

**MARKETING DES SERVICES INNOVANTS : CAS DE LANCEMENT DE LA  
VIDEO A LA DEMANDE**

**MARKETING OF INNOVATIVE SERVICES- LAUNCHING VIDEO ON  
DEMAND**

**MAJDA AZARIZ**

Doctorante à l'Université Mohammed V de Rabat, Maroc

[majda.azariz@gmail.com](mailto:majda.azariz@gmail.com)

**OUAFFA GHANNAM ZAIM**

Professeur de l'enseignement supérieur à l'Institut supérieur de  
commerce et d'administration des entreprises, Casablanca, Maroc

[ozaim@groupeisca.ma](mailto:ozaim@groupeisca.ma)

**KAOUTAR EL MENZHI**

Professeur de l'enseignement supérieur à l'Université Mohammed V  
de Rabat, Maroc

[K.elmenzhi@um5s.net.ma](mailto:K.elmenzhi@um5s.net.ma)

**Date de soumission : 01/11/2018**

**Date d'acceptation : 01/03/2019**

**DOI : <https://doi.org/10.5281/zenodo.3679422>**

## **RESUME**

Dans un contexte de crise, et sur un marché saturé d'offres concurrentes agressives, les opérateurs Télécom se trouvent dans une situation où l'immobilisme est à proscrire et où l'action est de mise. Nous pouvons nous demander alors : Quelle stratégie marketing un opérateur devra-t-il adopter afin de réussir à lancer une offre innovante sur le marché ?

C'est à cette question majeure que nous avons essayé de répondre dans cet article, à travers tout d'abord un processus de recherche théorique qui met en exergue le concept de marketing de l'innovation dans les services en tant que discipline à part entière. Par la suite nous avons tenté, grâce à une recherche empirique, de déterminer l'intérêt stratégique pour un opérateur à commercialiser un service innovant en prenant comme cas spécifique le service Vidéo à la demande. Enfin cet article s'est penché sur la démarche marketing de lancement de ce service et le business model à retenir afin d'en faire un succès commercial.

**MOTS CLES :** Marketing des services, Digitalisation, Innovation, Télécommunications, Stratégie de lancement

## **ABSTRACT**

In a context of crisis, and in a saturated market full of competing aggressive offers, Telecom Operators are in a situation where they have to avoid immobilism and have a dynamic approach. Then we may ask ourselves: What is the marketing strategy the operator adopts to ensure positive Go-live for an innovative offer?

In this paper we tried to answer to this major question, initially through a process of theoretical research that promotes the concept of "Marketing of Innovation" in the services as a distinct discipline. We then attempted, through an empirical research, to determine the strategic benefit for an operator to have a marketing of innovative service. We here have decided to present the specific case of "Video On Demand". Finally, this paper reviewed the marketing approach for launching this service, and the business model to adopt in order to make it a best seller.

**KEY WORDS:** Marketing of services, Digitalization, Innovation, Telecommunications, Launching Strategy

### **INTRODUCTION**

Nous vivons dans une société de plus en plus sensible à l'innovation, les entreprises qui proposent des produits innovants sur leurs marchés sont souvent perçues comme pionnières et jouissent d'un capital sympathie très présent dans l'esprit des différents publics (consommateurs soient-ils ou pas).

Dans le cheminement de cette réflexion, une question s'impose :

Pourquoi donc certains produits ou services qualifiés de novateurs n'ont-ils pas réussi leur lancement et ont vite disparu des points de ventes ? Qu'est ce qui fait que malgré l'engouement des consommateurs, leur cycle de vie est en feu de paille ?

C'est précisément dans ce cas où le marketing intervient, car faute d'avoir intégré les techniques marketings dès le démarrage de leurs projets d'innovation, la plupart des entreprises introduisent sur le marché des produits et services mal adaptés aux besoins des clients et perdent ainsi chaque année un pourcentage conséquent de leurs revenus à cause de cette mégarde.

L'innovation est donc certes le moteur pour générer les idées, néanmoins, la démarche marketing est le processus (non seulement au sein de la fonction elle-même, mais en tant qu'état d'esprit général de l'entreprise) qui permet de sélectionner parmi ces idées novatrices celles porteuses de valeurs, et en faire des produits ou services dont l'entreprise réussit le lancement, mais aussi pérennisent.

C'est dans un marché fortement concurrentiel que sont les services de télécommunications que j'ai choisi de traiter dans ce sujet qui met la lumière sur le marketing de l'innovation, et précisément le marketing des services innovants, non seulement parce que les télécommunications sont un secteur où l'innovation, tant sur le plan technologique que sur le plan des process est continue, mais également à cause de la place prépondérante qu'a le marketing dans le processus d'innovation au sein des opérateurs télécoms, notamment pour le lancement d'offres de services pionnières comme la vidéo à la demande.

### **1. LE MARKETING DES SERVICES ET L'INNOVATION : LE CADRE CONCEPTUEL DE DEUX DISCIPLINES FORTEMENT LIEES**

Dans cette partie, nous allons nous pencher sur la littérature consacrée d'une part aux principaux aspects du marketing des services, et d'autre part de l'innovation afin de déterminer les interactions qui pourraient exister entre ces deux disciplines.

#### **1.1. LE MARKETING DES SERVICES : NOTIONS DE BASES**

Il convient de préciser que le marketing des services est une discipline académique, faisant partie intégrante d'une discipline plus large qui est le marketing.

Depuis 40 ans, cette discipline a été largement au cœur de débats théoriques notamment depuis les travaux séminaux de Theodor Levitt à Harvard (1962). Se sont vues alors apparaître une profusion de revues académiques dédiées comme le Journal of Services Marketing, le Journal of Service Research, l'International Journal of Service Industry Management ou encore Managing Service Quality.

CALLOT (2002) a défini le marketing des services comme étant l'agrégat d'éléments (humains et techniques) plus ou moins standardisés pour répondre le plus favorablement (notion d'efficacité) et de manière efficiente à la demande formulée, contingente et donc évolutive.

Le marketing des services a été approché de par son mode de production, ou plutôt de « servuction », par EGLIER et LANGEARD (1988), comme étant un système dans lequel trois ingrédients de base interagissent pour que le service existe. Ces 3 éléments selon ces deux auteurs, sont le support physique, la participation (ou coproduction) des clients et enfin le personnel en contact. De ce fait, Le service, c'est donc tout à la fois un processus et son résultat, un système de servuction, mais aussi le bénéfice qui a pour objet de satisfaire le segment prioritaire que l'on s'est choisi.

Par ailleurs, il ne faut guère oublier que le marketing des services se situe également sur une frontière perméable entre le marketing, une « science » des comportements qui étudie par essence les « clients », et le management, qui s'intéresse, lui, aux aspects ressources humaines.

C'est dans cette logique que MEYRONIN (2007) a défini le marketing des services, comme étant l'action de prendre soin de ses équipes pour qu'elles prennent soin des clients.

Sur un autre plan, et plus généralement, le marketing des services, c'est également un ensemble de concepts et d'outils méthodologiques qui permettent de passer d'une culture du produit, de la règle, de la norme, industrielle, de processus à une culture de service, noyau essentiel qui le différencie des marketing « produit ».

C'est dans ce sens que LOVELOCK (2004) a listé 7 différences distinctives entre le marketing des services et le marketing des produits :

- La nature de la production
- La grande implication des clients dans le processus de production
- La part d'humain dans la production
- Les grandes difficultés à maintenir des standards de contrôle de qualité
- L'absence d'inventaire
- L'importance du facteur temps
- La structure des canaux de distribution.

