiement d'un nouveau Système d'Information

Formation :

- Augmentation continue du nombre de jours de formation : 40 000 en 2002

3. Données chiffrées :

• Un réseau commercial dense :

- ◆ 185 Agences commerciales dont 13 dédiées au Mobile
- ◆ 13 Agences Entreprises spécialisées selon la catégorie de clientèle : Banques, Grands Comptes, PME/PMI, Officiels
- ◆ Un réseau indépendant, à travers GSM Al Maghrib, distributeur exclusif de Maroc Telecom, possédant près de 250 agences
- ◆ Un réseau indirect de plus de 11 000 points de vente
- ◆ Près de 20 000 Téléboutiques

- ◆ 4 Centres d'appels

4. Produits :

Maroc Telecom offre également une gamme de produits riche et innovante :

- Fixe : une stratégie de relance fondée sur de nouvelles offres
- Internet, premier pour l'accès et le contenu avec des différentes types de connexion adaptées aux besoins des Entreprises et des Particuliers : RTC, Maghripac, Marnis...

Raison sociale : Maroc Telecom

Activité : Commerciale et prestataire

Forme juridique : S.A (société anonyme).

Capital social : 8.790.953.400 DH

Siège social : Avenue Annakhil Hay Riad Rabat

Effectif : 12 300 collaborateurs

IF: 3332162.

Patente N° : 27603573.

Registre de Commerce : 48947

Tél. : 71.26.26

Fax : 71.39.92

III. direction régionale d'Agadir (DRA)

1. Présentation de la DRA :

Dans sa politique de décentralisation Maroc Telecom a vu nécessaire la création de 8 Directions Régionales (Rabat, Casablanca, Marrakech, Agadir, Settat, Fès, Tanger et Oujda) disposant chacune de structures opérationnelles et de fonctions supports propres leur permettant d'être réactives et plus autonomes sur le terrain.

A chacune de ces régions sont rattachées plusieurs zones, chaque zone est composée d'une ville ou plus. Ces zones sont de deux types, commerciales et de production (ou technique) :

- Le premier type de zone regroupe les différentes activités commerciales de l'entreprise : vente, paiement... La DRA comprend trois zones : Agadir, Taroudant et Lâayoune.
- Le deuxième type de zone quant à lui est spécialisé dans tout ce qui concerne l'équipement et l'infrastructure technique nécessaire à l'activité de Maroc Télécom

dans la région : centraux téléphoniques, réseaux...La DRA comprend aussi trois zones : Agadir, Tiznit et Lâayoune.

