



République Algérienne Démocratique Populaire
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche
Scientifique



Université Abbes Laghrour Khenchela

Faculté des Sciences Economiques Commerciales et des Sciences de Gestion

Thèse en vue de l'obtention du diplôme de doctorat LMD (3^{ème} cycle) en
science de gestion

Option : Marketing et Commerce

Thème :

La Contribution du Marketing Digital dans l'Amélioration
de la Performance Commerciale
- Les Opérateurs Téléphoniques Présents en Algérie -

Réalisée par :

M. Aboubakeur NASRI

Encadrée par :

Pr Rebai DJERMANE

Membres du jury

Nom et prénom	Grade	Etablissement	Qualité
BELGUIDOUM Sabah	Professeur	Université de Khenchela	Présidente
DJERMANE Rebai	Professeur	Université de Khenchela	Directeur et Rapporteur
BENTORKI Azzedine	Professeur	Université de Constantine	Examineur
BOUCHELAGHEM Amirouche	MCA	Directeur du Centre Universitaire Mila	Examineur
MOSBAH Imad Eddine	MCA	Université de Khenchela	Examineur
ELAIB Ahcen	MCA	Université de Khenchela	Examineur

Année Universitaire : 2021 / 2022



République Algérienne Démocratique Populaire
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche
Scientifique



Université Abbes Laghrour Khenchela

Faculté des Sciences Economiques Commerciales et des Sciences de Gestion

Thèse en vue de l'obtention du diplôme de doctorat LMD (3^{ème} cycle) en
science de gestion

Option : Marketing et Commerce

Thème :

La Contribution du Marketing Digital dans l'Amélioration
de la Performance Commerciale
- Les Opérateurs Téléphoniques Présents en Algérie -

Réalisée par :

M. Aboubakeur NASRI

Encadrée par :

Pr Rebai DJERMANE

Membres du jury

Nom et prénom	Grade	Etablissement	Qualité
BELGUIDOUM Sabah	Professeur	Université de Khenchela	Présidente
DJERMANE Rebai	Professeur	Université de Khenchela	Directeur et Rapporteur
BENTORKI Azzedine	Professeur	Université de Constantine	Examineur
BOUCHELAGHEM Amirouche	MCA	Directeur du Centre Universitaire Mila	Examineur
MOSBAH Imad Eddine	MCA	Université de Khenchela	Examineur
ELAIB Ahcen	MCA	Université de Khenchela	Examineur

Année Universitaire : 2021 / 2022

Résumé

L'internalisation de l'internet et la démocratie des appareils mobiles ont induit de profonds bouleversements dans le monde qui devient aujourd'hui souvent connecté. Les nouvelles tendances, telles que la montée fulgurante de la technologie digitale, l'intensification de la concurrence ainsi que le consommateur est de plus en plus un acteur, et pris le pouvoir, ont changé la façon dont les entreprises opèrent en rendant compte que les nouvelles approches notamment le marketing digital en tant que le meilleur moyen pour créer une valeur supérieure aux clients et obtenir un avantage concurrentiel.

Ce présent travail de recherche a pour objectif ultime d'introduire le concept du marketing digital et d'examiner sa contribution dans l'amélioration du niveau de la performance commerciale des opérateurs téléphoniques présents en Algérie. Cette thèse s'articule autour de deux phases. La phase théorique, il s'agit d'une revue de la littérature approfondie autour de nos variables principales : marketing digital, performance commerciale et valeur perçue, ainsi de leurs champs de recherche. Grâce à cette phase, nous avons développé le modèle conceptuel pour assurer une bonne conduite du passage de la partie théorique à la partie pratique.

La phase empirique met l'accent sur l'appréciation de notre modélisation, le test des hypothèses et les discussions des résultats. Cette partie est basée sur une enquête en ligne auprès des abonnés des opérateurs téléphoniques présents en Algérie dont l'échantillon retenu s'élève à $N = 635$. La modélisation par équations structurelles fait l'objet de notre recherche empirique en utilisant l'approche smartPLS pour l'estimation de notre modèle et la validation des tests des hypothèses. Notre analyse factorielle exploratoire est optée pour un échantillon de 316 observations valides. Alors que l'analyse factorielle confirmatoire a été effectuée pour chaque opérateur téléphonique (Mobilis $n= 231$, Djezzy $n=206$ et Ooredoo $n=198$). Le but est de comparer les résultats relatifs aux marques les unes aux autres. Dans une perspective client, nos résultats affirment que les pratiques du marketing digital via les leviers digitaux permettent d'améliorer le niveau de la performance commerciale des opérateurs téléphoniques d'une manière directe et par la médiation de la valeur perçue en améliorant la perception des valeurs supérieures lors d'une expérience en ligne.

Mots Clés : Marketing Digital, Performance Commerciale, Valeur Perçue, Approche Client, Image de Marque, Satisfaction du Client, Fidélisation du Client, Opérateurs Téléphoniques , Algérie.

Summary

The internalization of the internet and the democracy of mobile devices have led to profound upheavals in the world that is getting more and more connected. New trends, such as the fuliginous rise of digital technology, the intensification of competition as the consumer is increasingly an actor and empowered, have changed the way companies operate by making it realize that new approaches, especially digital marketing as the best way to create great value for customers and gain competitive advantage.

The ultimate objective of this research work is to introduce the concept of digital marketing and examine its contribution to improving the level of business performance of telephone operators present in Algeria. This thesis revolves around two phases. The theoretical phase is an in-depth literature review around our main variables, such as digital marketing, sales performance and perceived value, as well as their fields of research. Thanks to this theoretical phase, we have developed the conceptual model to ensure orderly conduct of the transition from the theoretical part to the practical part.

The empirical phase focused on appreciating our modeling, testing the hypotheses and discussing the results. This part is based on an online survey of the subscribers of telephone operators present in Algeria, whose sample is $N = 635$. Modeling by structural equations is the subject of our empirical research using the SmartPLS approach to estimating our model and validating the tests of the hypotheses. Our exploratory factor analysis is chosen for a sample of 316 valid observations. While the confirmatory factor analysis was carried out for each telephone operator (Mobilis $n = 231$, Djezzy $n = 206$ and Ooredoo $n = 198$). The aim is to compare the results relating to brands. From a customer perspective, our results affirm that digital marketing practices via digital levers lead to improving the level of business performance of telephone operators in a direct way and through the mediation of perceived value by improving the perception of higher values during an online experience.

Keywords: Digital Marketing, Business Performance, Perceived Value, Customer Approach, Brand Image, Customer Satisfaction, Customer Loyalty, Telephone Operators in Algeria.

الملخص

تسبب تعميم الأنترنت وتوفر الأجهزة المحمولة لدى عامة الناس إلى إحداث تغيرات عميقة في العالم الذي أصبح متصل في الكثير من الأحيان. فالاتجاهات الجديدة (مثل الانتشار السريع للتكنولوجيا الرقمية وتكثيف المنافسة فضلا عن دور المستهلك الذي يعتبر فاعلاً بشكل متزايد وأصبح محور اتخاذ القرار) غيرت الطريقة التي تعمل بها الشركات من خلال جعلها تأخذ بعين الاعتبار تلك الأساليب الجديدة خاصة التسويق الرقمي كأفضل طريقة لإنشاء قيمة مضافة للعملاء واكتساب ميزة تنافسية.

الهدف الرئيسي من هذا العمل البحثي هو تقديم مفهوم التسويق الرقمي ودراسة مساهمته في تحسين مستوى الأداء التجاري لمتعاملي الهاتف الناشطين في الجزائر، حيث تتمحور هذه الأطروحة حول مرحلتين. الجزء النظري يتمثل في المراجعة المتعمقة للبحوث العلمية حول المتغيرات الرئيسية ومجالات بحثهم لدينا: التسويق الرقمي، وأداء التجاري والقيمة المدركة. قمنا من خلال الدراسة النظرية بتحديد نموذج مفاهيمي يتعلق بإشكالية البحث، وهذا بهدف ضمان السير الحسن للانتقال من الجزء النظري إلى الجزء التطبيقي.

الجزء التطبيقي يركز على تقييم نموذج الدراسة، اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج. يعتمد هذا الجزء على استطلاع عبر الإنترنت عن طريق استبانة وزعت على المشتركين لدى متعاملي الهاتف النقال في الجزائر، حيث تحصلنا على $N = 635$ مفردة قابلة للتحليل. النمذجة بواسطة المعادلات الهيكلية هي جوهر الجانب الميداني لبحثنا باستخدام نهج smartPLS لتقدير نموذجنا والتحقق من صحة الاختبارات من الفرضيات. تم اختيار تحليل العاملي الاستكشافي لعينة تتكون من 316 مفردة. بينما تم إجراء تحليل العاملي التأكيدي لكل متعامل هاتف (موبيليس $n = 231$ ، دجيزي $n = 206$ وأوريدو $n = 198$) بغرض مقارنة نتائج العلامات التجارية مع بعضها البعض. من منظور العميل، تؤكد نتائجنا أن ممارسات التسويق الرقمي عبر القنوات الرقمية تعمل على تحسين مستوى الأداء التجاري لمشغلي الهاتف بشكل مباشر وبشكل غير مباشر بوجود وسيط يتمثل في القيمة المدركة من خلال المساهمة في تحسين الإدراك لقيم أعلى أثناء التجربة عبر الإنترنت.

الكلمات المفتاحية: التسويق الرقمي، الأداء التجاري، القيمة المدركة، نهج العميل، صورة العلامة، رضا العميل، ولاء العميل، متعاملي الهاتف في الجزائر.

A mes parents

A mes sœurs et frères

A mes amis et proches

Je dédie ce travail

Aboubakeur NASRI

Remerciement

Je voudrais profiter de ces quelques lignes pour remercier les personnes qui m'ont accompagnée tout au long de cette difficile mais belle épreuve que constitue la rédaction d'une thèse.

Mes vifs remerciements vont au Professeur Rebai DJERMANE. Merci pour votre disponibilité, votre attention et vos conseils précieux. Je suis convaincue d'avoir fait le bon choix en travaillant avec vous.

Je remercie très vivement Pr BELGUIDOUM Sabah d'avoir présidé le jury de cette thèse. Je tiens également à remercier Pr BENTORKI Azzedine, Dr BOUCHELAGHEM Amirouche, Dr MOSBAH Imad Eddine et Dr ELAIB Ahcen d'avoir accepté d'être les examinateurs de ce travail.

Je tiens également à remercier mes collègues, les enseignants et les travailleurs de l'université de kenchela.