La présence donc du client est indispensable, sans lui, le service ne peut exister, un service est inséparable de son acte de création.

### 1.2. L'INNOVATION : DEFINITION ET CONCEPTS CLES

La littérature autour de l'innovation foisonne de définitions diverses et variées, mais qui convergent vers certains concepts fondamentaux.

CHOUTEAU et VIEVARD (2007) ont abordé l'innovation comme étant est un moyen mis en œuvre pour acquérir un avantage compétitif. Selon ces mêmes auteurs, Une innovation répond aux besoins du marché et permet de créer de nouveaux produits, de développer ou d'améliorer des produits existants, d'optimiser un système de production ou encore d'adopter des technologies nouvelles.

Le rapport de l'OCDE (1993) a lui tenu à différencier entre les innovations technologiques

couvrant les nouveaux produits et celles liées aux nouveaux procédés, ainsi que les modifications technologiques importantes de produits et de procédés.

Selon ce rapport, une innovation a été accomplie dès lors qu'elle a été introduite sur le marché (innovation de produit) ou utilisée dans un procédé de production (innovation de procédé). Les innovations font donc intervenir toutes sortes d'activités scientifiques, technologiques, organisationnelles, financières et commerciales.

Les auteurs convergent sur le fait qu'une innovation vient modifier le marché, impacter le jeu de la concurrence et changer les habitudes des clients et utilisateurs.

Pour être compétitive, l'entreprise doit jouer avec les règles en vigueur sur les marchés sur lesquelles elle opère, ou souhaite s'installer.

En termes d'innovation, deux stratégies s'offrent à elle : soit elle respecte ces règles, soit elle cherche à s'en affranchir en en créant de nouvelles.

Ce constat nous amène à présenter une typologie développée par Christensen (qui n'est pas la seule, mais qui est la plus pertinente dans le traitement de notre sujet), qui classe les innovations en deux catégories : les innovations de rupture et les innovations de continuité.

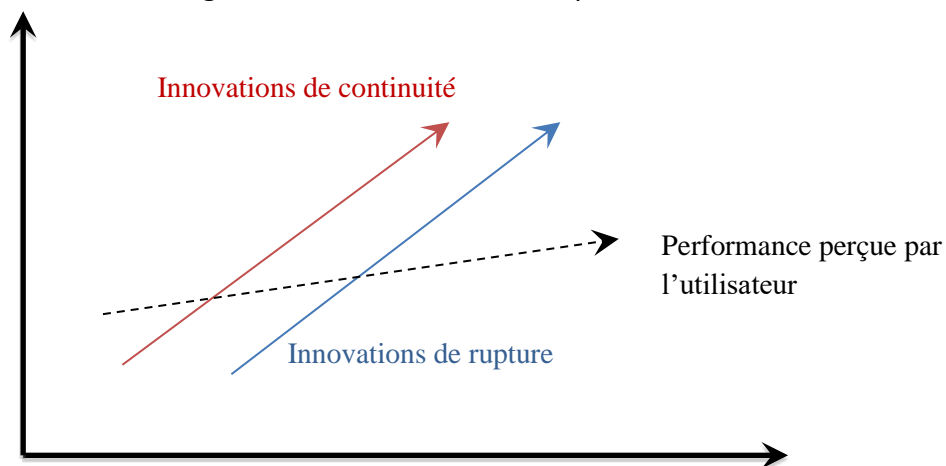


Figure 1 : Classification des innovations selon CHRISTENSEN (1997)

Christensen (1997) explique notamment que les raisons pour lesquelles certaines grandes entreprises en position de leader sur leurs industries respectives viennent à mourir proviennent essentiellement du fait que celles-ci ne proposent que des innovations de continuité (Sustaining innovations) sans se soucier des autres acteurs, qu'ils appartiennent à leurs industries ou non.

### 1.3. LE MARKETING DE L'INNOVATION : UNE DISCIPLINE A PART ENTIERE

Après avoir défini le marketing des services, ainsi que les différents concepts liés à l'innovation, il serait utile de se pencher sur le lien fort qui unit les différentes disciplines. D'ailleurs, le concept même de marketing de l'innovation a été traité dans différentes littératures spécialisée et en marketing, et en innovation, comme étant une discipline à part entière, ayant des mécanismes de fonctionnement spécifiques, d'où l'intérêt de décortiquer ce concept.

Caractéristiques des services	Conséquences théoriques et méthodologiques sur l'innovation : sa nature et son organisation
Diversité des supports (matière, information, connaissance, individu)	-Multiplicité des formes et trajectoires d'innovation (technologiques, mais aussi non technologiques) + relations multiples entre elles)
Le produit est un process flou	-Difficulté de distinguer innovations de produit, process, organisationnelles
	-Difficulté d'évaluer les impacts économiques de l'innovation
	-Difficulté d'appréhender le degré de nouveauté et de distinguer innovation, diversification, différenciation
Le Service est interactif	-Problème de régimes d'appropriation
	-Problèmes d'évaluation des coûts et de fixation des prix de l'innovation
	-Facilité d'imitation, problème de protection
	-Problème de double comptabilisation

Tableau 1 : le marketing des services selon DJELLA, F et GALLOUJ, F (2002)

La gestion, l'étude et l'analyse des processus d'innovation dans les services se révèlent ardues compte tenu de la complexité du phénomène (BARREYRE, 1980). La construction d'un modèle général n'est pas possible parce qu'il existe un nombre important de types d'innovations différentes.

Comme l'indique le tableau ci-dessous, les 3 phases qui ressortent des analyses de multiples auteurs sont comme suit :

Phases du processus d'innovation de service	Phases du processus d'innovation de produit
<b>Gestation du concept</b>	Génération d'idées
	Sélection des idées tests de concept
	Analyse commerciale
<b>Test de concept : Développement et mise au point</b>	Développement
	Tests
<b>Commercialisation</b>	Commercialisation

Tableau 2 : les Phases du processus d'innovation de service et de produit, fait par nos soins.

Au final, à travers les différentes modélisations citées dans la littérature traitant sur de l'innovation dans les services, et à travers une observation de la réalité des entreprises sur le terrain, certains points importants sont à relever :

- L'innovation va bouleverser les marchés, l'écosystème industriel et la chaîne de valeur

- Existants qui sont en constante évolution
- Peu d'information est disponible, il faut donc opter pour une approche spécifique. Les études de satisfaction clients, des études sectorielles ne sont pas suffisantes.
- En innovation, les risques sont forts tant d'un point de vue technologique, marché, économique, industriel
- Une approche marketing dédiée permet de réduire ces risques afin de développer un
- Service répondant aux besoins du marché et auquel les clients attribuent une réelle valeur.

Selon Paul Millier (EM Lyon), L'innovation passe de l'idée au marché en 3 temps :  
Il note également que les études marketing exploratoires prennent typiquement place au cours de l'état transitoire qui sépare l'émergence de l'idée du lancement du service.