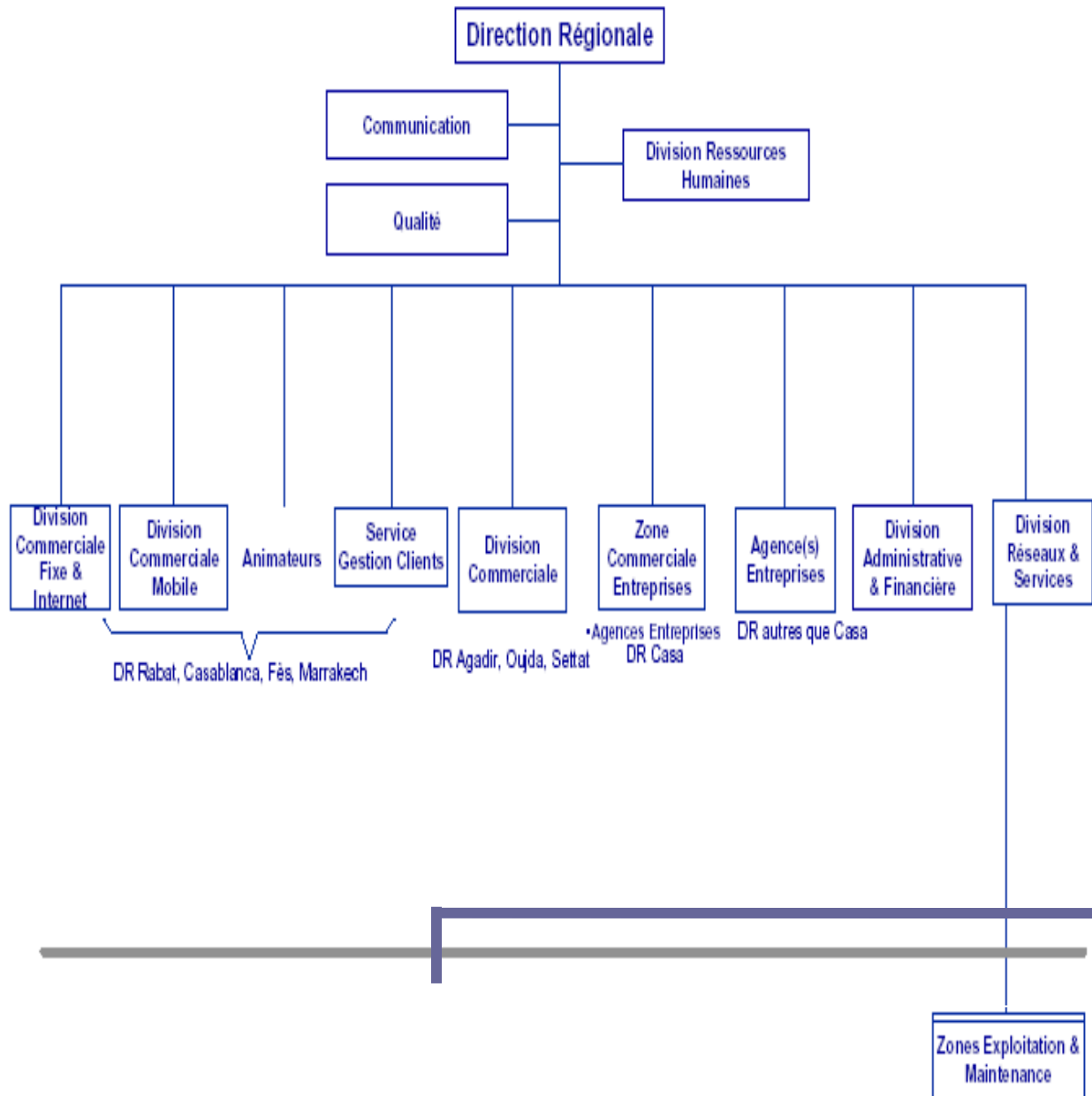
Ces directions ont la même structure, les mêmes fonctions et les mêmes objectifs. Leurs missions consiste à :

- ❖ Conduire les opérations d'équipement et couverture du territoire en infrastructure nécessaire à l'activité de Maroc Télécom sur le mobile, le fixe et le multimédia et d'autres activités se rapportant à son secteur.
- ❖ Exploiter et renforcer le réseau existant.
- ❖ Orienter et coordonner entre les composantes productives ou commerciales opérant dans le périmètre de leur région.

2. Organisation

La Direction Régionale d'Agadir est composée de (Voir organigramme)

Organisation des Directions Régionales (organigramme général)



Organigramme de la direction régionale d'Agadir

Deuxième chapitre

Etat des lieux de la communication institutionnelle de Maroc Telecom

La communication institutionnelle du premier opérateur téléphonique au Maroc porte essentiellement sur la culture de l'entreprise et son identité. En fait, l'entreprise communique sur elle même.

A travers la communication institutionnelle, Maroc Telecom cherche à asseoir sa légitimité et à adopter ainsi la position d'un acteur civique afin d'être plus proche de ses clients. Elle permet alors à Maroc Telecom de créer un lien exclusif, particulier et très fort qui va au delà de la présentation commerciale entre la marque et ses clients potentiels. De plus l'entreprise cherche aussi à montrer qu'elle est leader et indéboulonnable. D'après les articles publiés sur le sujet, l'entreprise cherche à travers son slogan une prise de conscience qu'elle est toujours dans une recherche perpétuelle de l'innovation et qu'elle va faire bénéficier à ses clients des services et appareils à la pointe de la technologie.

Ainsi, nous allons mettre l'accent sur les différents types des communications qui constituent la base de la communication institutionnelle à travers un guide d'entretien détaillé (voir annexe) présenté à M. Abderrahim KHALITI Chef de la division commerciale afin de mieux cerner les axes et rendre le travail plus significatif.

Le guide d'entretien porte essentiellement sur cinq principaux axes à savoir :

- La communication sociale (événementielle) ;
- La communication financière ;
- La communication de crise ;
- La communication de recrutement
- L'identité visuelle.