Un grand merci à toute ma famille mes parents, mes sœurs et mes frères

LISTE DES FIGURES

N°	Titre	page
01	Les différents types de l'internet au niveau de l'entreprise.	06
02	Illustration des différentes générations du Web	08
03	Illustration enjeux économiques de la révolution numérique.	13
04	Le parcours du client dans un monde connecté	16
05	L'évolution de la philosophie du marketing stratégique.	19
06	L'évolution du mix marketing du 4 Ps au 4 Es.	30
07	Les différents médias du marketing digital.	40
08	Illustration d'une série des outils d'analyse des leviers du marketing digital.	51
09	Présentation de la mesure de la performance du marketing digital.	52
10	Le modèle « Balance Score Card (BSC) ».	58
11	Le modèle « Triple Bottom Line ».	59
12	Le modèle « Performance Pyramide ».	60
13	Le modèle « Performance Prism ».	61
14	Le modèle de l'approche des parties prenantes.	70
15	Le modèle de la performance d'Atkinson et al.	71
16	Le modèle des parties prenantes « six-marchés ».	72
17	Les dimensions de la performance commerciale d'un point de vue client.	75
18	Modèle conceptuel de la recherche.	108
19	Le paradigme du Churchill (1979)	127
20	Illustration des schémas de la modélisation par équations structurelles.	142
21	Critères d'évaluation du modèle avec l'approche PLS-SEM	149
22	Représentation graphique d'une relation de médiation simple.	152

LISTE DES TABLEAUX

N°	Titre	page
01	Comparaison entre l'orientation produit et l'orientation client	21
02	Marketing traditionnelle vs Marketing digital	32
03	Les mesures traditionnelles versus les mesures modernes.	68
04	Le chiffre d'affaire de la téléphonie mobile et fixe en Algérie (en milliard de Dinar Algérien durant la période 2010-2020)	116
05	Le parc global des abonnés actifs aux réseaux mobiles par opérateur	117
06	Les parts de marché globales des opérateurs mobiles en Algérie	117
07	Analyse du site web de Mobilis Via l'outil SimilarWeb	120
08	Analyse du site web de Djezzy Via l'outil SimilarWeb	122
09	Analyse du site web d'Ooredoo Via l'outil SimilarWeb	124
10	Identification des items relatifs aux dimensions du marketing digital	131
11	Identification des items relatifs aux dimensions de la valeur perçue.	132
12	Identification des items relatifs à la performance commerciale.	134
13	Concepts en relation avec la modélisation par équations structurelles.	142
14	Comparaison entre LISREL et PLS	144
15	Interprétation de KMO et test de sphéricité de Bartlett	146
16	Interprétation de la validité convergente du modèle de mesure	150
17	Interprétation de la validité convergente du modèle de mesure	151
18	Interprétation des indicateurs liés aux tests des hypothèses.	152
19	Interprétation des tests de la relation de médiation.	153
20	Interprétation des tests relatifs à la qualité de prédiction du modèle.	153
21	La préparation des réponses de notre échantillon.	157
22	Le nombre des abonnés aux opérateurs de la téléphonie mobile en Algérie.	158
23	Le genre des abonnés aux opérateurs de la téléphonie mobile en Algérie.	158
24	L'âge des abonnés aux opérateurs de la téléphonie mobile en Algérie.	159
25	Le Niveau des études des abonnés aux opérateurs téléphoniques en Algérie.	159
26	L'occupation des abonnés aux opérateurs téléphonique en Algérie.	160
27	La distance des abonnés par rapport aux agences commerciales	160
28	La fréquentation du site web des opérateurs téléphoniques en Algérie.	161
29	L'abonnement aux réseaux sociaux des opérateurs téléphoniques en Algérie.	162
30	La fréquentation des réseaux sociaux des opérateurs téléphoniques en Algérie.	162
31	La manière de la réception des Messages SMS des opérateurs téléphoniques en Algérie.	163
32	Test de Bartlett et indice de KMO relatifs aux items du marketing digital.	164
33	Variances Totales Expliquées relatives aux dimensions du Marketing Digital	164
34	Communalités et loadings des items après rotation « marketing digital ».	165
35	Coefficient alpha de cronbach relatif aux items initiales du marketing digital	166
36	Coefficient alpha de cronbach relatif aux items finales du marketing digital.	166

37	Communalités après réduction des items « marketing digital ».	166
38	Les items retenus pour les dimensions du marketing digital.	167
39	Test de Bartlett et indice de KMO relatifs aux items de la valeur perçue.	168
40	Variances Totales Expliquées relatives aux dimensions de la valeur perçue.	168
41	Communalités et Loadings des items après rotation « valeur perçue ».	169
42	Coefficient alpha de cronbach relatif aux items initiales de la valeur perçue.	169
43	Coefficient alpha de cronbach relatif aux items finales de la valeur perçue.	170
44	Communalités après réduction des items « valeur perçue ».	170
45	Les items retenus pour les dimensions de la valeur perçue.	171
46	Test de Bartlett et KMO relatifs aux items de la performance commerciale.	171
47	Variances Totales Expliquées relatives aux dimensions de la performance.	172
48	Communalités et Loadings des items après rotation « performance commerciale »	173
49	Coefficient α relatif aux items initiales de la performance commerciale.	174
50	Coefficient α relatif aux items finales de la performance commerciale.	174
51	Communalité après réduction des items « performance commerciale »	174
52	Les items retenus pour les dimensions de la performance commerciale.	175
53	Analyse de la validité convergente de l'opérateur Mobilis	176
54	Analyse de la validité discriminante de l'opérateur Mobilis.	177
55	Les contributions directes du modèle de l'opérateur Mobilis.	178
56	Illustration des résultats relatifs à l'opérateur Mobilis.	179
57	Les contributions indirectes du modèle de l'opérateur Mobilis.	180
58	Q ² de Stone-Geisser et GoF du modèle de Mobilis.	180
59	Analyse de la validité convergente de l'opérateur Djezzy.	181
60	Analyse de la validité discriminante de l'opérateur Djezzy.	182
61	Les contributions directes du modèle de l'opérateur Djezzy.	183
62	Illustration des résultats relatifs à l'opérateur Djezzy.	184
63	Les contributions indirectes du modèle de l'opérateur Djezzy.	185
64	Q ² de Stone-Geisser et GoF du modèle de Djezzy	185
65	Analyse de la validité convergente de l'opérateur Ooredoo.	186
66	Analyse de la validité discriminante de l'opérateur Ooredoo.	187
67	Les contributions directes du modèle de l'opérateur Ooredoo.	188
68	Illustration des résultats relatifs à l'opérateur Ooredoo.	189
69	Les contributions indirectes du modèle de l'opérateur Ooredoo.	190
70	Q ² de Stone-Geisser et GoF du modèle d'Ooredoo	190
71	Illustration et comparaison des résultats relatifs à l'hypothèse H1.	192
72	Illustration et comparaison des résultats relatifs à l'hypothèse H2.	194
73	Illustration et comparaison des résultats relatifs à l'hypothèse H3.	196
74	Récapitulatif comparatif de la relation de médiation.	197
75	Illustration et comparaison des résultats relatifs à H4, H5 et H6.	198

LISTE DES ABREVIATIONS

- 4 AS** : Aware, Attitude, Act et Act again
- 4 CS** : Co-creation, Currency, Communal activation, and Conversation
- 4 ES** : Experience, Exchange, Every place et Evangelism
- 4 PS** : Produit, Price, Promotion et Placement
- 5 AS** : Aware, Appeal, Ask, Act et Advocate
- 5 SS** : Sell, Serve, Speak, Save et Sizzle
- 7 CS** : Contexte, Contenu, Communauté, Customisation, Communication, Connexion et Commerce
- ACP** : Analyse en Composantes Principales
- ACSI** : American Customer Satisfaction Index
- AFC** : Analyse Factorielle des Correspondances
- AIDA** : Attention, Interest, Desire et Action
- AIDMA** : Attention, Interest, Desire, Memory et Action
- AISAS** : Attention, Interest, Search, Action et Share
- ARPA**: Advanced Research Projects Agency
- ARPT** : Autorité de Régulation de la Poste et des
- ATM** : Algérie Télécom Mobile
- AVE** : Average Variance Extracted
- BSC** : Balance ScoreCard
- CAC** : Customer Acquisition Cost
- CERN** : Centre Européen de la Recherche Nucléaire
- CLV** : Customer Lifetime Value
- CR** : Composite Reliability
- CRM**: Customer Relationship Management
- DDL** : Degré De Liberté
- EDVAC**: Electronic Discrete Variable Automatic Computer
- ERP**: Enterprise Ressource Planning
- HTTP** : Hyper Text Transfert Protocol
- IP**: Internet Protocol
- KMO** : Kaiser-Meyer-Olkin
- KPIS** : Key Performance Indicators
- LISREL** : Linear Structural Relationships
- MMS**: Multimedia Messaging Service
- OTA** : Optimum Telecom Algérie
- PLS** : Partial Least Square
- PLS-SEM** : Partial Least Squares-Structural Equation Modeling
- POEM** : Paid, Owned, Earned Media
- ROI** : Return On Investment
- SEA** : Search Engine Advertising
- SEM**: Search Engine Marketing
- SEO** : Search Engine Optimisation
- SMS**: Short Message Service
- TCP**: Transmission Control Protocol
- URL** : Uniform Resource Locator
- WTA** : Wataniya Télécom Algérie
- WWW**: World Wide Web
- α** : Alpha de Cronbach

SOMMAIRE

Dédicaces

Remerciements

Liste des figures

Liste des tableaux

Liste des abréviations

INTRODUCTION GENERALE.....ii-ix

PARTIE 01 : CADRE CONCEPTUEL DE LA RECHERCHE

CHPITRE 01 : MARKETING DIGITAL

Introduction au premier chapitre	03
Section 01 : Les Enjeux de la Révolution Numérique.....	04
Section 02 : Introduction au Marketing Digital.....	18
Section 03 : Plan du Marketing Digital.....	37
Conclusion du premier chapitre	53

CHAPITRE 02 : MARKETING DIGITAL ET PERFORMANCE COMMERCIALE

Introduction au deuxième chapitre	55
Section 01 : La Notion de la Performance Commerciale.....	56
Section 02 : L'image de Marque, La Satisfaction et La Fidélisation du Client.....	76
Section 03 : Le Marketing Digital et La Performance Commerciale.....	89
Conclusion du deuxième chapitre	104

PARTIE 02 : ETUDE EMPIRIQUE

CHAPITRE 03 : METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Introduction au troisième chapitre	107
Section 01 : Hypothèses et Terrain de La Recherche.....	108
Section 02 : Approche Méthodologique de La Recherche.....	126
Section 03 : Méthodologie de Validation des Instruments de Mesure.....	141
Conclusion du troisième chapitre 03.....	154

CHAPITRE 04 : RESULTATS EMPIRIQUES ET DISCUSSIONS

Introduction du quatrième chapitre	156
Section 01 : Analyse de L'échantillon et Validation de L'échelle De Mesure.....	157
Section 02 : Analyse des Modèles de Mesure des Opérateurs Téléphoniques.....	176
Section 03 : Résultats et Discussions.....	191
Conclusion du quatrième chapitre.....	200

CONCLUSION GENERALE.....202

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES

TABLE DES MATIERE



INTRODUCTION GÉNÉRALE

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Ce travail de recherche ambitionne de donner une nouvelle perspective à la clarification d'un nouveau concept du marketing moderne et de mettre à jour la question capitale inhérente à la relation entre le marketing digital et la performance commerciale.