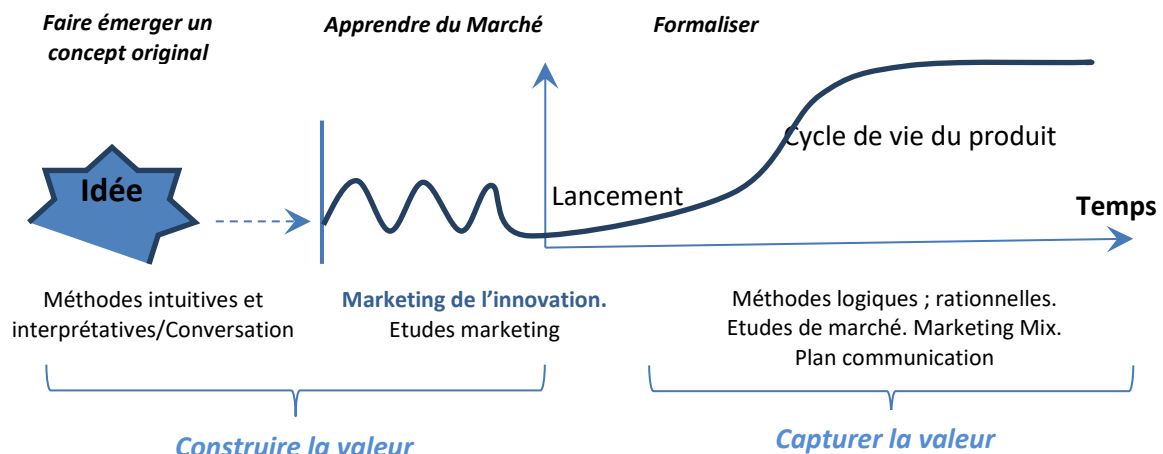


Figure 2 : L'innovation de l'idée au marché par MILLIER (2015)

Entourée de nombreuses incertitudes, la mise sur le marché de nouveaux produits ou services est un moment redouté par les entreprises.

Cependant, là où les techniques de marketing classiques trouvent leurs limites s'ouvre une discipline méconnue : le marketing de l'innovation.

Nous avons essayé dans la première partie de cet article de déblayer les champs du marketing des services en un premier lieu, puis du marketing des services en lien avec l'innovation, et nous avons pu démontrer, grâce à la littérature sur ces deux sujets, que le lien fort qui unit ces disciplines a fini par rendre le marketing de l'innovation comme étant une composante à part entière de tout projet de lancement de nouvelles offres.

En ce qui concerne le cas qui nous intéresse dans cet article, à savoir le lancement de l'offre Vidéo à la demande par Maroc Telecom, la connaissance du marché est primordiale.

Nous allons donc nous pencher en premier, sur le diagnostic externe qui va reprendre l'étude des domaines d'activités stratégiques de l'opérateur télécom (en l'occurrence Maroc Telecom), les indicateurs de l'offre et la demande ainsi que l'intensité concurrentielle. Ensuite nous procéderons à la présentation des caractéristiques du service Vidéo à la demande, qui est aux balbutiements de son existence au Maroc, pour enfin déboucher sur un diagnostic stratégique en SWOT de ladite offre.

### 2. LES TELECOMMUNICATIONS AU MAROC : DIAGNOSTIC STRATEGIQUE D'UN SECTEUR EN PLEINE MOUVANCE

Le secteur des télécommunications au Maroc a pris un essor important grâce essentiellement aux politiques de libéralisation du secteur permettant l'introduction de nouveaux concurrents. Il s'agira dans ce chapitre d'en faire le diagnostic stratégique.

#### 2.1. VISION GLOBALE DES DOMAINES D'ACTIVITES STRATEGIQUES : INDICATEURS PAS TOUJOURS DANS LE VERT

La dynamique concurrentielle dans laquelle s'est lancé le pays ces dernières années a poussé d'un côté, le régulateur à une refonte réglementaire et d'un autre, les opérateurs à s'aligner sur les offres des pays de la région introduisant ainsi des changements tant au niveau des prix que des moyens technologiques.

Sur ce secteur, trois grands domaines d'activité stratégiques sont identifiés : le mobile, le fixe et l'Internet.

✓ Marché du mobile : toujours en hausse et maintien des parts de marché d'IAM

Avec une part de Marché de 44,2 % pour IAM, 32.8 % pour Méditel et 23% pour Inwi à fin 2016, on assiste à un effritement du marché du mobile dû à l'intensification de la concurrence entre opérateurs, à la multiplication des offres et aux réductions des tarifs d'interconnexion entre opérateurs.

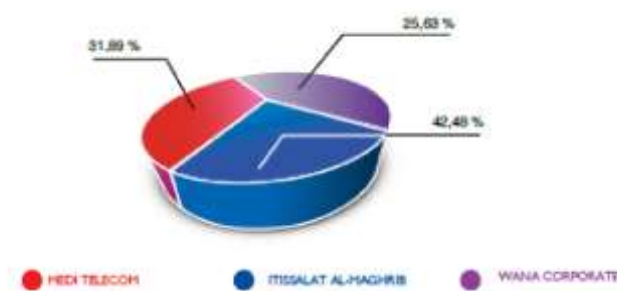


Figure 3 : Part de marché Mobile au Maroc (Rapport Annuel ANRT 2016)

En 2016, l'équipement des ménages en Smartphone affiche quant à lui une progression de plus de 30%.

Cette dernière nous intéresse plus particulièrement pour la préparation du lancement de l'offre VOD si l'étude sur le terrain révèle bien sûr que le mobile puisse être un des canaux privilégiés par le visionnage Vidéo (tendance confirmée par le benchmark international).

✓ Le marché du Fixe, concurrencé par le mobile !

Pour la 5<sup>ème</sup> année consécutive, le marché de la téléphonie fixe poursuit une tendance baissière. Le parc global d'abonnés a atteint 2,22 millions en 2015 contre 2,49 millions en 2014, soit un recul de près de 11% sur une année. Ainsi, le taux de pénétration du téléphone fixe a diminué à 6,57% à fin 2015, contre 7,5% une année auparavant.

S'équiper d'une ligne fixe ne semble en effet plus une nécessité pour plusieurs ménages marocains, qui disposent souvent de lignes mobiles de substitution.



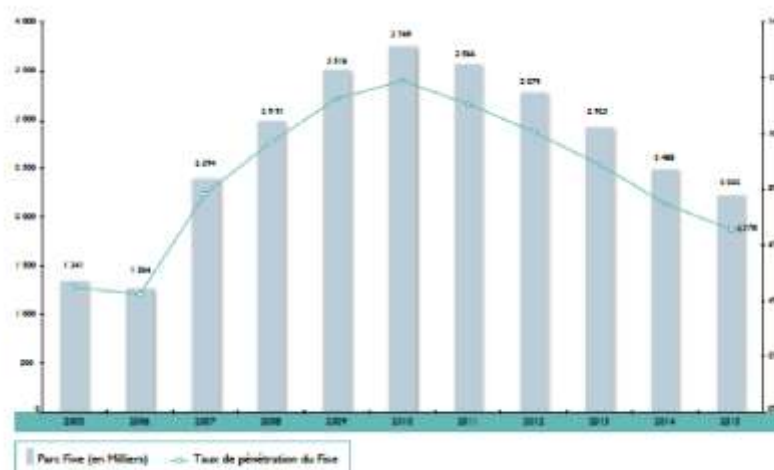


Figure 4 : Evolution du parc et du taux de pénétration du Fixe (Rapport Annuel ANRT 2016)

✓ Internet, le domaine d'activité stratégique le plus prometteur

Avec un taux de croissance annuelle du parc d'abonnés de 24,35%, le marché de l'Internet poursuit sa tendance haussière. Le parc Internet global avoisine les 4 millions d'abonnés à fin 2012. Le taux de pénétration d'Internet au sein de la population a suivi une courbe parallèle, avec un taux de 12,17% à fin 2012. Le graphique suivant illustre l'évolution de l'accès à Internet au Maroc.

En dehors de cela, les activités privilégiées sont le téléchargement de contenus, la messagerie électronique, les messages immédiats et le téléphone via Internet.

Une situation propice au lancement d'une offre VOD très prometteuse.