I. La communication événementielle

Maroc Telecom, en tant qu'opérateur historique et global des télécommunications, est au service du public et accorde une importance particulière aux valeurs de citoyenneté et de proximité. A ce titre, Maroc Telecom promeut les nouvelles technologies de l'information et de la communication et s'engage à ce qu'elles profitent à tous, dans leurs vies privée et professionnelle.

Entreprise citoyenne, elle s'implique dans divers domaines tels que le sport, la culture, le renforcement du lien social et la protection de l'environnement.

Maroc Telecom s'est engagé aux cotés des grandes fédérations sportives pour faire émerger de nouveaux talents aux niveaux national et local. Ainsi, depuis de nombreuses années, équipes de football et athlètes bénéficient de ressources et d'équipements sportifs permettant leur entraînement et l'accession à des compétitions de haut niveau.

Au-delà du sponsoring sportif, la société s'implique également dans le développement durable et la protection de l'environnement au travers notamment d'actions proches de la vie des Marocains comme les opérations "plages propres" ou la réhabilitation du parc Arsat Moulay Abdeslam à Marrakech et ce, en partenariat avec la Fondation Mohammed VI pour la Protection de l'Environnement.

Enfin, consciente du nécessaire accès à la culture du plus grand nombre, Maroc Telecom a un programme de mécénat dense et varié, soutenant les artistes et les créateurs dans les domaines de la musique, la peinture, le théâtre et le cinéma au travers de festivals et de manifestations variés.

II. La communication financière

L'entreprise communique annuellement ses résultats financier, et ce, a travers la plupart des canaux médiatiques nationaux. Les résultats touchent tous les domaines financiers de l'entreprise et donnent un large aperçu sur les activités de l'entreprise dans le moyen et le

court terme. Les plus courants des moyens sont essentiellement le site web officiel de Maroc Telecom qui donne tous les chiffres et valeurs financiers et les conférences de presse que le directeur général lui-même qui se charge de communiquer toutes les informations financières et des chiffres en vert sur tous les chapitres.

Cette communication donne a pour but de transmette les valeurs de l'entreprise, la transparence, la fierté et la réussite.

III. La communication de crise

Elle n'est pas généralement produite chez Maroc Telecom puisqu'elle ne constitue pas une circonstance permanente pour l'entreprise. En effet, Maroc Telecom procède à la gestion de sa communication de crise d'une manière rapide afin d'éviter l'influence de cette dernière sur l'image globale de l'entreprise. Ainsi nous allons cités les deux communications de crise qui ont plus marquées Maroc Telecom à savoir le tapis rouge et la connexion ADSL.

1. le tapis rouge :

· **Motif :** "Dénigrement de l'entreprise concurrente"

La décision a surpris. Plus de 4 semaines après le lancement de la campagne publicitaire de Méditel baptisée "Tapis rouge", le Conseil supérieur de la communication audiovisuelle ordonne l'arrêt immédiat de la diffusion. Samedi 5 mars à 13 heures, 2M a reçu une injonction pour suspendre immédiatement la campagne de publicité de Méditel. La Haute autorité ordonne aussi la publication de cette décision au Bulletin officiel, ce qui n'a pas encore été fait, compte tenu des délais de l'imprimerie officielle.

Explication :

Au cours du spot, on aperçoit un magasin où le client est supposé mal reçu. Pour le responsable de Méditel, Maroc Telecom n'est pas visé. "La séquence de la queue devant un guichet n'est que la traduction caricaturale de la notion de service, pour souligner

le besoin d'égards envers le client", explique la même source. Le Conseil supérieur de l'audiovisuel ne l'a pas vu ainsi. La Haute autorité explique qu'il s'est réuni deux fois sur ce sujet, les 2 et 3 mars 2005.

Le CSCA considère qu'une séquence "présente la qualité médiocre, voire même l'absence de services d'un opérateur de téléphonie mobile (défaut de réponse à une réclamation, réparation d'un téléphone au moyen d'un ruban adhésif, indifférence à l'attente)". Par contre, ajoute le Conseil, "la seconde séquence parle d'un monde unique de privilèges".