I. Contexte de la recherche

La révolution numérique a induit de profonds changements dans le monde. Aujourd'hui, l'environnement s'avère en perpétuelle évolution tant au niveau technologique qu'au niveau économique, voire social. Ainsi, nous sommes témoins d'une véritable transformation digitale introduite par l'émergence et le développement des nouvelles technologies notamment le couple « Informatique-Internet ». Ce binôme implique d'énormes bouleversements dans le globe, ou l'environnement absorbe ces nouvelles dynamiques et tendances et devient également digital. L'essor de nouvelles technologies de l'information notamment l'Internet a transformé les règles de jeux en termes de communication et transmission de l'information. Il s'agit d'un moyen le plus facile que jamais pour accéder, stocker, traiter et communiquer l'information avec n'importe quelle personne dans le monde entier et d'une manière omniprésente. Après l'émergence de l'application Web avec multiples générations notamment le Web 2.0, qui devenu l'emblème de la communication interactive, puis l'essor rapide des appareils digitaux particulièrement les smartphones.

En janvier 2022, l'internet a enregistré 4,95 milliards d'internautes actifs dans le monde, alors que l'utilisation des smartphones a compté 5,31 milliards de personnes. Ces chiffres sont souvent importants par rapport à la population mondiale qui est estimée à 7,91 milliards d'individus (Statista, 2022). En fait, le nombre des utilisateurs ne cesse de croître un peu plus de trente ans après l'apparition de cette technologie et les internautes auraient du mal sans utilisation de cette technologie même si pour une période d'une seule journée. Avec certitude, l'internet a changé les modes de vie de la majorité des individus. Dans une telle perspective, l'économie, ou la production, la distribution et la consommation ont subi aux profondes mutations, s'inscrit au sein d'un nouveau paradigme qui a connu de nombreuses appellations à savoir : « l'économie numérique », « l'e-économie » ainsi « l'économie digitale ». L'universalisation d'internet et la démocratisation des appareils mobiles particulièrement les smartphones ont désormais bien enraciné dans l'activité journalière du consommateur en influençant d'une manière très directe son comportement, son attitude et la façon dont il perçoit l'information, la publicité et donc les marques.

À l'ère du digital, le consommateur a pris le pouvoir !. Grâce à l'internet, les consommateurs ont de nouvelles opportunités de communication d'une manière rapide et omniprésente. Les médias digitaux permettent aux utilisateurs d'accéder en permanence aux différentes sources d'informations sur les marques, leurs produits et leurs services. À l'aide du Web, les consommateurs peuvent visiter les sites web des marques, consulter leurs pages sur les réseaux sociaux pour tirer des informations sur la disponibilité des biens et services et leurs prix. De plus, l'internet offre la possibilité d'interagir avec les autres consommateurs et avoir leurs avis concernant leurs expériences avec une telle marque. Donc, le consommateur est devenu de plus en plus exigeant et le marché de plus en plus concurrentiel.

II. Problématique de la recherche

L'éclosion et la prolifération de la technologie de l'information et de la communication notamment l'internet se répandent de plus en plus vite dans un contexte caractérisé par une mondialisation des échanges de produits et services, un pouvoir pris par les consommateurs, un marché ouvert sur tous les niveaux, et donc une concurrence de plus en plus féroce. Face à ce défi, les entreprises se trouvent devant la nécessité de revoir leurs pratiques managériales en faisant recours aux nouvelles approches innovantes, la plus répondue en faisant preuve dans le milieu professionnel en termes de performance commerciale et résistance à la concurrence. Tout le monde parle du « marketing digital ».

L'internet est le moteur du marketing digital tant que les technologies digitales sont les supports. À l'heure actuelle, le marketing digital est devenu au centre de toute stratégie de l'organisation moderne, car il est en contact permanent avec la source fondamentale de la valeur pour l'entreprise « le client ». En fait, cette nouvelle approche du marketing place le client au cœur de la stratégie de l'entreprise ce qui permet de découvrir leurs attentes et besoins en adoptant des pratiques marketing ciblées et personnalisées. Cela permet de maintenir une relation à long terme avec la cible et optimiser la valeur du client. « Créer de la valeur pour le client, tirer une valeur en retour pour l'entreprise ».

En effet, l'impact de l'internet ne se limite pas à un secteur d'activité particulier, son caractère transversal a influencé tous les secteurs de l'économie notamment le secteur de télécommunications, résultant de l'utilisation répandue des nouvelles technologies, dans le domaine de l'information et la communication. En Algérie, les bases de la technologie de l'information ont été réalisées à partir des années 2000, cette année a été marquée par le lancement de la première forme de connexion internet « ADSL ». Durant cette même période, le secteur de télécommunications a connu des changements importants suivant les orientations multilatérales internationales. Une restructuration fut le jour sous l'encrage juridique de la loi n° 2000-03 du 5 aout 2000 fixant les règles générales du secteur.

Dans ce contexte, le secteur de télécommunications a connu l'ouverture du marché aux opérateurs de téléphonie mobile étrangers : Djezzy et Ooredoo misent en opérationnalisation avec l'opérateur historique algérien "Mobilis" qui détenait le monopole. Cette libéralisation a pu mettre fin aux conditions monopolistiques permettant aux nombreux acteurs de fournir d'une manière profitable les services aux consommateurs. En fait, les opérateurs téléphoniques en Algérie ont été les pionniers à adopter des pratiques du marketing digital pour améliorer leurs efficacités notamment la performance commerciale, également faire face aux circonstances induites par l'ouverture du marché qui résulte une concurrence de plus en plus féroce.

À la lumière des réflexions et des indications précédentes, la problématique que nous avons jugé utile de proposer dans le cadre notre travail de recherche est la suivante :

Dans quelle mesure le marketing digital contribue-t-il dans l'amélioration de la performance commerciale d'un point de vue des clients des opérateurs téléphoniques présents en Algérie ?

En rapport avec la problématique de la recherche, il nous semble important de répondre aux questions suivantes :

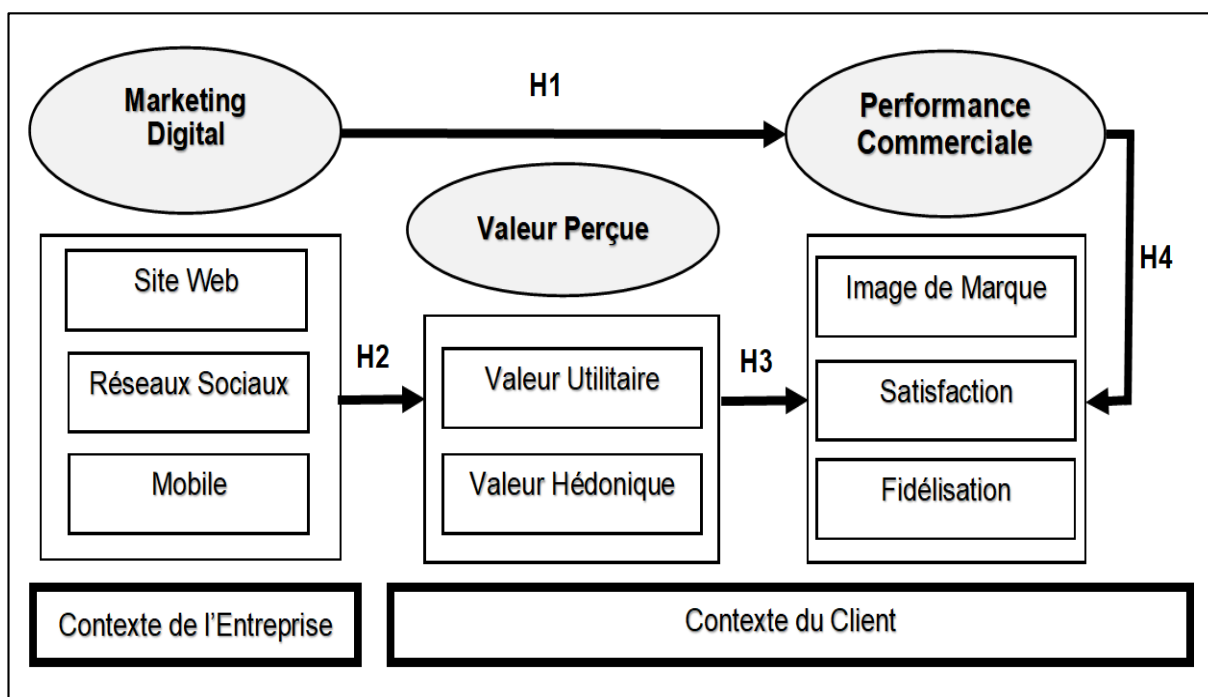
Question 01 : Quelle est la relation entre le marketing digital et la performance commerciale ?

Question 02 : Comment le marketing digital améliore la valeur perçue du client ?

Question 03 : Quel est le rôle de la valeur perçue du client dans l'augmentation de la performance commerciale ?

Question 04 : D'un point de vue du client, dans quelle mesure les trois dimensions (Image de marque, Satisfaction et Fidélisation du client) permettent de déterminer la performance commerciale ?

La revue de la littérature autour des concepts fondamentaux de notre recherche nous a permis de réaliser un modèle conceptuel en relation avec notre thématique. Notre modélisation comprend trois construits relatifs à notre problématique à savoir : le marketing digital (variable indépendante), la performance commerciale (variable dépendante) et la valeur perçue (variable médiateur). Voici une illustration du modèle conceptuel de notre recherche.



Source : L'auteur.

Selon le modèle conceptuel de notre recherche, il nous semble d'examiner les quatre hypothèses principales suivantes :

Hypothèse 01 : Le marketing digital contribue dans l'amélioration de la performance commerciale.

Hypothèse 02 : Le marketing digital contribue dans l'amélioration de la valeur perçue.

Hypothèse 03 : La valeur perçue contribue dans l'amélioration de la performance commerciale.

Hypothèse 04 : Les trois dimensions (Image de Marque, Satisfaction et Fidélisation du client) déterminent la performance commerciale dans une approche client.

III. Études et travaux antérieurs

Tout au long de notre quête, nous avons réalisé une recherche documentaire approfondie en se basant sur les meilleures plateformes et revues scientifiques tels que : Google Scholar, Direct Science, Research Gates, Cairn Info, Connected Paper, Springer, Sage Publications, Scopus, Emerald Publishing, JSTOR, Wiley Online Library, Proquest...etc. En effet, cette recherche nous a permis d'aborder le tableau ci-après en illustrant les principaux études et travaux académiques en relation avec notre sujet.