## 2.2. LE SECTEUR MAROCAIN DES TELECOMMUNICATIONS, UNE DEMANDE QUI SUIT LES NOUVELLES TENDANCES TECHNOLOGIQUES

Le secteur des télécommunications au Maroc a enregistré une croissance soutenue ces dernières années grâce principalement à la demande interne. Le marché a assisté à l'arrivée de nouveaux acteurs, à la consolidation de ceux déjà existants et à une évolution juridique du secteur en matière de libéralisation.

Cette évolution s'explique par les efforts d'investissement dans la couverture de la population l'enrichissement des offres ainsi que la baisse des prix.

### Focus sur la concurrence, Maroc Telecom se différencie.

Sur les différents segments, le marché marocain des télécommunications est partagé entre 3 opérateurs :

- ✓ IAM, l'opérateur historique et leader du marché
- ✓ Orange, le 2ème opérateur à la recherche d'une nouvelle stratégie
- ✓ INWI, le Challenger agressif qui a su se démarquer

Maroc Telecom entend bénéficier de la croissance porteuse de ses marchés et poursuivre ses 3 grands objectifs principaux :

- Le renforcement de son leadership au Maroc,
- La maximisation de la croissance de ses filiales en Afrique subsaharienne,

- La recherche de nouvelles opportunités de croissance externe sur des marchés à fort potentiel

Face à lui, 2 concurrents directs dont les positions stratégiques sont synthétisées dans le tableau ci-après :

**Orange (Méditel) :** Positionnement marketing axé sur le post payé

**INWI :** Poursuite de la stratégie de conquête agressive par les prix

<b>Cible</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Post payé « haute valeur »</li> <li>○ Prépayé « bas du marché » depuis le succès d'Inwi en 2011</li> <li>○ Focus sur les Jeunes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Prépayé</li> <li>○ Post payé sans engagement « faible valeur »</li> <li>○ « Low ARPU »</li> </ul>
<b>Points forts</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Subvention importante des terminaux (iPhone)</li> <li>○ 2ème numéro illimité pour le post payé</li> <li>○ Volumes 3G illimité (pas de Fair use)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Important budget de communication</li> <li>○ Focus sur les Jeunes</li> <li>○ Optimisation des coûts des subventions des terminaux – politique SIM only</li> </ul>
<b>Points faibles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Prix pas assez compétitifs</li> <li>○ Plus faible couverture du réseau 3G</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Une plus faible couverture du réseau 2G</li> <li>○ Fort recul de l'offre de mobilité restreinte en CDMA</li> </ul>

Tableau 3 : Positionnement stratégique de « Orange » et « INWI », fait par nos soins.

### 2.3. LA FIBRE OPTIQUE ET LE DEGROUPEMENT ; BEAUCOUP DE DEFIS SONT A RELEVER

Il s'agira ci-après de nous pencher sur les environnements technologique et réglementaire de la VOD, afin d'en déceler les menaces et opportunités éventuelles.

- ✓ Projet fibre optique : une opportunité pour la VOD IAM

La fibre optique est un fil en verre ou en plastique très fin qui est conducteur de lumière et est utilisé dans la transmission de données.

Le débit que permet la fibre optique est largement supérieur à celui qu'offrent les câbles coaxiaux.

L'avancée de ce projet est une opportunité certaine pour le lancement de l'offre VOD car il garantira une très haute qualité de diffusion pour les contenus.

- ✓ Le Dégrouper et le pouvoir d'influence réglementaire de L'ANRT : la menace des nouveaux entrants

Le dégroupage est une technique qui consiste à "louer" une partie de l'infrastructure existante de l'opérateur historique (Maroc Télécom en l'occurrence) à un opérateur concurrent afin qu'il puisse proposer à son tour des offres de téléphonie fixe et d'internet.

Le dégroupage total peine à décoller dans notre pays, malgré tout, c'est une technologie qui s'avèrera indispensable pour le développement économique du pays, notamment le e-commerce et les services en ligne.

L'ANRT a pris comme objectif, dans le cadre du plan Maroc numérique 2013 : l'amélioration des services, la baisse des tarifs et l'augmentation des débits.

### **3. PRESENTATION ET DIAGNOSTIC DU MODELE ECONOMIQUE DU SERVICE VIDEO A LA DEMANDE**

Il s'agit dans ce chapitre de présenter brièvement les caractéristiques du service Vidéo à la demande, et d'en faire un diagnostic stratégique à la lumière de l'analyse des environnements faite en 2ème chapitre de cet article.

#### **3.1. LE CONCEPT PRODUIT VIDEO A LA DEMANDE, UN SERVICE DE CONTENU TRES ATTRAYANT**

La Video on Demand (ou vidéo à la demande (VaD)), est définie comme étant "un large ensemble de technologies dont le but commun est de permettre de choisir un contenu vidéo et de le louer, ou de l'acheter à distance sous forme dématérialisée, afin de le visionner immédiatement ou de manière différée sur plusieurs types de supports (ordinateur, téléviseur, téléphone, lecteur portable...) dans un délai limité ou illimité" (Etude NPA, 2007).

#### **3.2. DIAGNOSTIC DU MODELE ECONOMIQUE DE L'OFFRE DE SERVICES VOD**

Le tableau suivant tente de synthétiser l'analyse faite autour de la VOD, qui a conduit à l'identification, en interne des forces et faiblesses de cette offre marketing, et en externe des opportunités et menaces de son éventuel lancement sur le marché.

<u>Forces</u>	<u>Faiblesses</u>
<ul style="list-style-type: none"><li>-Confort d'utilisation pour le consommateur Liberté de choisir son contenu Vidéo parmi les catalogues à disposition,</li><li>-Personnalisation du service et création de son propre univers</li><li>-Le moyen idéal de ne plus être tributaire des heures de diffusion des programmes, désormais accessibles 24/24 heures et 7/7 jours.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Les catalogues ne sont pas encore suffisamment garnis</li><li>-Les tarifs sont encore assez élevés pour certaines vidéos, notamment les films les plus récents (près de 5 euros par ex en France</li></ul>
<u>Opportunités</u>	<u>Menaces</u>
<ul style="list-style-type: none"><li>-Un marché émergent prometteur (Prévisions de CA Mondial en hausse)</li><li>-Projet Fibre optique en bonne voie garantissant un très haut débit.</li><li>-Plan Maroc Numérique et volonté politique de désenclaver toutes les régions du Maroc (Technologie CDMA même dans des zones reculées)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Réglementation de la chronologie des médias.</li><li>-Concurrence du secteur informel : piratage</li><li>-Cherté des droits de diffusion.</li></ul>

Tableau 4 : Analyse Swot de l'offre VOD, fait par nos soins.

Si l'on s'appuie sur le récent rapport qu'a édité l'organe chargé de l'audiométrie « Marocmétrie » concernant la consommation des ménages des contenus audiovisuel, nul ne peut nier l'importance que donne le spectateur marocain aux contenus diffusés sur les chaînes étrangères, notamment celles piratées, d'où l'intérêt à porter à une offre de service « légale » qui permettra de répondre aux besoins des consommateurs de ce type de services.

**4. ETUDE DE MARCHÉ ET PROPOSITION D'UNE STRATEGIE DE LANCEMENT DE LA VOD IAM**

Dans ce chapitre, nous allons exposer la méthodologie de l'étude de marché effectuée dans l'objectif de lancer l'offre VOD ; ainsi que les résultats auxquels elle a abouti.

**4.1. PRESENTATION DE LA METHODOLOGIE DE L'ETUDE DE MARCHÉ**

L'étude de marché est une étape importante dans toute démarche marketing.