2. Problème de baisse de débit Internet ADSL :

Pendant toute une semaine, des abonnés à Internet (ADSL) chez Maroc Télécom ont été privés de leur connexion. Aucune explication ne leur a été fournie sur les raisons des coupures répétées. Certains crient au scandale.

Ces jours-ci, le haut débit chez Maroc Télécom tombe trop bas. Fréquemment, les abonnés ADSL de l'opérateur historique ne peuvent plus se connecter. A chaque fois qu'ils veulent le faire, un message d'erreur concernant l'ordinateur distant leur est signalé comme une fatalité. Après plusieurs tentatives, l'utilisateur perd vite patience. Naturellement, il tente alors de chercher des explications. Mais, qui pourrait les lui fournir ? Le service technique de Menara, évidemment. Sauf que ce service devient aussi «hors connexion» quand la connexion ADSL arrive à manquer à de nombreux clients à la fois. Le plus souvent, le numéro d'appel -a fortiori payant- de ce service renvoie à un répondeur. A chaque appel, celui-ci commence à répéter au premier bip que le numéro appelé est occupé. Il oublie seulement de préciser que ce numéro reste occupé 24 heures sur 24.

Pour les particuliers, ce problème de connexion pèse surtout sur les nerfs. Mais, pour ceux qui font un usage professionnel et donc commerçant de leur connexion, le poids est ressenti sur «la poche». «Pour une agence de voyage, se priver d'Internet, c'est perdre des clients. Ceux-ci envoient des e-mails et attendent instantanément la réponse. Sinon, ils voient ailleurs». Cette inquiétude est partagée par le propriétaire d'un cyber au centre ville d'Agadir. Ce dernier dénonce «l'irresponsabilité de Maroc Télécom». «Nous sommes déjà

en crise. Et, avec ces déconnexions prolongées et répétées, nous risquons de tomber plus vite en faillite», nous déplore-t-il. «Est-ce ainsi que l'opérateur historique voudrait encourager l'usage de l'Internet au Maroc ?», se demande un étudiant féru d'Internet en quittant prestement un cyber. «Faut-il attendre l'arrivée d'autres concurrents de Maroc

Télécom pour se connecter?», se demande un enseignant qui projetait d'avoir sa connexion à domicile.

Il a été impossible d'avoir des explications sur l'origine des déconnexions dont se plaignent ces derniers jours les abonnés ADSL de Maroc Télécom. A chaque tentative d'appel du centre technique, le répondeur se déclenche. Il rappelle que le numéro appelé est occupé. Ceci permet à l'opérateur historique de bénéficier, en prime, du coût de la communication.

IV. La communication de recrutement :

Maroc Telecom s'appuie sur ses ressources humaines pour renforcer et développer ses positions dans les domaines de la téléphonie mobile, téléphonie fixe, Internet, services client....

Le recrutement représente un investissement majeur parce qu'il aide les décideurs à préparer un futur commun.

Accueillir, intégrer, former, encourager la mobilité et le changement de métier, gérer les carrières à l'international, accroître les compétences individuelles et collectives, faire évoluer les comportements, préparer les futures équipes dirigeantes, motiver et récompenser nos collaborateurs,...tels sont les objectifs que les décideurs de MAROC TELECOM s'assignent.

Cette démarche est conforme à l'esprit des cadres de MAROC TELECOM et sa culture de résultats. Elle se décline à travers ses 3 valeurs clefs :

La conquête : qui offre à chaque collaborateur une perspective globale de croissance et d'innovations au sein d'un groupe qui veut devenir l'un des meilleurs de son secteur.

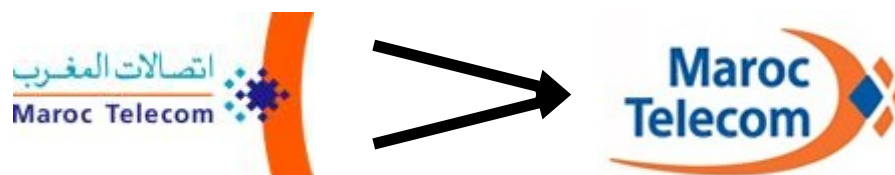
L'exigence : qui encourage l'engagement personnel et la responsabilité individuelle au regard de ses résultats personnels et de ceux de son équipe et par comparaison aux meilleures pratiques nationales comme internationales.

la cohésion : qui se concrétise par le partage des savoir-faire et des expériences, le fonctionnement en réseaux et la mise en place de projets transversaux ainsi que le développement des carrières par le biais de la mobilité interne au sein du Groupe. L'organisation décentralisée, nos nombreux métiers, offrent à qui souhaite évoluer, la possibilité de se révéler et de développer ses talents.