Auteurs et Année	À propos de la recherche et les principaux résultats	Limites de la recherche
(Ritz et al., 2018)	<p>Titre: Digital marketing adoption and success for small businesses.</p> <p>Méthodologie : Empirique, Petites et Moyennes Entreprises, Banten Indonésie, Questionnaire N=125.</p> <p>Principaux résultats : le marketing digital a un effet significatif (aussi par la médiation de la qualité du service) sur les performances commerciales (Effet Elevé).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Un échantillon faible ; - Étude restreinte (concerne que les petites et moyennes entreprises en Banten Indonésie) ; - Mesure d'un point de vue organisationnel (client sous-estimé) ;
(Ferhane, 2019)	<p>Titre : L'impact du marketing digital sur la performance des entreprises - cas d'un échantillon d'entreprises algériennes -</p> <p>Méthodologie : Empirique échantillon d'entreprises algériennes, Questionnaire N=149.</p> <p>Principaux résultats : la capacité d'innovation, la capacité de collaboration, et la vision stratégique sont des leviers essentiels de la digitalisation. Ainsi, le marketing digital est directement lié à la performance marketing.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Un échantillon faible ; - Tant à la phase théorique qu'empirique concentré beaucoup plus sur l'adoption du marketing digital dans les entreprises ; - Mesure d'un point de vue organisationnel (client sous-estimé) ;
(Blazheska et al., 2020)	<p>Titre: THE IMPACT OF DIGITAL TRENDS ON MARKETING.</p> <p>Méthodologie : Empirique, Petites et Moyennes Entreprises, Macédoine du Nord, Questionnaire N=67.</p> <p>Principaux résultats : une stratégie du marketing digital permet une communication plus efficace avec les clients, et donc de meilleurs résultats commerciaux.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Un échantillon trop faible ; - Limite de généralisation des résultats obtenus ; - Étude restreinte (concerne que les petites et moyennes entreprises du Macédoine du Nord) ;

(Omar et al., 2020)	<p>Titre: Digital Marketing: An Influence towards Business Performance among Entrepreneurs of Small and Medium Enterprises.</p> <p>Méthodologie : Empirique, Petites et Moyennes Entreprise, Klang Valley Malaisie, Questionnaire N=300.</p> <p>Principaux résultats : la puissance du marketing digital influence de manière significative les performances de l'entreprise. (Effet Elevé)</p>	<p>- Le questionnaire destiné aux managers ce qui permet d'augmenter le niveau de biais en générant des erreurs dans les résultats d'une étude.</p>
(Hanani et al., 2020)	<p>Titre: The Impact of E-Marketing on Business Performance in Northern Malaysia.</p> <p>Méthodologie : Empirique, Petites et Moyennes Entreprise, Malaisie, Questionnaire N=30.</p> <p>Principaux résultats : l'orientation e-marketing impact positivement la stratégie de la performance commerciale (effet réduit)</p>	<p>- Un échantillon trop faible ;</p> <p>- Approche basée sur la statistique descriptive ;</p> <p>- Limite de généralisation des résultats obtenus ;</p>
(Hachimi et al., 2021)	<p>Titre: The Contribution of Digital Marketing to Business Performance: The Case of Companies in the Northern Region of Morocco.</p> <p>Méthodologie : Empirique, Entreprises de la région Nord du Maroc, Questionnaire N=120.</p> <p>Principaux résultats : Le marketing digital contribue à la performance commerciale des entreprises de la région nord du Maroc (Contribution Modérée)</p>	<p>- Un échantillon trop faible ;</p> <p>- Étude restreinte (concerne que les entreprises de la région Nord du Maroc) ;</p> <p>- Mesure d'un point de vue organisationnel (client sous-estimé) ;</p>

Source : L'auteur.

À l'issue du tableau ci-dessus qui illustre six travaux universitaires empiriques autour des variables principales de notre sujet de recherche. Ces études antérieures pouvant remettre en cause d'une manière critique en nous offrant la possibilité d'examiner les différences marquées et être proche à notre travail de recherche. Bien que d'autres recherches universitaires n'étaient pas incluses dans notre travail de recherche, et visant à explorer la relation directe entre le marketing digital et la performance commerciale. Ces études ont été basées sur des recherches antérieures conceptuelles et abstraites et elles n'ont pas été testés dans un contexte de pratique, ainsi les résultats obtenus ont un caractère purement théorique. En effet, les études présentées dans le tableau en haut sont très pertinentes avec le sujet de notre recherche, mais elles ont des lacunes majeures telles que la taille de l'échantillon (ex : Hanani et al., 2020 ; Blazheska et al., 2020 ; Ferhane, 2019), étude restreinte concentre sur un terrain étroit (ex : Ritz et al., 2018 ; Hachimi et al., 2021 ; Blazheska et al., 2020), et l'enquête des autres peut augmenter le niveau de biais en générant des erreurs (ex : Omar et al., 2020). De plus, il est marqué que ces études favorisent la mesure de la performance d'un point de vue organisationnel en sous-estimant le client, alors que, récemment le client est prend le pouvoir et devenu au cœur de toutes les préoccupations de l'entreprise.

IV. Contributions attendues de la recherche

Les contributions attendues au cours de notre travail de recherche peuvent être présentées comme suit :

▪ Contributions théoriques :

Les recherches et les travaux universitaires qui portent sur le concept du marketing digital ne cessent d'augmenter au niveau mondial, ce qui permet de contribuer à enrichir ce concept. Ainsi, rares sont les travaux académiques algériens qui traitent ce concept, celles publiées s'adresser à l'adoption du marketing digital dans le milieu des petites et moyennes entreprises. Cela nous a permis d'explorer davantage ce récent concept. Notre travail de recherche sert à la fois de combler cette lacune ainsi d'étudier la relation entre marketing digital et la performance. Deux concepts les plus souvent abordés dans la littérature en science de gestion particulièrement en marketing dans différents concepts, mais d'une manière indépendante. De même, les recherches qui associent les deux concepts sont trop rares, également dans le contexte de télécommunications. En fait, nous abordons dans notre travail doctoral une large conceptualisation des deux construits de notre recherche pour éclairer leurs perceptions et améliorer leurs compréhensions notamment dans le milieu académique.

Nous identifions les variables principales (marketing digital et performance commerciale) de notre recherche en tant que des construits multidimensionnels. En nous basant sur les nouvelles tendances en management résultant le concept « Client Centricity » qui impose de repenser en profondeur les stratégies de l'entreprise en plaçant le client au cœur de toutes activités, nous proposons l'approche client « Client Approach », comme démarche originale pour mesurer la performance commerciale dans notre contexte d'étude. Alors que, les recherches et les travaux antérieurs sous-estiment le pouvoir du client à l'ère actuelle, et favorisent de mesurer la performance du point de vue organisationnel. Également, dans une perspective de management de la valeur client qui propose de réviser en profondeur les activités en relation directe avec le client afin de déterminer d'une manière efficace leurs rentabilités. Nous introduisons dans notre modèle conceptuel un construit médiateur, il s'agit de la valeur perçue, une variable capitale pour la mesure de la performance et permettant d'enrichir le processus de perception des pratiques du marketing dans un environnement digital.

▪ Contributions méthodologiques :

L'objectif de notre travail de recherche est d'étudier le concept du marketing digital et son effet sur la performance commerciale dans un contexte rarement étudié auparavant particulièrement le marché de la téléphonie mobile en Algérie. En outre, dans la phase empirique de cette recherche, notre objectif est de tester une série des hypothèses peu explorées dans le contexte algérien, et jamais dans le secteur de télécommunications. Nous proposons d'examiner la performance des pratiques du marketing digital sur la perception des valeurs par le client, également, l'effet de la valeur perçue sur le niveau de perception de la performance commerciale identifiée par trois variables latentes telles que : l'image de marque, la satisfaction et la fidélisation du client.

Dans la phase empirique, nous configurons nos échelles de mesure définies pour les construits de notre recherche en basant sur des données collectées auprès des abonnés aux opérateurs téléphoniques présents en Algérie. Ainsi, nous réalisons une comparaison entre les trois opérateurs de la téléphonie mobile en Algérie à savoir : Mobilis, Djezzy et Ooredoo. En utilisant une démarche méthodologique jugée meilleure en marketing pour tester la validité et la fiabilité de notre modèle global.

▪ ***Contributions managériales :***

Le consommateur a pris le pouvoir !, cette indication a été évoquée précédemment dans la présente introduction. Cela pose des défis dans la mesure où la satisfaction des attentes et des besoins des consommateurs et la maîtrise de leurs comportements devient une chose délicate. Également, l'ouverture du marché de téléphonie mobile en Algérie rend la rivalité entre les acteurs de plus en plus brutale. Face à ce défi, les opérateurs téléphoniques doivent repenser leurs cultures, stratégies, opérations et idées notamment en termes du marketing, en créant une meilleure expérience client dans un environnement en ligne. En fait, il est véritable que l'adoption des pratiques innovantes et créatives permet de susciter une valeur supérieure aux clients, aucun doute, cela entraîne une augmentation des niveaux de la perception de l'image de la marque, la satisfaction et la fidélité des clients.

À l'issue des résultats de notre recherche, nous apportons l'opportunité d'adopter de nouvelles stratégies permettant un meilleur positionnement et une différenciation par rapport à la concurrence. En effet, sur la base de la littérature en marketing, il est adéquat qu'une bonne image de marque affecte positivement la satisfaction, et les deux aident à améliorer le niveau de la fidélisation chez le client. Lorsque le client est fidèle, il continue à utiliser les produits et services de l'entreprise, et devenu prêt à dépenser plus au profit de la marque, également il n'envisage jamais à changer son fournisseur pour les autres concurrents. Aussi, le client ayant une forte relation avec la marque est familiarisé avec les informations sur la marque, ses produits et services. Cela permet de réduire les coûts d'acquisition pour l'entreprise car, le client est devenu plus facile à atteindre. De plus, le client fidèle à l'entreprise se transforme avec le temps en un ambassadeur de l'entreprise en recommandant les produits et services de la marque et en diffusant des avis positifs sur son expérience. En conséquence, la fidélisation du client aide l'entreprise à vendre plus de produits, gagner des marges plus importantes, développer des parts du marché, acquérir un avantage concurrentiel et donc une rentabilité à moyen et à long terme. Juste en créant de la valeur pour le client !.

V. Méthodologie de la recherche :

L'objectif de notre travail de recherche est de découvrir les tendances du marketing digital et d'examiner le rôle de ces dernières dans l'amélioration de la performance commerciale en favorisant la véritable existence de notre phénomène à étudier. Cela s'inscrit dans un champ réaliste. Ainsi, en nous basant sur une revue de la littérature, nous déterminons notre modèle conceptuel et les hypothèses de recherche, puis nous configurons les hypothèses et la fiabilité de l'échelle de mesure définit initialement dans notre travail de recherche ce qui indique l'approche déductive de notre recherche. En outre, il convient que nos réflexions réalistes ont marqué dans un paradigme positiviste. À titre indicatif, cette posture

épistémologique est souvent importante dans la science de gestion notamment en marketing. Nous nous abordons dans le présent travail doctoral une approche quantitative résultant d'une enquête en ligne par questionnaire destiné aux abonnés des opérateurs de la téléphonie mobile présents en Algérie. En fait, le paradigme du Churchill (1979) est utilisé comme notre repère pour valider nos instruments de mesure et tester les hypothèses de notre recherche.