Il s'agit d'une importante phase de recherche qui permet de relier le consommateur, le client, et le public aux marketeurs, par le canal des informations qui sont utilisées pour identifier et définir les opportunités et les problèmes marketing.

La méthodologie adoptée dans l'étude marketing qui concerne le lancement de service VOD est déroulée dans le tableau qui suit :

Identification de la problématique de recherche	Définition de la problématique et des objectifs de la recherche Identification des besoins en informations
Mise en œuvre de l'étude de marché	Détermination du type d'étude Choix de l'approche méthodologique
Collecte des données	Elaboration du plan d'échantillonnage Collecte des données
Traitement et analyse des données	
Conclusions et recommandations stratégiques	

Tableau 5 : les étapes de la recherche marketing selon Ghannam-Zaim, O (2003)

✓ Définition de la problématique et des objectifs de la recherche

Dans un marché des télécommunications en pleine maturité, les opérateurs télécoms marocains tentent de se distinguer d'une part en diversifiant leurs offres, et d'autre part en proposant des services de plus en plus innovants.

Les chiffres présentés précédemment démontrent l'engouement des consommateurs notamment d'offres convergentes (alliant à la fois Internet, fixe et mobile), et d'offres de contenus multimédia.

Maroc Télécom, en tant qu'opérateur leader sur le marché, se doit de redorer son image et anticiper les nouvelles habitudes de consommation afin de s'inscrire dans une démarche évolutive qui lui permettra de contrer la concurrence, notamment sur le marché Internet, marché très convoité et à très haut potentiel.

C'est dans l'optique de lancement éventuel de ce service de VOD que cette étude de marché a été faite afin de réaliser les objectifs suivants :

- Évaluer la réceptivité potentielle du marché pour offre innovante comme la VOD,
- Connaître au mieux les besoins exprimés par les futurs consommateurs afin de proposer une offre de service VOD qui y réponde au mieux.

✓ Identification des besoins en informations

L'étude de marché entreprise dans le cadre de cet article tentera de répondre aux questionnements suivants :

- Qui sont les consommateurs de nouvelles technologies, et notamment de contenu Vidéo ?
- Comment s'articulent leurs habitudes de consommations ?
- Quel est leur niveau d'équipement ?
- Quel intérêt le consommateur potentiel a-t-il à l'encontre de services innovants ?
- Quel est le potentiel de la demande pour une offre VOD adressée aux particuliers ?
- Quelle segmentation adopter afin de mieux cibler le lancement du service VOD ?
- Quel positionnement asseoir dans l'esprit du consommateur pour une offre innovante ?
- Quels sont les axes stratégiques sur lesquels on va insister pour développer le Mix Marketing du service VOD ?

✓ Détermination du type d'étude

L'étude globale de marché comportera deux phases essentielles : un test de concept et une étude quantitative.

### a- Le test de concept

Un test de concept sert essentiellement à valider les chances de réussite d'une nouvelle idée de produit ou de concept.

Son objectif est d'évaluer la réceptivité potentielle du marché pour une offre innovante comme la VOD, et déceler les intentions d'achat.

La cible de ce test est composée 12 personnes (2 groupes de 6 personnes), de profils sociodémographiques variés, auxquels on présente l'idée du produit et on demande au groupe de réagir au concept global et à ses attributs.

La méthode utilisée est le focus groupe en discussion :

Deux Focus groupes (6 personnes pour chaque groupe) ont été organisés. Une brève présentation du concept en power point a été projetée. La discussion s'est déroulée par la suite suivant des thèmes préétablis (voir Annexe Test de concept).

### b- L'étude quantitative

L'étude quantitative est un véritable outil d'aide à la décision. Son objectif est de connaître au mieux les besoins exprimés par les futurs consommateurs afin de proposer une offre de service VOD qui y réponde au mieux.

L'offre VOD étant adressée au grand public, nos unités de sondages sont donc les particuliers. La taille de l'échantillon a été fixée à 100 personnes (99 questionnaires ont été validés). La technique d'échantillonnage est la méthode dite du tirage par quotas.

Le questionnaire a été rédigé de façon simple, facilement compréhensible. Une phase introductive explique le sujet de l'enquête.

Les questions sont regroupées par thème, et chaque thème est présenté brièvement afin de rendre le questionnaire accessible. Les questions respectent un certain équilibre (questions à choix multiples, questions avec classement) afin de dynamiser le questionnaire et ne pas lasser l'interviewé. Le questionnaire a été administré par email ainsi qu'à travers l'application Google DRIVE, outil performant et accessible.

#### 4.2. PRESENTATION DES RESULTATS DE L'ETUDE DE MARCHÉ

Les 2 phases de l'étude de marché (test de concept et étude quantitative) ont permis de déceler les habitudes de consommation de la population étudiée.

✓ Présentation des résultats du Test de concept relatif au service VOD

Thème	Résultats synthétisés
<b>Existence du besoin et Compréhension du concept</b>	<p>Le besoin en divertissement est bien présent (programmation chaînes nationales médiocre/ quasi absence de salles de cinéma/ téléchargement internet contraignant (temps) )</p> <p>Par ailleurs ; malgré la curiosité qu'a suscité la présentation de l'offre VOD, Le concept a été considéré assez flou ; la composante technologique que constitue le support (télévision connectée) pourrait être un frein pour l'adoption régulière du service, si elle n'est bien expliquée.</p>
<b>Avantages distinctifs du Service</b>	Le confort d'utilisation (absence de déplacement et accès non lié à la) ; la qualité de réception (HD) ; la légalité de l'offre ; le choix variés des thèmes de programmation ; possibilité de contrôle parental
<b>Comparaison à la concurrence</b>	La concurrence évoqué est notamment indirecte : les DVDs et le téléchargement internet gratuit
<b>Intentions d'achat</b>	Sur les 12 interviewés ; le score d'intentions positives (intentions certaines et probables) est de 8/12 soit (67 %), ce qui est assez satisfaisant. Le risque réside dans quel achat se fasse plutôt par curiosité, et non pour
<b>Marché cible</b>	<p>La consommation de VOD intéresse la majorité du public questionné.</p> <p>Selon la catégorie socio professionnelles (ménagères, cadres ; ....) et selon l'âge ; chacun souhaite trouver un contenu qui soit adéquat à ses attentes.</p> <p>Les personnes qui se n'avaient pas émis d'intentions d'achat propres souhaiteraient acquérir l'offre au profit d'autres personnes (notamment les enfants)</p>

Tableau 6 : Thématisation des résultats du test de concept (VOD), fait par nos soins.

✓ Présentation des résultats de l'étude quantitative VOD

Le dépouillement et le traitement des résultats de l'étude quantitative ont été effectués par le logiciel Google Drive et sur Excel (en tableaux croisés dynamiques).

Les principales constatations issues de l'étude quantitative sont synthétisées ci-dessous (Détails en annexe A1).

Concernant l'équipement des foyers et habitudes de consommation de nouvelles technologies on assiste à une prédominance du Multi-équipement avec un Réel potentiel pour les offres convergentes.

Pour ce qui est du comportement du consommateur de contenus Vidéo et l'intérêt porté à chaque attribut de ce contenu, nous avons constaté :

- Une préférence pour les contenus Média de divertissement ;
- Le piratage DVD est une concurrence frontale pour toute offre légale de VOD ;
- La vulgarisation d'Internet permet plus de téléchargements ;
- Le consommateur a des exigences précises quant à une offre éventuelle de VOD et privilégie le confort d'utilisation et de paiement à des options plus techniques.