V. L'identité visuelle :

Maroc Telecom a commencé l'année 2006 sous de nouvelles couleurs, avec un logo redessiné et des couleurs 'vivifiées'. Le nouveau logo, qui conserve le bleu et l'orange historiques ainsi que l'arc de la parabole, a été simplifié et ses couleurs rafraîchies.

Cette nouvelle identité visuelle est désormais déclinée simplement mais rigoureusement dans l'ensemble des univers produits de Maroc Telecom, de Jawal pour le mobile prépayé à Menara pour l'Internet, en passant par El Manzil pour le fixe grand public.



Cette évolution vient matérialiser les profondes transformations qu'a connues l'entreprise depuis sa création en tant que société anonyme en 1998 : en quelques années, Maroc Telecom est devenu un opérateur global privé et coté en Bourse, leader sur son secteur et réalisant d'excellentes performances commerciales.

Le chantier du nouveau logo et de la nouvelle architecture des marques a été lancé sur la base des premiers constats étayés par un bilan d'image, réalisé en 2003/2004. Maroc Telecom est une marque à notoriété spontanée forte, connue par la grande majorité des Marocains.

Néanmoins, Maroc Telecom a profondément changé au cours de ces dernières années, hier opérateur historique public, aujourd'hui opérateur privé global. Demain, de nouveaux défis l'attendent du fait de l'évolution des technologies et des services qu'elles permettent d'offrir, qui déboucheront de plus en plus sur des offres convergentes.

Pour ces raisons, il importait de faire évoluer l'identité visuelle de Maroc Telecom et son logo, pour les mettre au diapason de la réalité de l'entreprise et regrouper sous une marque ombrelle toutes ses activités, tout en conservant des univers produits spécifiques. Pour autant, cette évolution n'est pas une rupture, Maroc Telecom étant riche de son passé ; le changement de l'identité visuelle de Maroc Telecom s'est donc fait dans la continuité en privilégiant la lisibilité et la simplicité.

1) La lisibilité

Les couleurs de Maroc Telecom, le bleu et l'orange, ont été maintenues mais retravaillées pour plus de fraîcheur et d'impact. Le reste du logotype a été simplifié pour plus de lisibilité : la parabole est devenue arc, symbole du mouvement, du dynamisme mais aussi de la proximité, les zelliges se sont réduits, épousant la courbure du monde et représentant l'ouverture à l'international. Les deux langues, l'Arabe et le Français, ont été déclinées en deux versions distinctes.

2) La simplicité

Une nouvelle architecture des marques, plus simple, accompagne le nouveau logo pour redonner toute sa force à la marque mère. C'est ainsi que la construction des visuels pour l'affichage ou la presse est désormais homogénéisée, avec un bandeau de couleur bleue en toile de fond du nouveau logo, un rappel de couleurs (violet pour le fixe, vert pour Menara...) pour identifier les univers produits et une typographie recentrée autour d'un nombre réduit de familles de caractères.

Plus simple, plus lisible, plus moderne, la nouvelle identité visuelle synthétise l'ensemble des évolutions que Maroc Telecom a connues ces dernières années ; elle reflète ce qu'est aujourd'hui cette entreprise, un opérateur global, à la fois innovant, dynamique et proche de ses clients», déclare Abdeslam Ahizoune, Président du Directoire de Maroc Telecom.

VI. Les moyens de communication utilisés par Maroc Telecom :

Pour arriver à achever ses objectifs de communication, Maroc Telecom utilise une armada de moyens et techniques qui sont très développés par rapport aux objectifs pour lesquels ils sont conçus : affiches, brochures, guides, site Internet... d'attrayante présentation, riches en informations . Mais quand c'est la communication institutionnelle du Maroc Telecom qui nous intéresse dans notre projet, il est extrêmement nécessaire de noter que les moyens mis en œuvre pour assurer cette dernière sont confondus avec ceux de sa communication externe en général , car elle véhicule les messages relatifs à la communication institutionnelle qui parlent beaucoup plus des valeurs et missions de l'établissement dans les différentes publications à titre secondaire, comme étant, par exemple, une petite présentation du Maroc Telecom en quelques lignes, faisant l'objet d'une introduction dans une brochure, ou bien à l'occasion d'un séminaire ou journée organisée en partenariat avec d'autres opérateurs de communications. Et non le cas d'une publication qui n'est réalisée que pour parler de l'entreprise, ses valeurs, missions...etc.