VI. Construction de la recherche :

À la lumière des réflexions et des indications précédentes, cette recherche est structurée autour de deux parties. Chacune formée de deux chapitres.

- **La première partie** : porte sur le cadre théorique et la mise en perspective conceptuelle de notre thématique de recherche. La première partie englobe les deux chapitres théoriques de la recherche.

Le premier chapitre (chapitre 1) porte sur concept du marketing digital et sa conceptualisation. Il aborde les enjeux de la révolution numérique dans les trois sphères telles que technologique, économique et sociale. Puis, il s'agit d'introduire l'impact de la transformation digital sur la communication et le mix marketing et le passage du marketing traditionnel au marketing digital en identifiant la définition du concept et leurs objectifs. Enfin, une attention particulière est accordée à la stratégie du marketing digital en exposant la mesure de cette dernière et les outils d'analyse. **Le deuxième chapitre** (chapitre 2) s'intéresse au cadre théorique de la performance commerciale. Il s'agit de présenter les modèles pionniers dans la mesure de la performance et déterminer ainsi la performance commerciale en proposant une approche client dans notre contexte de recherche. Ensuite, il aborde les spécificités des variables latentes identifiées comme des dimensions de la performance commerciale telles que l'image de marque, la satisfaction et la fidélisation du client. Finalement, la relation entre le marketing digital et la performance commerciale fut le jour, également, une partie est consacrée au concept de la valeur perçue et son importance en tant que variable capitale dans la mesure de la performance.

- **La seconde partie** : comprends deux chapitres et s'intéresse à la phase empirique de notre recherche en se basant sur une approche quantitative pour la collecte des données.

Le troisième chapitre (chapitre 3) présente le modèle conceptuel de notre recherche ainsi que le terrain de notre recherche et l'état des lieux du marketing digital dans le marché de la téléphonie mobile en Algérie. Après, il est inhérent de décrire la conception de la recherche, le choix et identification des échelles de mesure ainsi que l'approche méthodologique. À la fin, il s'agit d'exposer la méthodologie de la validation des instruments de mesure en déterminant deux méthodes : l'analyse factorielle exploratoire sous le logiciel SPSS et l'analyse factorielle confirmatoire à l'aide du logiciel SmartPLS. **Le quatrième chapitre** (chapitre 4) aborde en premier lieu l'analyse de l'échantillon et la validation des échelles de mesure déterminées préalablement dans notre travail de recherche. En second lieu, l'accent est mis sur l'évaluation du modèle de mesure et tests des hypothèses relatifs à chaque opérateur de téléphonie mobile (Mobilis, Djezzy et Ooredoo). En dernier lieu, il est jugé utile de présenter les résultats de la recherche et les discussions.



**PARTIE 01 : LE CADRE
CONCEPTUEL DE LA RECHERCHE**



**CHPITRE 01 : LE MARKETING
DIGITAL**

Introduction au premier chapitre :

Ce premier chapitre a pour objectif de déterminer le cadre théorique et conceptuel du marketing digital. Il s'agit à terme de passer une revue de la littérature en se basant sur les recherches, études et travaux universitaires et professionnels autour de cette récente notion du marketing pour donner un nouvel éclairage permettant une meilleure compréhension de ce concept original « marketing digital ».

La synthèse s'articule suivant trois sections :

La première section (Section 01) : porte sur les enjeux de la révolution numérique qui induit de profonds bouleversements dans le mode de vie des individus et le monde des affaires. Il s'agit d'aborder les enjeux technologiques (l'internet, le web et les appareils digitaux), les enjeux économiques (e-économie, e-business, e-commerce, e-marketing) et les enjeux sociaux (le consommateur digital).

La seconde section (Section 02) : s'intéresse à l'introduction au marketing digital, la nouvelle tendance du marketing moderne dite « orientation client » est abordée misant l'accent sur la connexion avec le client comme moteur pour l'implantation de cette dernière. Puis, la digitalisation de la fonction marketing en adoptant une communication marketing intégrée et l'émergence d'un nouveau mode de communication dite « marketing digital ». Juste après, le passage du marketing traditionnel au marketing digital est abordé en conceptualisant ce dernier.

La troisième section (Section 03) : mise l'accent sur le plan du marketing digital en abordant les spécificités d'une stratégie de marketing digital, également les leviers du marketing digital tels que le site web, l'email, les médias sociaux et le mobile sont énumérés et enfin l'une analyse et la mesure des pratiques du marketing digital sont présentés à la fin du chapitre.

SECTION 01 : Les enjeux de la révolution numérique

La révolution numérique met à jour l'émergence et le développement des nouvelles technologies notamment le couple « informatique-internet ». Ce binôme implique de profonds changements dans le monde, ou l'environnement absorbe ces nouvelles dynamiques et tendances et devient également digital.

À ce stade, nous allons aborder les enjeux technologiques de la révolution numérique, particulièrement le développement de l'internet, du web et des appareils électroniques. Ensuite, nous allons examiner les enjeux économiques en décrivant différents concepts tels que l'e-économie, l'e-business, l'e-commerce et l'e-marketing. Enfin, nous nous intéressons à l'impact de la révolution numérique sur le parcours et le comportement du consommateur.

1.1. Enjeux technologiques de la révolution numérique :

La révolution numérique a été introduite des profonds bouleversements notamment technologiques. Il s'agit de la technologie de traitement de l'information dite « Technologie de l'Information (IT) ». En fait, c'est l'apparition de l'internet qui a transformé les règles de jeu en termes de communication et transmission de l'information. Après l'émergence de l'application Web qui devenu l'emblème de la communication multidirectionnelle surtout avec le développement de multiple génération de celle-ci, puis l'essor rapide des appareils digitaux particulièrement les smartphones.

1.1.1. L'internet : l'emblème de la révolution numérique

Avec certitude, l'internet a changé le monde et la vie quotidienne de tous les individus. Elle est considérée évidemment comme le moyen le plus facile que jamais pour accéder, stocker, traiter et communiquer l'information avec n'importe quelle personne dans le monde entier et d'une manière omniprésente.

En général, l'internet peut-être décrit comme une série des ordinateurs électroniques connectés entre eux en créant un réseau dit « réseau des réseaux ». Également, elle définit comme « Un vaste réseau formé par l'interconnexion de réseaux informatiques et d'ordinateurs individuels partout dans le monde, via des amendes téléphoniques, des satellites et d'autres systèmes de télécommunications » (Ellsworth, 1997, p 13).

Depuis les années 1950, le concept de l'internet a été engagé aux États-Unis avec le développement des ordinateurs électroniques. Les premières utilisations ont été limitées au profit de l'Agence de Projets de Recherche Avancée (ARPA) pour organiser les développements scientifiques et technologiques de l'armée américaine. Deux décennies après, la défense américaine notamment le département de recherche et développement avec l'ARPA a investi dans le premier réseau internet dans le monde appelé ARPANET pour relier les centres de recherche militaires et les universités américaines.

En 1973, la première connexion internationale à l'Internet (ex-ARPANET) fait le jour grâce au développement d'un Protocol de contrôle des transmissions/Protocole Internet (TCP/IP), un langage qui permet de transférer les données sur internet mettant en relation plusieurs réseaux internationaux. Hier encore, les réseaux déjà développés n'ont pas la

possibilité de communiquer entre eux, ce qui nécessite un protocole d'échange IP pour permettre aux ordinateurs électroniques de connecter à un réseau internet (Reix, 2000, p 21).

En effet, l'internet a été marqué par une montée fulgurante avec l'introduction du protocole (TCP/IP). Deux applications de l'internet ont fait l'essor : le courriel électronique (email) et le Web (WWW). Ainsi, l'ancêtre application de courriel électronique a été inventée en 1971 par Ray Tomlinson. Cinq ans plus tard, le premier message électronique a été envoyé par la reine Elizabeth. En 1989, le centre européen de la recherche nucléaire CERN a laissé son empreinte dans l'histoire du développement de l'internet. Cette fois-ci le chercheur britannique Tim Berners-Lee a inventé l'application du Web en mettant cette dernière accessible pour le monde entier (Stokes, 2011, p 7).

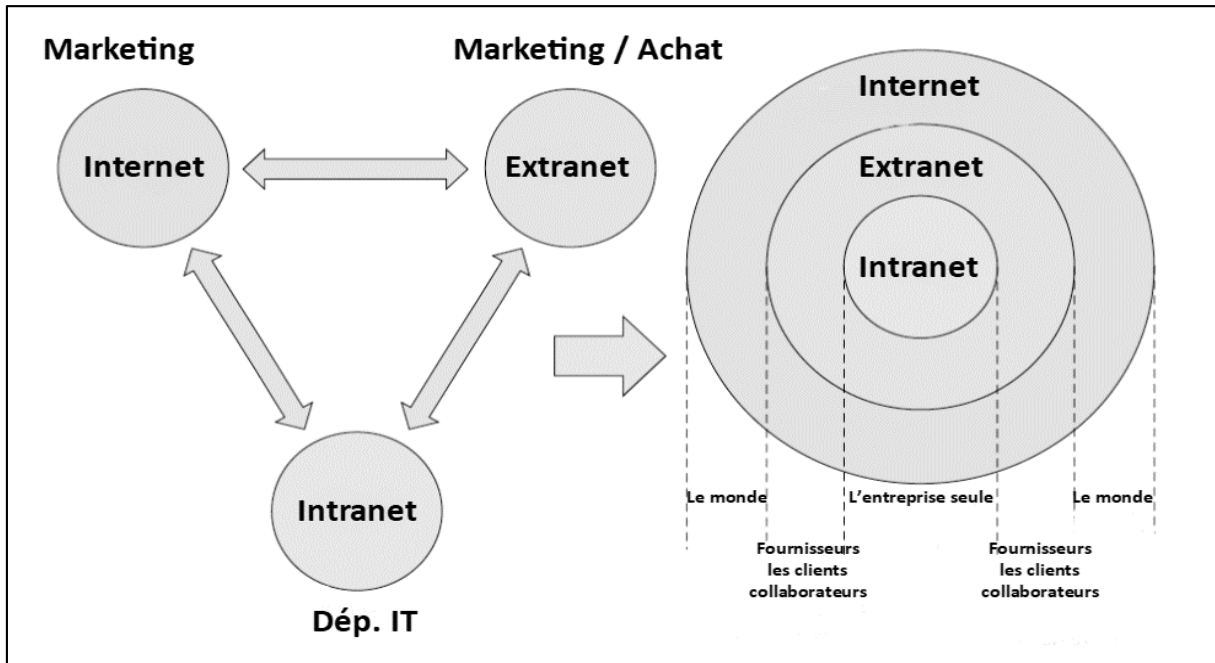
Quelques années après, l'évolution du Web a conduit le lancement du Protocole de transfert hypertexte HTTP qui est le fondement de la communication de données pour le Web. HTTP (Hypertext Transfer Protocol) fonctionne comme un protocole de requête-réponse dans le modèle informatique client-serveur. Généralement, pour qu'une donnée particulière apparaisse sur une page Web, une demande est placée par le client auprès du serveur à l'aide d'un protocole HTTP (Puneet, 2019, p 69).