### 5. DEFINITION D'UNE STRATEGIE MARKETING ET PROPOSITION DU PLAN DE LANCEMENT DU NOUVEAU SERVICE VOD

Le travail de recherche secondaire ainsi que l'enquête sur le terrain ont démontré l'intérêt certain de Maroc Telecom à lancer l'offre VOD (67% d'intentions d'achat lors du test de concept, ainsi que 81 % des interviewés terrain) qui souhaitent avoir accès à cette offre, Cependant, avant de lancer cette offre, il est primordial de suivre une démarche marketing claire, qui permettra de réussir le lancement et assurer la pérennité du produit.

#### 5.1. FIXATION DES OBJECTIFS MARKETING

L'objectif marketing premier en phase de lancement du nouveau Service VOD est de développer la demande globale de la VOD notamment en favorisant la connaissance du service afin d'établir un niveau satisfaisant de notoriété (à tester par la suite) et une bonne connaissance des caractéristiques du produit.

Pour y parvenir, il faut notamment :

- Encourager le premier essai du service VOD ;
- Favoriser l'apprentissage de l'utilisation du service VOD ;
- Assurer une bonne mise au point technique et commerciale ;
- Adapter le produit aux segments à adresser.

#### 5.2. DEFINITION DE LA STRATEGIE

Il s'agit dans cette étape de définir les segments susceptibles d'être intéressés par le Service VOD, et de déterminer le marché cible. Par la suite il faudra penser à choisir le positionnement de l'offre VOD dans l'esprit du consommateur.

✓ Segmentation et choix des marchés Cible

La segmentation est un concept clé du marketing dans la mesure où il reconnaît que les marchés sont différenciés, et que les individus expriment leurs besoins de façon différente.

Il s'agira dans un 1er temps de définir le marché sur lequel on opère, identifier les segments et choisir les segments cibles. Le marché sur lequel nous opérons pour cette offre de service est le marché Grand public Résidentiel. Pour l'offre de nouveau service VOD Maroc Telecom, il serait judicieux d'affiner la segmentation des clients résidentiels particuliers selon la batterie de critères suivants :

Critères sociodémographiques : Âge et la CSP

Il serait judicieux de considérer le critère « âge » dans le développement des services VOD en



proposant des thématiques adéquates aux préférences des consommateurs mais également à leur âge, la VOD étant une offre adressée à toute la famille.

Selon le dernier recensement général de la population et de l'habitat (2004), les jeunes de moins de 14 ans constituent plus de 30% de la population marocaines.

Il est donc primordial que le service VOD Maroc Telecom propose un contenu adéquat à cette tranche de la population.

Les catégories socioprofessionnelles appelées CSP dans le jargon du marketing permettent de classer la population en fonction des activités professionnelles du chef de famille, et plus généralement du revenu du ménage. Les CSP sont classées de A (revenu supérieur à 18.000 DH/mois) à E (revenu inférieur à 3.000 DH/mois).

La CSP est également un critère privilégié car l'Offre VOD est adressée à des foyers ayant un budget consacré au divertissement, avec un taux d'alphabétisation suffisant et disposant d'une connexion Internet ADSL.

**Estimation du taux de pénétration d'internet à domicile par zone géographique et niveau de richesse**  
- Mars 2008, Résidentiel, Foyers (milliers et %), Connexions (milliers), Maroc -

Zone (x 000 foyers)	CSP* (x 000 foyers)						Pénétration moyenne Maroc	Taux d'alphabétisation (%)	Pénétration corrigée de l'alphabétisation
		A (200)	B (400)	C (1000)	D (2000)	E (2400)			
Zones denses (2500)		80%	35%	15%	2%	0%	14%	70%	20%
Zones moyennement denses (1400)			35%	15%	2%	0%	7%	60%	12%
Zones grises/blanches (2100)				0%	0%	0%	0%	40%	0%
<b>Pénétration moyenne Maroc</b>		<b>80%</b>	<b>35%</b>	<b>15%</b>	<b>2%</b>	<b>0%</b>	<b>8%</b>		
<b>Taux d'alphabétisation (%)</b>		<b>100%</b>	<b>95%</b>	<b>90%</b>	<b>55%</b>	<b>35%</b>		<b>57%</b>	
<b>Pénétration corrigée de l'alphabétisation</b>		<b>80%</b>	<b>37%</b>	<b>17%</b>	<b>4%</b>	<b>0%</b>			<b>14%</b>

\*Les catégories socio-professionnelles sont définies en fonction du revenu mensuel du foyer en MAD : A > 18 000 ; B 8 000 < B < 18 000 ; C 3 000 < C < 8 000 ; D & E < 3 000

Tableau 7 : source (stratégie nationale pour la société de l'information et de l'économie numérique 2009/2013)

Donc les segments à adresser seraient plutôt de CSP (A/B et C) sur les zones denses et moyennement denses.

### Critères psychographiques : style de vie

L'offre VOD étant une offre particulièrement innovante, les segments visés se doivent d'être intéressés par les nouvelles technologies, mais pas spécialement la navigation sur internet car le support de cette offre sera (dans un premier temps) la télévision, donc le frein que constituerait la technologie de l'offre sera transparente pour un utilisateur lambda.

✓ Choix du positionnement



Le positionnement est un choix stratégique qui cherche à donner à une offre une position crédible, attrayante et différenciée au sein d'un marché et dans l'esprit des consommateurs.

Comme expliqué auparavant (voir résultats de l'étude), le service VOD s'adresse à une clientèle à la recherche d'un service de divertissement innovant offrant plus de confort et d'interactivité qu'un contenu Vidéo normal et surtout une expérience client inédite.

Les axes retenus pour le positionnement sont donc l'innovation, le confort d'utilisation et la convivialité. La stratégie de positionnement choisie est une stratégie de positionnement psychologique : « *L'offre VOD est une offre novatrice, qui vous permet de vous divertir en étant confortablement installé chez vous* ».

✓ Proposition d'un Mix Marketing

### Politique Produit

Le nom de la marque choisi est « MT Vidéo », c'est un nom de marque facile à retenir, simple, et qui reste dans l'univers des autres noms de marque de produits multimédia (MT DUO, MT BOX). La présentation graphique du nom sera aux normes des couleurs IAM (orange et bleu), afin de respecter l'homogénéité des graphismes des autres produits, avec une touche d'originalité au niveau de la police afin de suggérer la notion de divertissement.

**MT Vidéo**

L'offre VOD de IAM sera proposée en SVoD (Subscription Video On Demand).

Il s'agit d'une formule basée sur l'abonnement à un pack de vidéos renouvelées entièrement ou en partie sur une période donnée, sur un menu directement accessible sur la télévision. Cette formule est notamment intéressante pour contrôler son budget tout en disposant d'un volume important d'heures de programmes.

### Politique Prix

D'après l'enquête sur le terrain, le prix d'acceptabilité de la VOD (en offre seule) devrait être en dessous de 150 dhs /mois. Le financement grâce à la publicité était un moyen envisagé afin de réduire les coûts et améliorer la marge bénéficiaire, mais les difficultés techniques, légales et financières à implémenter un tel mécanisme se sont opposées à ce scénario.

Une autre contrainte technique existe, c'est qu'une ligne fixe reste indispensable pour pouvoir bénéficier de l'offre. La solution est donc de proposer l'offre VOD en option à greffer sur les autres produits IAM, moyennant 39 dhs / mois, de façon être proche des 150 dhs que le client serait prêt à payer pour un plan tarifaire de base. Cette solution nous est apparue la plus adéquate, afin de garder un taux de marge raisonnable, et également, d'un point de vue stratégique faire du service VOD un relais de croissance pour les autres offres IAM.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Pour des raisons de confidentialité ; Les chiffres sont à titre indicatif, et les déductions faites au niveau de ce travail sont à but purement académique.