VII. Les cibles de la communication du Maroc Telecom :

La communication externe de l'établissement, dont sa communication institutionnelle fait une petite partie, vise des cibles très différentes, car d'une façon plus générale elle vise le grand public en premier lieu les personnes résidentielles ou professionnelles ou autres, concernés par la publicité communicationnelle; Et c'est l'occasion justement de renforcer son réseau de relations publiques. Aussi il y a lieu de viser les professionnels qui sont des partenaires importants dans les différents projets de communication ou d'autres projets afin de renforcer des relations professionnelles ou des partenariats et ce, pour mieux développer l'image et les activités de l'entreprise surtout lorsqu'on sache le rôle qui peut jouer le secteur de télécommunication dans la liaison entre les différents secteurs.

Troisième chapitre

: les recommandations et le plan d'action

A travers plusieurs constats qu'on a pu constater à partir de notre diagnostic détaillé de l'ensemble de la communication institutionnelle de Maroc Telecom, on va essayer de mettre en place un ensemble de propositions et des recommandations en faveur de l'entreprise pour améliorer d'une manière considérable sa communication et par conséquent, une bonne compétitivité par rapport à ses concurrents. Ce plan d'action va toucher pratiquement tous les domaines de la communication institutionnelle applicables dans le moyen et le court terme.

I. Communication événementielle (sociale) :

Maroc Télécom en tant que leader de télécommunication au Maroc doit renforcer sa communication sociale à travers plusieurs actions menés et ceux qui devront être fait afin d'améliorer son image de marque et s'imposer à l'esprit du consommateur et cela à travers :

- Une contribution au développement humain et social national par la construction des infrastructures nécessaires ;
- La prise en charge totale ou partielle des associations de la société civile sans tenir compte de l'objectif publicitaire derrière tout acte d'aide financier.
- Eviter de gaspiller énorme d'argent parfois dans des manifestations qui n'ont aucun intérêt, ni en faveur de l'entreprise ni à l'intérêt du consommateur en général.

Avantages	Contraintes
- Bonne image de marque - Communication maîtrisée - Renforcer sa part de marché et sa position en tant que leader	- les coûts énormes -Nécessité un programme de développements intégrés (coopérations avec l'Etat)

II. La communication financière :

Elle est considérée satisfaisante d'une manière générale mais on propose la diffusion des informations financières d'une manière détaillée à savoir les résultats financiers par régions à partir des directions régionales ou encore des résultats à caractère périodiques notamment chaque trimestre aux lieux de chaque semestre appliqué actuellement.

Avantages	Contraintes
<ul style="list-style-type: none">- Bonne image de marque- Communication maîtrisée- la transparence- l'augmentation du capital	<ul style="list-style-type: none">- le risque concurrentiel-absence des confidentialités en matière d'information

III. La communication de recrutement :

Elle importante dans la mesure où l'entreprise recrute pratiquement chaque année pour répondre à ses besoins en matière des ressources humaines. Toutes fois la contribution au développement du pays doit être l'une des priorités des grandes entreprises nationales tel le cas de Maroc Telecom.

Le politique de recrutement doit rejoindre la communication sociale et les actions citoyennes de Maroc Telecom en participant aux grands chantiers de développement qui permettra par la suite de créer des postes d'emploi considérable.

Nous proposons ainsi une contribution totale de Maroc Telecom pour la réussite de l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH) en jouant un rôle primordiale dans tous les niveaux.