En réalité, l'internationalisation de l'internet a amené à un boom économique à grande échelle jamais vu auparavant. Avec la prolifération du Web, les premiers moteurs de recherche notamment Netscape, Yahoo et Google en 1995 furent créés pour permettre aux internautes de chercher des informations en parcourant les pages Web. Aussi, le lancement des entreprises en commerce électronique comme Amazon et eBay a fait naissance d'une nouvelle économie où le monde des affaires a été changé et de nouvelles pratiques ont été innovées notamment dans la publicité et la vente.

En outre, l'internet est fondamentalement changer le monde et les comportements. En effet, grâce à l'internet les consommateurs peuvent accéder facilement à un grand volume d'informations et de nombreux produits et/ou services avec différents prix. De même, à l'aide du Web, les entreprises ont la possibilité d'intégrer de nouvelles techniques de communication, de promouvoir leurs produits et/ou services ainsi de conquérir de nouveaux marchés. L'internet représente un canal novateur de communication en offrant des opportunités pour maintenir la relation entreprise-client.

L'usage des protocoles de communication TCP/IP au niveau des entreprises se fait selon trois formes distinctes à savoir : l'Intranet, l'Extranet et l'Internet. L'Intranet s'agit d'un serveur web et une messagerie électronique mise en interne de l'entreprise et fonctionnent selon un protocole IP. Alors que l'Extranet désigne un réseau de communication destinée à supporter l'échange d'informations entre une entreprise et ses divers partenaires notamment les clients. Quant à l'Internet, il permet de l'entreprise à communiquer avec le grand public grâce aux protocoles IP, elle permet la transmission des informations générales par la fonction marketing en utilisant deux applications : la messagerie électronique et le Web. Avant d'approfondir le développement du Web, voici un aperçu sur l'utilisation de l'internet dans l'entreprise.

Figure N° 01 : les différents types de l'internet au niveau de l'entreprise.



Source : (Chaffey et Ellis-Chadwick, 2016, p 130) (traduit par nos soins)

1.1.2. Le Web : le fils prodigue de l'internet

Le Web est l'une des applications de l'internet. Depuis son apparition, l'application inventée par Tim Berners-Lee en 1989 ne cesse à développer jusqu'à aujourd'hui. Quatre générations du Web développées dans la même époque.

1.1.2.1. Web 1.0 : le Web statique

Le Web est un réseau de pages interconnectées et identifiées par des localisateurs universels de ressources URL (Uniform Resource Locator) permettant aux utilisateurs d'explorer des ensembles de données connexes (textes, images, vidéos...etc.) stockées dans différents ordinateurs sur Internet. Le web était marqué par des changements considérables depuis les années 1990. La première génération du web appelé « web 1.0 ». Il permet aux utilisateurs d'accéder aux sites web et consulter des pages web via des ordinateurs dans cette époque.

Le web 1.0 est considéré comme centralisé (Kent et Ian, 2008, p 57). Grâce aux sites Web, les entreprises et les commerçants peuvent partager des informations sur leurs marques, leurs activités, ses produits et services. De plus, le web 1.0 donne l'accès aux publicités en ligne. La première bannière publicitaire lancée par l'entreprise américaine AT&T en 1994, ce dernier a connu une énorme clique des utilisateurs web dans cette époque. Le web 1.0 est caractérisé principalement par un contenu très simple, peu d'interaction et pas d'une communauté réelle (Kingsnorth, 2016, p 7).

Dans le même contexte, le Web 1.0 est devenu un système puissant permettant aux entreprises d'intégrer de nouvelles pratiques du marketing en ligne telles que promouvoir leurs produits et services, communiquer l'actualité sur les activités de l'entreprise et faire de publicité. Les utilisateurs du Web 1.0 sont jugés comme passifs, ils peuvent juste consulter les

sites web qu'ils cherchent, voir le contenu des sites web et parcourir des pages web en cliquant des liens. Depuis son émergence, le web est devenu de plus en plus important en tant que source d'information et de vente. Ou l'entreprise est considérée comme l'acteur central.

1.1.2.2. Web 2.0 : le Web interactif

La seconde génération du Web, le web 2.0 est introduit par Tim O'Reilly en 2004. Selon lui le web 2.0 est l'ensemble des sites web tels que portails, communautés en ligne, et les sites des communications dont le principe fondamental est que les utilisateurs ajoutent de la valeur en générant du contenu par eux-mêmes à travers ses applications ce qui résulte des effets de réseau dans les communautés des utilisateurs (O'Reilly, 2005).

Un nouveau défi pour les entreprises et les spécialistes du marketing. Le web 2.0 consiste dans une nouvelle façon pour les entreprises d'interagir avec les utilisateurs du web via la co-création du contenu et les sites web dynamiques et interactifs notamment les sites des réseaux sociaux et les communautés en ligne, cela permet aux entreprises de collecter les données et les traiter d'une manière efficace (Kingsnorth, 2016, p 7).

Le web 2.0 est non seulement un canal pour diffuser des informations et vendre les produits et les services de l'entreprise, mais une communauté interactive en communiquant en temps réel avec l'audience et tirer leur feedback. Les marketeurs doivent faire face à ces changements et repensent leurs activités en utilisant le web d'une manière efficace afin de minimiser les risques sur leurs marques.

L'utilisateur du web est devenu acteur. La contribution des clients dans la création du contenu peut générer une perte de contrôle par les entreprises. Pour cela, et pour surmonter certains risques, les entreprises doivent faciliter la participation des consommateurs, construire des communautés virtuelles, assurer l'authenticité des messages partagés et rechercher des opportunités de marketing expérimental (Parise et Guinan, 2008).

1.1.2.3. Web 3.0 : le Web sémantique

La nouvelle tendance innovante du web « Web 3.0 » se traduit par l'évolution fulgurante de la technologie web. Ce nouveau paradigme introduit de nouvelles techniques et des outils qu'ils n'existent pas à l'ère du Web 2.0 et qui permettent une utilisation intelligente des informations et ces ressources afin de répondre aux besoins des utilisateurs du web.

Le web 3.0 est également appelé le web sémantique présent en tant que concept depuis plusieurs années. Le web 3.0 est défini comme la transformation du web vers des bases de données. Il s'agit d'apporter une structure au contenu significatif des pages web en créant un environnement où les agents intelligents peuvent facilement effectuer des tâches sophistiquées pour les utilisateurs (Berners-Lee et al., 2001). L'auteur souligne que les applications du web permettent aux utilisateurs de contribuer dans le contenu d'une façon à "lire-écrire-exécuter" ce qui permet de créer un réseau de collaboration dont les acteurs participants sont le producteur, le consommateur et la machine.

Le web 3.0 était marqué par l'introduction de l'intelligence artificielle, big data, l'impression 3D et d'autres technologies. Ces technologies sémantiques ont le potentiel de gérer

d'énormes améliorations pour les entreprises à titre d'exemple : la réduction des coûts, prouver l'efficacité et l'efficience, et fournir de nouvelles fonctionnalités innovantes et faisables économiquement. Et donc une valeur significative selon trois dimensions suivantes : capacité, performance et économie de cycle de vie (Almeida et Lourenço, 2011).

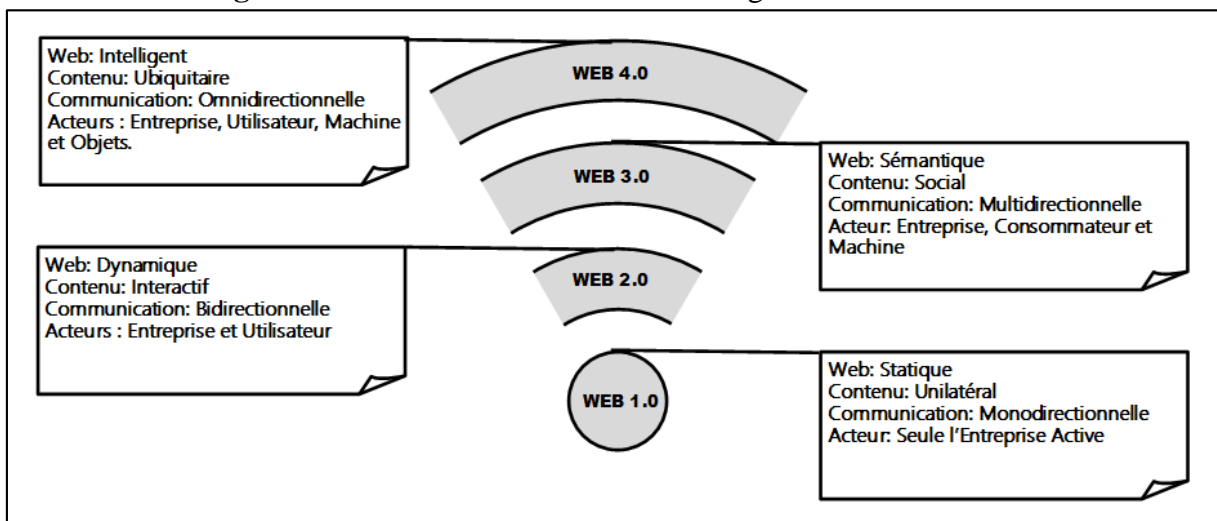
1.1.2.4. Web 4.0 : le Web intelligent

Le nouveau paradigme du Web, Web 4.0 est développé simultanément que le web 3.0. L'apparition des concepts et des nouvelles technologies notamment l'Internet des objets qui rend l'accès à l'Internet non seulement par les individus, mais aussi par des objets physiques tels que les montres intelligentes, les voitures et d'autres objets divers. De plus, la prolifération des réseaux sociaux, des smartphones, et les tablettes rendent l'Internet plus omniprésent.

Dans ce contexte, on peut affirmer que le Web 4.0 couvre un ensemble de dimensions multiples. Chacune de ces dimensions offre une vue distincte, mais simultanément complète du paradigme du Web 4.0, il ressort que les applications telles que les réseaux sociaux et les technologies telles que l'Internet des objets, le big data, l'intelligence artificielle et la machine-à-machine communication, jouent un rôle clés dans l'adoption et la mise en œuvre du Web 4.0 (Almeida, 2017).