### Politique de distribution

Le service VOD sera commercialisé en agence, après qu'une formation technique et commerciale soit dispensée aux différents commerciaux, afin qu'ils puissent répondre aux questionnements des consommateurs potentiels, et limiter les problèmes liés à un mauvais apprentissage de l'utilisation du service.

### Politique de communication

La politique de communication de l'offre VOD doit être cohérente avec la stratégie de communication globale IAM.

L'offre doit être positionnée dans l'esprit des consommateurs comme étant une offre novatrice alliant le confort d'utilisation et le plaisir du divertissement.

Pour pouvoir toucher efficacement ses différentes cibles, IAM doit adopter une politique de communication efficiente en vue d'impacter l'esprit du consommateur, en insistant sur les valeurs d'IAM d'un côté (fiabilité), et de l'offre elle-même (innovation confort et plaisir).

Pour ce faire, un plan d'action média et hors média est mis en place pour communiquer autour du service VOD.

- Investir les médias (télévision / Internet) pour générer de la demande.
- Positionner l'offre avec un discours clair, simplifié et attractif
- Evénements : Créer des rendez-vous avec les principaux prescripteurs, à travers des journées spéciales blogueurs
- Promotion des ventes avec des animations au sein des grands centres commerciaux avec des téléviseurs munis du Menu VOD afin de susciter la curiosité et faire essayer le service en live.

✓ Impact sur le Chiffre d'affaires

Le lancement de toute offre commerciale de service est soumis à un business plan préalablement établi afin de déterminer les prévisions de parc client et de Chiffre d'affaires, ainsi que la structure des coûts, et le taux de marge éventuellement générée par le lancement de l'offre. Il est essentiel de mesurer également l'impact Parc clients et Chiffre d'affaires sur les autres offres de Maroc Telecom (Notamment la MT DUO qui est l'offre phare)

Dans le cas de la VOD de Maroc Telecom, nous établirons un business plan sur 5 ans qui donnera des chiffres à titre indicatif relatifs essentiellement aux prévisions de parc client, de Chiffre d'affaire et de marge prévisionnelle, étant donné la sensibilité du sujet (et notamment la confidentialité imposée sur la structure des coûts), et ce selon deux scénarii suivants :

- Scénario 1 : Maroc télécom lance la VOD à 39 dhs par mois

Années	2014	2015	2016	2017	2018
Parc moyen client MT duo	200 000	210 000	220 500	230 000	245 000
Acquisition du parc Client MT duo	5%	10%	15%	20%	25%
Parc client en acquisition	10 000	21 000	33 075	46 000	61 250
Nouvelles activations	7 500	12 000	15 000	17 500	20 000
Parc Total	17 500	33 000	48 075	63 500	81 250
Abonnement WX par mois	39	39	39	39	39
<b>CA annuel</b>	<b>8 190 000</b>	<b>15 444 000</b>	<b>22 499 100</b>	<b>29 718 000</b>	<b>38 025 000</b>
Coûts directs de droits de diffusion par client et par mois	15	15	15	15	15
Coûts directs de droits de diffusion	150 000	315 000	496 125	690 000	918 750
Coûts techniques d'infrastructure	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Coût de gestion du parc	26 250	49 500	72 113	95 250	121 875
Budget de promotion et communication	2 865 000	4 074 000	5 249 850	6 453 000	7 837 500
<b>Coûts direct annuels</b>	<b>4 041 250</b>	<b>5 438 500</b>	<b>6 818 088</b>	<b>8 238 250</b>	<b>9 878 125</b>
<b>Marge sur coût direct</b>	<b>4 148 750</b>	<b>10 005 500</b>	<b>15 681 013</b>	<b>21 479 750</b>	<b>28 146 875</b>
<b>Marge sur coût direct %</b>	<b>51%</b>	<b>65%</b>	<b>70%</b>	<b>72%</b>	<b>74%</b>

- Scénario 2 : Maroc télécom ne lance pas l'offre VOD

Années	2014	2015	2016	2017	2018
Parc client en acquisition MT duo	10 000	21 000	33 075	46 000	61 250
Taux de résiliation	-20%	-20%	-20%	-20%	-20%
Parc MT duo résilié	-2 000	-4 200	-6 615	-9 200	-12 250
ARPU moyen par client par mois	225	225	215	215	205
Marge brute par client par mois	113	101	97	86	82
<b>Impact sur CA actuel</b>	<b>-2 700 000</b>	<b>-5 103 000</b>	<b>-7 680 015</b>	<b>-9 494 400</b>	<b>-12 054 000</b>

Il est préférable que Maroc Telecom lance son offre VOD, car le taux de marge dégagé est très satisfaisant 74 % au terme des cinq ans, et l'impact dans le cas d'une inertie de Maroc Telecom est considérable (perte de CA de 37 Mdhs sur 5 ans).

### CONCLUSION GENERALE ET DISCUSSION

« *Innovation : toujours dangereuse* » disait déjà Flaubert en 1853 dans son Dictionnaire des idées reçues.

Certes l'innovation porte en elle, comme tout changement, autant de risques pour les uns que d'opportunités pour les autres. Et pourtant, on ne peut que constater que, dans ce contexte de crise mondiale et de morosité ambiante, l'innovation se révèle être LE moteur de la croissance des marchés et du développement des marques.

Les liens entre le marketing et l'innovation ne sont plus à prouver, la revue littéraire effectuée dans le cadre de ce travail insiste sur le fait que si l'innovation n'est pas la seule finalité du marketing, elle n'en constitue pas moins l'un de ses champs d'application privilégiés.

### IMPLICATIONS MANAGERIALES

Le contexte de concurrence accrue en Telecom, certes profitable au consommateur, oppose des défis majeurs aux opérateurs et aux managers, qui pour compenser les pertes de revenus sur les produits classiques tournés actuellement vers l'abondance, se doivent de proposer des offres multimédia et services de contenu, véritables relais de croissance commercial et financier.

C'est dans cette optique que le présent travail a tenté de proposer le lancement de la nouvelle offre VOD pour Maroc Telecom, pour s'inscrire dans cette vision d'innovation.

Cette offre a été positionnée de façon à garantir à IAM un rajeunissement d'image de marque, et ce en tentant d'asseoir dans l'esprit du consommateur (de plus en plus féru de nouvelles technologies) une image d'opérateur innovateur et pionnier.

L'enquête sur le terrain faite auprès de consommateurs potentiels ainsi que le calcul d'impact de chiffre d'affaires et de parc client ont démontré l'intérêt réel pour Maroc Telecom pour lancer cette offre, que ce soit au niveau commercial ou financier.

Cependant, et comme énoncé dans le diagnostic stratégique, il existe des freins potentiels à l'expansion de cette offre de services, qui sont la concurrence déloyale du marché de la vidéo physique (DVD piratés), et celle des sites Internet de streaming illégaux eux aussi.

Proposer donc une offre légale au Maroc de VOD est donc une innovation majeure qui, si les pouvoirs publics sont coopérants, aura un essor considérable et impactera à jamais les habitudes de consommation des marocains.

A l'heure de l'écriture de cet article, Maroc Telecom et INWI ont effectivement lancé, de manière concomitante, leurs premières offres de Vidéo à la demande, moyennant un prix de 50 Dhs (Supérieur au prix proposé par notre étude).