Avantages	Contraintes
<ul style="list-style-type: none">- Entreprise citoyenne- Bonne image de marque	<ul style="list-style-type: none">- Coûts énormes-Résultats à long terme

IV. Une publicité bien maîtrisée :

Force est de constater que Maroc Telecom reste l'une des entreprises qui domine la publicité dans tous les canaux à tous les moments et sur chaque produit. Toutefois, et selon plusieurs études menées à ce niveau notamment une étude réalisée par nous même en matière de notre projet de fin de formation, voir même celles menées par nos collègues dans la même entreprise sur les différents produits et offres Maroc Telecom, on a constaté que la plupart des campagnes publicitaires surtout celles diffusées à la télévision, ne réalisent pas leurs objectifs publicitaires, informatifs ou encore communicationnels.

A ce propos, l'entreprise doit bien maîtriser sa publicité et sa politique de communication d'une manière générale. De point de vue Marketing, Maroc Telecom doit cibler sa clientèle et segmenter son marché afin de mener des actions pertinentes selon chaque cible. Ainsi, Maroc Telecom doit bien orienter sa politique budgétaire en matière de publicité et la rendre pertinente et objective

Avantages	Contraintes
<ul style="list-style-type: none">- bonne diffusion des informations- Chiffre d'affaire important- Maîtrise des coûts- Résultats à court terme	

Notons que la publicité marquante de Maroc Telecom n'ayant pas atteint ses objectifs est spécialement celle de l'offre Phony (téléphone fixe) car malgré les belles images des danses indiennes ne parviennent pas à bien passer le message selon notre étude de notre stage de fin de formation au sein de Maroc Telecom.

L'autre publicité victime de l'inefficacité est celle du TV ADSL car elle a touché une certaine cible dans une période déterminée avec des spots compliqués loin de réaliser ses attentes commerciales et publicitaires selon une étude sur le repositionnement de l'offre TV ADSL.

V. Un plan de communication « régionale » :

Malgré l'existence d'un service de communication et une responsable communication au niveau régionale, les décisions stratégiques en matière de communication sont centralisées et proviennent du siège social de l'entreprise à Rabat. A cet effet, nous proposons une certaine autonomie décisionnelle capable de répondre aux attentes des dirigeants sans être obligé de passer par le siège à Rabat. Parmi ces décisions stratégiques, l'élaboration du plan de communication en prenant les spécificités régionales notamment la culture berbère de la population

On propose un exemple de plan de communication synthétique afin de donner une idée générale sur le plan et les démarches à suivre. Notons que le plan de communication afin qu'il pertinent doit toucher toute l'offre Maroc Telecom et combler les marges d'erreurs qui pourront être produites lors de l'exécution éventuelle.

Notre plan de communication régional sera donc comme suit :

1) Les objectifs de communication :

Avant de présenter les objectifs publicitaires de la campagne, rappelons que ceux-ci seront fixés à partir des considérations attendues selon les objectifs Marketing et stratégiques de l'entreprise.

Les objectifs communicationnels à atteindre seront donc comme suit :

- Augmenter la notoriété de Maroc Telecom au niveau régional
- Créer une proximité entre Maroc Telecom et les clients sous massa Draa en y reliant un discours simple et compréhensible notamment en se basant sur la langue berbère
- Développer l'image de Maroc Telecom en informant l'auditoire cible sur les avantages de ses offres en matière de qualité/prix.
- *la* positionner par rapport à ses concurrents au niveau régional comme étant un opérateur civique ;

2) Auditoire-Cible :

b) la cible de communication : Le grand public de la région Souss- Massa Draa

c) la cible Marketing : elle est constitué par le cœur de cible marketing, c'est-à-dire le segment le plus important en volume et le plus susceptible de regrouper le maximum des utilisateurs. Concrètement c'est la clientèle Maroc Télécom de la région

3) Positionnement :

Maroc Telecom est le seul opérateur qui vous permet de communiquer en toute liberté avec un prix avantageux défiant toute concurrence.

Ce positionnement a été choisi de façon à saisir l'opportunité existante sur le marché : une demande potentielle importante recherchant le meilleur rapport qualité prix.

Stratégie de création :

a) L'axe/ thème de communication

Compte tenu des attentes des clients potentiels d'une part, et de leur profil psychologique d'autre part, il serait envisageable de choisir pour la campagne deux axes psychologiques, le premier s'adressant au rationnel et le second à l'émotionnel.

Thème rationnel : Maroc Telecom dispose d'offres spéciales pour les professionnels et les résiduels, elle vous permettra de communiquer à des prix avantageux. Vous avez la possibilité de choisir entre plusieurs offres selon votre pouvoir d'achat.