À l'ère du Web 4.0, les consommateurs sont devenus de plus en plus intelligents. L'entreprise se trouve devant la nécessité de collaborer avec leurs cibles en automatisant l'ensemble des opérations. Pour créer de la valeur ajoutée, l'entreprise doit placer les internautes au cœur de tout process interne et rester connectée à son marché en adoptant d'outils d'analyse (CRM) permettant de positionner l'entreprise au plus près de sa cible client. De plus, Un audit met à jour au sein de l'entreprise afin de cerner les prestations à valeur ajoutée faible qui seraient susceptibles d'être externalisées en collaborant avec d'autres opérateurs présents sur le marché en développant un savoir-faire sur ces points qu'il serait beaucoup plus efficace et économique d'utiliser (Gady, 2017).

Figure N° 02 : Illustration des différentes générations du Web.



Source : L'auteur.

1.1.3. Les appareils numériques : l'incontournable de l'accès sans fils à l'internet

Hors de doute, dans le contexte de la révolution numérique, deux termes s'utilisent essentiellement à savoir : le matériel virtuel « Software » et le matériel physique « Hardware ». Le Software désigne des logiciels et des applications dont les principales sont l'internet et le Web. Cette dernière ne peut exister sans un support principal dit « Hardware ». Plusieurs appareils électroniques ont été développés au cours de la révolution numérique. Il s'agit des ordinateurs électroniques, des appareils mobiles (smartphones et tablettes) ainsi que d'autres appareils digitaux.

1.1.3.1. L'ordinateur électronique :

L'origine de l'ordinateur a remonté aux années 1930 et continué de développer jusqu'à 1949, le premier ordinateur électronique appelé EDVAC (Electronic Discrete Variable Automatic Computer) devenu fonctionnel correspondant aux bases de l'architecture de Von Neumann. Les caractéristiques de cette technologie innovante ne cessent à évoluer jusqu'à aujourd'hui, ou le présent ordinateur notamment portable est le fruit de dizaines d'années de recherches et applications.

Ainsi, l'ordinateur électronique est décrit selon le dictionnaire français LAROUSSE comme : « Machine automatique de traitement de l'information, obéissant à des programmes formés par des suites d'opérations arithmétiques et logiques ». Il s'agit d'une série de composantes fonctionnent d'une manière simultanée en exécutant un jeu d'instructions à l'aide d'un programme afin de traiter des données numériques. Parmi les composantes principales d'un ordinateur électronique, on trouve le processeur, la carte mère, la mémoire (RAM et ROM), la carte graphique ainsi que plusieurs d'autres parties et périphériques.

La pénétration des ordinateurs électroniques dans le monde accélère le développement de l'internet. En fait, l'utilisation managériale de ces technologies permet d'améliorer toutes les actions de la chaîne de la valeur notamment la fonction marketing. Grâce à cette technologie de l'information, la productivité des services marketing a été augmentée et les coûts sont réduits.

1.1.3.2. Les appareils mobiles (smartphones et tablettes) :

Les appareils mobiles sont des matériels informatiques Hardware permettent à l'utilisateur d'accéder à l'internet et aux pages web, également d'utiliser les applications de messagerie électronique et de nombreuses d'autres applications lui permettant d'écouter la musique, de prendre des photos, de regarder des vidéos ...etc. Ainsi, les appareils mobiles ont un caractère portatif ce qui offre aux utilisateurs la possibilité d'utiliser cette technologie d'une manière omniprésente, à n'importe quel endroit et à tout moment.

Parmi les appareils mobiles, les smartphones suivis par les tablettes sont les plus fréquemment utilisés dans le monde entier. Le marché des smartphones a connu une montée fulgurante depuis son lancement en 1999 par le groupe canadien BlackBerry. En 2014, le marché des smartphones a enregistré 1,57 milliard d'utilisateurs, six ans après le chiffre presque doublé et compté 2,87 en 2020. Quant aux marchés des tablettes, le marché a marqué 860 millions d'utilisateurs en 2014, le chiffre atteint en 2020 environ 1,41 milliard utilisateurs (Statista, 2021).

En effet, la démocratie de cette nouvelle catégorie d'appareils engendre le passage à un nouveau paradigme de médias mobiles comme alternative à l'utilisation des ordinateurs personnels. En outre, les appareils mobiles ont changé le comportement des utilisateurs, elle permet l'accès aux informations à tout le monde, partout, et tout le temps. Cela s'inscrit dans une expérience mobile.

À l'ère du mobile, de nouveaux concepts dans le monde des affaires furent le jour notamment le M-commerce et le M-marketing. Les entreprises doivent également s'adapter aux nouveaux comportements des consommateurs en adoptant des stratégies de marketing digital via le canal mobile visant à atteindre leurs cibles telles que les prospects, les clients actuels et potentiels sur leurs appareils mobiles.

1.1.3.3. Autres appareils digitaux :

Plus que les ordinateurs électroniques et les appareils mobiles, les progrès technologiques génèrent l'innovation de nombreux appareils digitaux permettant de faciliter la vie quotidienne de leurs utilisateurs et changer ainsi leurs comportements. En introduisant les applications de l'intelligence artificielle (AI) et l'internet des objets (IoT), les entreprises pionnières dans l'industrie de la technologie de l'information tenter de faire créer un nouvel écosystème où tous les objets sont connectés à l'aide d'un réseau sans fils d'internet. Parmi les appareils digitaux lancés depuis quelques années, on trouve les montres intelligentes (comme iWatch de l'entreprise Apple), les lunettes intelligentes (comme Googleglass), des TV intelligentes...etc. En effet, la généralisation des appareils digitaux et son utilisation par les consommateurs entraîneront inévitablement un changement de comportement et l'émergence de nouveaux besoins attentes et donc des initiatives en termes du marketing.

1.2. Enjeux économiques de la révolution numérique :

La révolution numérique s'est accompagnée d'un changement perpétuel de l'économie en imposant le réseau internet comme un moyen de communication universel et global. À l'ère du numérique, la richesse repose non seulement sur la possession abondante des biens et d'actifs, mais aussi d'un réseau et d'une nouvelle matière première digitalisée - information - qui devenu à l'heure actuelle un or digital plus stratégique et important que le pétrole. Dans une telle perspective, l'économie, où la production, la distribution et la consommation ont subi aux profondes mutations, s'inscrit au sein d'un nouveau paradigme sous plusieurs appellations : l'économie numérique, l'e-économie ou bien l'économie digitale.

1.2.1. L'E-économie :

La prolifération et l'usage des technologies digitales - des médias digitaux tels que l'internet, le web, les réseaux sociaux, les smartphones et les objets connectés - modifient en profondeur les manières de la production, distribution, échange, et consommation et stimule la mutation de l'économie traditionnelle . Selon Charrier et Janin, l'économie digitale porte des transformations connexes de la chaîne de valeur dont quatre spécificités : la non-pertinence de la localisation géographique, le rôle clé joué par les plateformes, l'importance des effets réseau et l'utilisation du Big Data. (Charrier et Janin 2015).

Les nouvelles technologies innovantes ont bouleversé toutes les facettes de l'économie. Einav et Levin soulignent qu'il ne s'agit pas de revisiter la politique de fixation des prix en ligne, les stratégies de différenciation entre les offres physiques et en ligne, la régulation des marchés numériques ou l'effet de la publicité, mais aussi d'aborder de nouvelles approches comme l'économie des plateformes, des big data et de la vie privée (Einav et Levin, 2014).

À partir de la revue de littérature, les principes fondateurs de l'économie numérique peuvent illustrer de la manière suivante (Zimmermann, 2000 ; Lopes et Martins, 2006) :

- **Nouveaux modèles d'innovations dans la production :**

Aujourd'hui, l'internet, l'intelligence artificielle et les objets connectés constituent les fondements d'une nouvelle économie. L'adaptation et la maîtrise de ces technologies par les entreprises permettent des innovations opérationnelles, organisationnelles et marketing. L'évolution des activités économiques matérielles et l'émergence des nouvelles activités immatérielles peuvent engendrer un rendement croissant et rendre les coûts marginaux nuls ou quasi nuls.

- **Nouveaux modèles d'affaires et d'intermédiation :**

L'avènement des entreprises gérantes du web notamment Google et Facebook qui s'appuient sur l'usage des plateformes digitales qui favorisent la collaboration et le partage, permettent un nouvel avantage concurrentiel et dynamique dans un marché de biens et services digitaux. En outre, les entreprises telles qu'Amazon et eBay sont en mesure de réorganiser les chaînes de valeur et d'éliminer les frontières et les intermédiaires traditionnels entre les producteurs, les vendeurs, et les consommateurs.

- **Nouveaux modèles d'innovations d'usages et de consommation :**

La plupart des consommateurs aujourd'hui passent par l'écosystème de Google, Facebook ou Amazon lors de leurs expériences et parcours d'achats (recherche de l'information, communiquer, commander, recommander ...etc.). L'utilisation de la technologie digitale stimule la consommation collaborative comme le cas du Uber qui place sa cible et co-création (comme Unilever et DHL).

- **Nouveaux modèles des marchés :**

Le marché multifaces ou multi-sides market ou multi-sides platform voir le jour avec l'utilisation invasive des médias digitaux notamment l'internet. Le marché multifaces est défini comme une entreprise vend deux ou plusieurs produits ou services différents à deux ou plusieurs groupes de consommateurs différents (Rochet et Tirole, 2006 ; Armstrong, 2006), en reconnaissant que la demande d'un groupe de consommateurs dépend de la demande de l'autre groupe et éventuellement vice versa (Armstrong et Wright, 2007). En effet, le modèle commercial le plus courant sur Internet, comme le montre le succès de Google ou de Facebook, est d'attirer les utilisateurs avec divers services gratuits et de les «vendre» aux annonceurs.

Dans une économie numérique, le marché se caractérise par la concurrence féroce et la diversification des produits et services. Face à ce défi, il est nécessaire pour les entreprises

d'approprier les technologies digitales, car elles offrent de nouvelles opportunités d'accéder aux marchés mondiaux et également de développer des activités commerciales en ligne.

En effet, nombreux concepts sont apparus au milieu des entreprises tels que : e-business, e-commerce, et e-marketing. Par la suite, nous essayons de développer une compréhension de chaque concept et la relation entre ces termes.

1.2.2. L'E-business :

L'E-business signifie la digitalisation des activités, des applications et des processus d'affaires de l'entreprise pour améliorer la productivité et l'efficacité de travail en favorisant la créativité et l'innovation. Scott définit l'E-business comme « une fusion complexe des processus d'affaires, des applications d'entreprise et de la structure organisationnelle pour créer un modèle d'affaires à haut rendement ». (Wall, Jagdev et Browne, 2007)

L'E-business a une perspective plus large impliquant l'automatisation de tous les processus d'affaires de la chaîne de valeur de l'entreprise tels que l'approvisionnement, la production, la distribution, la logistique, les ventes, le marketing... etc. (Chaffey, Smith, 2013, pp. 14-15). Ainsi, le e-business est un atout pour optimiser tous les processus d'affaires qui font partie de la chaîne de valeur de l'entreprise y'a compris e-commerce et e-marketing.