Stratégiquement, les deux opérateurs ont fait le choix prudent et judicieux du **co-branding** en associant leurs noms de marque à ceux d'opérateurs internationaux spécialisés dans le domaine de la VOD (Shahid.net et ICflix), afin d'assurer une crédibilité à leur produits

innovants vis à vis d'un consommateur marocain probablement encore frileux aux innovations majeures.

### **LIMITES ET PERSPECTIVES**

A noter que la présente recherche s'est confrontée à la limite que constitue la taille de l'échantillon (99 pers), difficile à généraliser sur la population du marché particulier en entier.

Aussi est-il nécessaire de rappeler que la nature des personnes interrogées pourrait être un biais potentiel à notre enquête de terrain.

En effet, l'idéal aurait été que les réponses concernant les intentions d'achat soient données essentiellement par les chefs de foyer, s'il s'avère que ce sont eux auxquels revient la décision d'achat finale. Pour cela, Une étude confirmatoire serait donc nécessaire afin de vérifier cette hypothèse notamment dans le domaine des produits et services innovants.

**BIBLIOGRAPHIE**

- CALLOT, P. *Marketing des services : une construction sur les incertitudes de l'avenir*, Market Management, Paris, 2002, 80 p.
- CHOUTEAU, M et VIEVARD, L. *L'innovation, un processus à décrypter*, le centre 3<sup>ième</sup> millénaire, Lyon, 2007, 24 pages.
- CHRISTENSEN, C. *The innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*, Harvard Business School Press, 1997
- DJELLA, F et GALLOUJ, F. *Nouvelle économie des services et innovation*, l'Harmattan, Paris, 2002, 307 pages
- EIGLIER, P. LANGEARD, E. *Servuction : le marketing des services*, France Mac Graw Hill, 1988, 205 pages
- GHANNAM-ZAIM, O. *le marketing au Maroc : Concepts et Réalités*, Société d'Edition et de Diffusion AL MADARISS, Casablanca, 2005, 215 pages.
- LEVITT, T. *L'esprit marketing*, Les éditions d'Organisation, 1972 (Traduit de The Marketing Mode, 1969).
- LOVELOCK, C. JOCHEN, W et LAPERT, D. *Marketing des services*, Pearson Education, Paris, 2004, 619 pages.
- MEYRONIN, B et DITANDY, C. *Du management au marketing des services*, Dunod, Paris, 2011, 256 pages.
- MILLIER, P. *Segmenter les marchés du futur*, Pearson France, 2015
- OCDE, *Définitions et conventions de base pour la mesure de la Recherche et du Développement Expérimental (R-D)*, Manuel de Frascati, Paris, 1993, 292 pages.
- OCDE, *Principes directeurs pour le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation*, Manuel d'Oslo, 3<sup>ème</sup> édition, Paris, 1997, page 188.
- Rapport annuel ANRT, 2015 / Observatoire ANRT (4<sup>ème</sup> trimestre 2015)
- Rapport annuel Maroc Telecom (2015)

ANNEXES :

Thématisation des Résultats détaillés de l'enquête quantitative

Thème	Résultats	Observations
Comportement du consommateur de contenus vidéo, et intérêt porté à chaque attribut de ce contenu	les contenus vidéos les plus prisés par les interviewés (jugées assez important ou très important) sont les films et les séries (76%) ainsi que les documentaires (85%).	les résultats de l'enquête prouvent que les consommateurs ont une préférence pour les contenus Média tels que les films et les séries, ceci conforte l'hypothèse globale de l'existence d'un véritable engouement vers la consommation de contenus.
	les moyens d'accès au vidéos diffèrent selon les utilisateurs. 70 % affirment regarder une vidéo sur un DVD acheté au mois une fois par mois (46%)	le piratage DVD constitue indirectement une concurrence frontale pour toute offre légale de VOD
	le téléchargement Internet gratuit reste le moyen privilégié d'accès aux vidéos (93 % ) au côté du visionnage des chaînes TV (nationales ou piratées) (88%)	La vulgarisation d'internet (voir taux de pénétration en première partie de la thèse) a contribué fortement à cet engouement, puisque les doublages de débits ADSL ainsi que la montée des offres 3G permettent justement plus de téléchargements de contenus.
	La box TV IAM reste sous exploitée, même parmi ceux qui en disposent; 20% l'utilisent uniquement 1 fois par mois	
	Parmi les attributs de la VOD jugés comme étant important ou très important on note : la quantité du contenu disponible; l'accès illimités et la nouveauté (76%) la quantité du contenu disponible (70%)	le consommateur a des exigences précises quant à une offre éventuelle de VOD ; et privilégie le confort d'utilisation et de paiement , à des options plus techniques.
	Pour les options, ce sont les options de lecture ainsi que la facilité du paiement qui sont privilégiés	

Thème	Résultats	Observations
Potentiel de la demande du service VOD ; et critères de choix des consommateurs	81 % des interviewés souhaitent avoir accès à un catalogue illimité de vidéos	La demande potentielle existe, car le besoin en divertissement est encore sous exploités au maroc (Cinéma presque inexistant, offres illégales défilantes)
	les résultats s'accordent sur le fait le budget mensuel attribué à avoir l'offre VOD devrait être en dessous de 100dhs .	Le consommateur marocain est très sensible à la dimension Prix ce dont il faut tenir compte lors de l'établissement du Mix marketing du nouveau Service VOD
	Le mode privilégié d'accès est l'abonnement mensuel (52%); contre (5 % pour le paiement à l'acte.	Par ailleurs , l'étude fait ressortir , que contrairement à la tendance de consommation dans la téléphonie où le prépayé est prépondérant, les interviewés ont une préférence pour un abonnement moyennant un paiement mensuel et non un paiement à l'acte .
	54 % des interviewés voudraient réduire leur budget en visionnant de la publicité, mais majoritairement (74%) pour une durée inférieure à 5 min.	Afin de pouvoir financer une offre de service très couteuse (en droits de diffusion et en infrastructure techniques) , la solution de proposer de la publicité a été bien accueillie, à condition que la durée soit limitée et que les coupures ne viennent pas perturber le visionnage du contenu VOD
	De préférence au début du visionnage (94%)	Afin de pouvoir financer une offre de service très couteuse (en droits de diffusion et en infrastructure techniques) , la solution de proposer de la publicité a été bien accueillie, à condition que la durée soit limitée et que les coupures ne viennent pas perturber le visionnage du contenu VOD

Thème	Résultats	Observations
Equipement des foyers et habitudes de consommation de nouvelles technologies	73 % des interviewés disposent de 2 télévisions ou plus au sein de leur foyers	le multi équipement en Télévision est très présent dans la population étudiée. Ce support Média a encore une place de choix au sein des ménages; mais le nombre d'unité augmentent selon les préférences et les styles de vie des composantes du foyer.
	Seulement 24% disposent d'une offre complète comprenant Internet+ téléphone +Box; contre 61% qui disposent à la fois d'Internet et d'une ligne fixe uniquement	Par ailleurs il existe un réel potentiel pour les offres convergentes qui allient notamment Internet à d'autres supports comme la télévision connectée et le Smartphone; pour lesquels les consommateurs affichent un réel intérêt.
	82% des interviewés disent avoir un grand ou fort intérêt pour les nouvelles technologies Web (Tv Connectée Smartphone, ordinateur..).	
	Le degré d'utilisation varie selon le support média : - Important pour la Télévision (48%) et fort pour le Smartphone (52%)	
	- Faible voire très faible pour l'ordinateur fixe (67%) et la tablette (59%);	

Tableau 8,9 et 10 : Thématisation des résultats de l'enquête quantitative (source : faits par nos soins)