Thème émotionnel : Maroc Telecom vous facilitera la vie et vous donnera un autre sens de la communication.

b) la promesse

Maroc Telecom vous facilitera la vie à un prix limité.

4) Les outils de la stratégie de la communication institutionnelle :

Les relations publiques :

Comme ça été le cas cette année la direction régionale d'Agadir a permis à un grand nombre d'étudiants de l'ENCG de passer leur stage de fin de formation dans leur établissement, Cependant cette action devra se généraliser sur toutes les écoles publiques de la région tels ISTA, EST, ENSA, ainsi les meilleurs des

promotions de dernières années seront invités à passer un stage dans les locaux de Maroc TELECOM.

Communication événementielle :

- Maroc Telecom contribuera au développement humain et social régional par la construction d'infrastructures sociales en collaboration avec des organismes publics tels la wilaya ou bien le conseil municipal etc....
- une contribution totale de Maroc Telecom pour la réussite de l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH) en jouant un rôle primordiale dans tous les niveaux.
- contribuer pour la réussite de l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH) en jouant un rôle primordiale dans tous les niveaux surtout avec le projet de marchands ambulants Maroc Telecom sur la corniche.

Mécénat :

- La prise en charge totale ou partielle des associations de la société civile de la région surtout celles qui à un caractère culturel et social berbère lors de l'organisation de manifestations à caractère culturelle et sociales sans tenir compte de l'objectif publicitaire derrière tout acte d'aide financier.
- Le mécénat des activités culturelles qu'organisent les écoles de la région telle ENCG, EST, ISTA...

Sponsoring :

Le sponsoring des activités sportives amateurs organisées dans la région au niveau de la ligue de Sous massa Draa de football ainsi que les activités sportives organisé dans les villages et les zones désenclavés de la région.

5) La stratégie médias :

Maroc Telecom semble être efficace en matière de sa stratégie médias et le choix des supports médias. Puis qu'elle a visé tous les supports à partir de la télévision jusqu'aux affichages et la presse.

C'est dans ce même contexte qu'en plus de l'affichage qui est omni présent dans la ville d'Agadir, Maroc Télécom devra utiliser des supports nouveaux tels Radio plus Agadir qui est selon ANRT la radio la plus écoutée au Maroc à travers des publicités diffusées spécialement en langue berbère suivant les objectifs communicationnels de notre campagne.

En plus de Radio Plus Agadir Maroc Télécom pourra utiliser la presse gratuites ainsi que les guides gratuits diffusés dans la région Agadir tels Agadir annonces et le guide d'Agadir afin de passer des messages concernant ses actions de sponsoring et de mécénat sur la région d'Agadir

6) Le budget

Le budget devra être déboursé directement de la direction régionale d'Agadir, afin qu'il y est une certaine autonomie décisionnelle capable de répondre aux attentes des dirigeants sans être obligé de passer par le siège à Rabat.

Il est essentiel de prévoir à l'avance les montants que l'on pourra consacrer à l'ensemble des communications, ainsi qu'à chacune des activités.

Elle sert à déterminer quels sont les messages les plus importants et quels sont les meilleurs moyens de les disséminer en veillant par la même occasion à ce que les ressources soient utilisées à bon escient.

7) Le contrôle :

Un Contrôle de l'efficacité de la campagne devra être effectué à travers un Audit de communication ou bien une étude de marché mesurant l'impact de cette campagne de communication au niveau régional

Conclusion

A partir des résultats recueillis et le diagnostic qu'on a pu élaborer, on a remarqué que Maroc Telecom se pose comme un leader de télécommunication au Maroc. A travers sa communication institutionnelle, on a pu remarquer sa domination au niveau nationale et son exploitation de tous les supports de communication vu le budget énorme consacré à cette dernière. L'environnement et la concurrence acharnée dans le secteur et plus particulièrement lors de l'introduction du nouvel opérateur Wana, le besoin de communiquer reste inévitable et sa pertinence doit répondre aux souhaits de ses concurrents avant même aux attentes de ses clients.

Enfin, nous supposons que ce travail, aussi modeste soit-il, pourra fournir des idées exploitables dans le court ou le long terme.