1.2.3. L'E-commerce :

Le e-commerce, fait partie d'e-business, désigne la digitalisation de l'ensemble de transactions liées à l'achat et la vente. Selon Chaffey le e-commerce est défini comme : « La portée du e-commerce est plus étroite que celle d'e-business, on pense souvent simplement à faire référence à l'achat et à la vente sur Internet. Tous les échanges d'informations par voie électronique entre une organisation et ses parties prenantes externes ». (Chaffey, 2015, p 13).

Ainsi, le e-commerce englobe toutes les transactions en ligne à titre d'exemple : l'achat en ligne, la vente en ligne, e-shipping et e-paiement. Ainsi, le e-commerce est étroitement lié avec le e-marketing, de fait que les deux ont un objectif commun consiste dans l'amélioration des résultats de l'entreprise.

1.2.4. L'E-marketing :

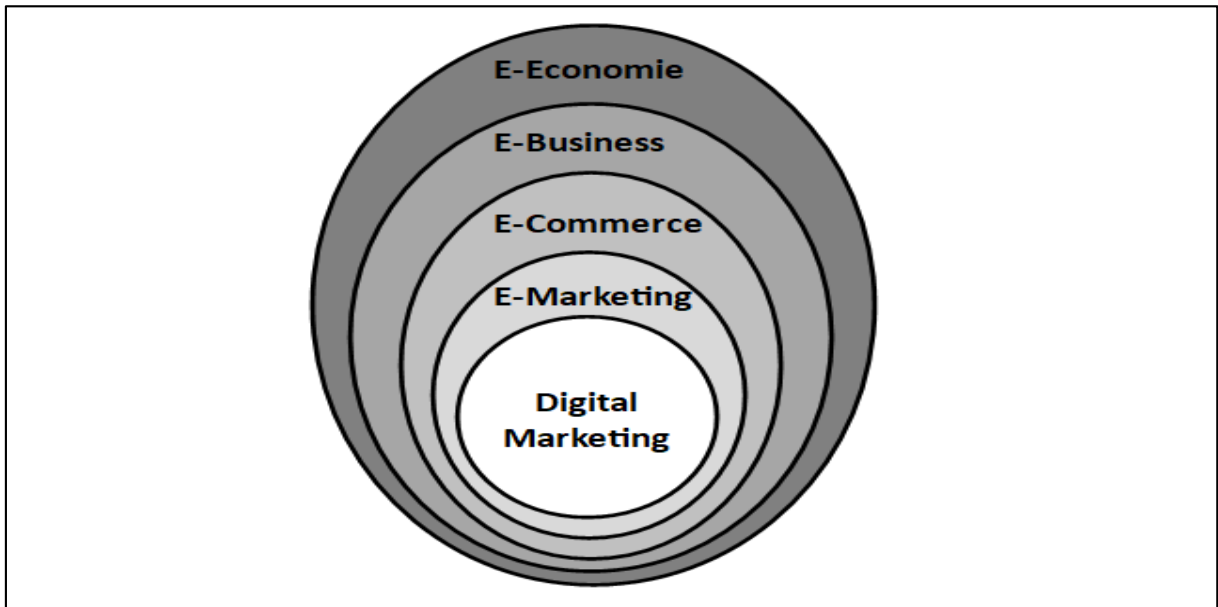
L'E-marketing - ou au sens large le marketing digital - est au cœur de l'e-business. Il fait partie de la chaîne de la valeur de l'entreprise. Le marketing digital consiste à utiliser les outils digitaux pour se mettre en relation avec les clients d'une manière omniprésente et à tout moment à travers leurs appareils électroniques (Kotler & Armstrong, 2013, p 47).

L'E-marketing permet de placer le client au cœur de toutes les activités de l'entreprise. L'utilisation des outils digitaux comme le site web les réseaux sociaux et les applications mobiles fournis des opportunités pour l'entreprise d'interagir avec sa cible en tout moment et à n'importe quel endroit, cela permet d'ajouter de la valeur aux produits et services afin d'augmenter les ventes.

En outre, la partie d'e-marketing perçue par le consommateur est dite « marketing digital ». Cette dernière désigne l'ensemble des activités des marketings menés par l'entreprise

pour répondre aux attentes et besoins des consommateurs à l'aide des médias digitaux. En fait, comme notre thèse porte sur ce concept, nous allons l'approfondir dans la suite de notre travail de recherche.

Figure N° 03 : Illustration enjeux économiques de la révolution numérique.



Source : L'auteur.

1.3. Enjeux sociaux de la révolution numérique :

Comme évoqué antérieurement, la révolution numérique a fortement changé le monde tant au niveau technologique qu'au niveau économique. Dans les pays développés, l'accès à Internet est devenu presque aussi courant que l'accès à l'électricité et à l'eau. En fait, le nombre des utilisateurs ne fait que croître un peu plus de trente ans après l'apparition de cette technologie et surtout avec la démocratisation des appareils mobiles notamment les smartphones. Aujourd'hui, les internautes auraient du mal sans utilisation de cette technologie même si pour une période d'une seule journée. Cela indique les profondes mutations induites par l'internet sur le mode de vie de certaines sociétés ou les personnes sont de plus en plus connectées.

1.3.1. Le comportement du consommateur à l'ère du digital :

Dans une perspective traditionnelle, le choix du consommateur se fait sur une évaluation de la marque, ses produits et ses services. La recherche des informations sur ces dernières est effectuée soit par les contacts avec les personnes de l'équipe de vente sédentaires et/ou itinérantes, soit par la lecture des fiches publicitaires de l'entreprise ramenées de la part de l'entreprise ou bien acquies auprès d'autres personnes, soit en entendant sur la marque de la part des proches. Après cette phase le consommateur passe à l'action d'achat dans le cas où le produit et/ou service est sélectionné. En fait, cette expérience semble lourde et coûteuse ou l'entreprise a tout le pouvoir.

À l'ère du digital, le consommateur a pris le pouvoir, grâce à l'internet et les médias digitaux, les consommateurs ont de nouvelles opportunités telles que l'accès à l'information d'une manière rapide et omniprésente, l'interaction non seulement avec les marques, mais aussi

avec d'autres consommateurs et même avec des agents intelligents. En effet, les internautes peuvent consulter plusieurs sources d'informations à titre d'exemple le site web de la marque, les pages de celle-ci sur les différents réseaux sociaux, les forums, ainsi que les sites des avis des consommateurs. Le Web fournit aussi la possibilité de comparer les prix à l'aide de nombreux sites comparateurs des prix. Et donc avec assez d'information le consommateur peut faire le bon choix de la marque produit et/ou service.

Le choix du consommateur est une étape cruciale dans le processus d'achat et les médias numériques jouent désormais un rôle de plus en plus important dans les décisions d'achat. Pour de nombreux consommateurs, Internet est le premier endroit pour rechercher des informations qui les informeront sur ce qu'ils achètent. Deux valeurs offertes par l'Internet : un élément essentiel du processus de recherche, car les internautes passent désormais plus de temps à rechercher des produits en ligne. Également, est utilisé à chaque étape du processus de recherche, de l'analyse initiale à la comparaison plus détaillée et à la vérification finale des spécifications avant l'achat (Chaffey et Ellis-Chadwick, 2016, p 72).

Dans le même sens, l'auteur souligne qu'au moyen des canaux digitaux, les consommateurs sont plus informés en accédant aux multiples sources d'informations qui font partie d'un parcours client ce qui joue désormais un rôle plus important dans l'élaboration des décisions d'achat. Les entreprises doivent donc bien réfléchir à la manière dont elles peuvent maximiser la valeur des commentaires et avis positifs et renforcer les perceptions des clients grâce à la qualité des produits et aux expériences de service.

Dans le même ordre des idées, l'expérience de consommateur en ligne est totalement diffère de l'expérience hors, car à l'ère du digital le consommateur est connecté au réseau internet et peut exécuter des opérations la recherche d'informations et l'action d'achat et cela en temps opportun. De même, le consommateur digital peut effectuer des décisions d'achat sur la base des expériences précédentes. En outre, la revue de la littérature montre plusieurs facteurs peuvent influencés l'expérience du consommateur lors de leurs processus d'achat dans l'environnement digital à savoir (Arnold et al., 2005) :

- La disponibilité de l'information de qualité : comme la recherche d'information est une phase importante dans le parcours d'achat et influence ainsi le comportement du consommateur, la qualité de l'information et sa disponibilité est souvent un facteur important.
- L'utilisation facile : la conception du site web d'une manière ergonomique adaptée à la fois pour les pc et les smartphones permet de donner une bonne image sur la marque et donc améliorer l'expérience du client.
- Valeur utilitaire perçue : les offres de l'entreprise doivent créer une valeur utilitaire fonctionnelle en répondant aux besoins des clients dans leurs vies quotidiennes du client, cela se traduit par le but ultime du client, s'il ne satisfait son besoin l'expérience en ligne sera très mauvaise.

- Valeur hédonique perçue : les offres en ligne doivent être accompagnées par des services et supports en ligne, pour que le client sente du plaisir et donc expérience en ligne positive
- Avantages perçus : si un client estime qu'il sera récompensé de manière positive en s'engageant avec une offre en ligne, cela générera probablement un soutien pour une marque en ligne.
- Risques perçus : la confiance et la sécurité jouent un rôle important dans les comportements des consommateurs en ligne. Les clients doivent d'atteindre leurs objectifs d'achat en toute sécurité et avec confiance à la marque sans se sentir exposés à des risques quelconques.
- Contrôle perçu : si un client est un utilisateur averti de la technologie numérique en question, il se sentira alors capable de fonctionner avec succès dans cet environnement.
- Savoir-faire : Il a été constaté que les individus apprennent par la pratique dans l'environnement Internet et développent ainsi leurs compétences au fil du temps. Plus le client à la capacité a utilisé la technologie, plus son expérience en ligne sera positive.

1.3.2. Le parcours du consommateur digital :

Auparavant, le consommateur était marqué comme passif. En effet, il ne découvre une marque et les caractéristiques de ses produits et services que par les messages, les publicités et les activités de marketing établis par la marque. Toutefois, grâce au développement du web et des réseaux sociaux, le consommateur est devenu exposé à de nombreuses sources d'information notamment les personnes avec lesquelles il a un lien social. Il peut bénéficier de leurs expériences, leurs avis et leurs conseils dans le choix de la marque. En somme, la technologie digitale porte d'énormes changements dans le parcours du client.

Lors de leur expérience d'achat des produits et services, le client doit évaluer les offres des marques afin de choisir ce qui répond à ses besoins. Voici un aperçu sur les modèles de processus d'achat des clients : (Gau, 2019)

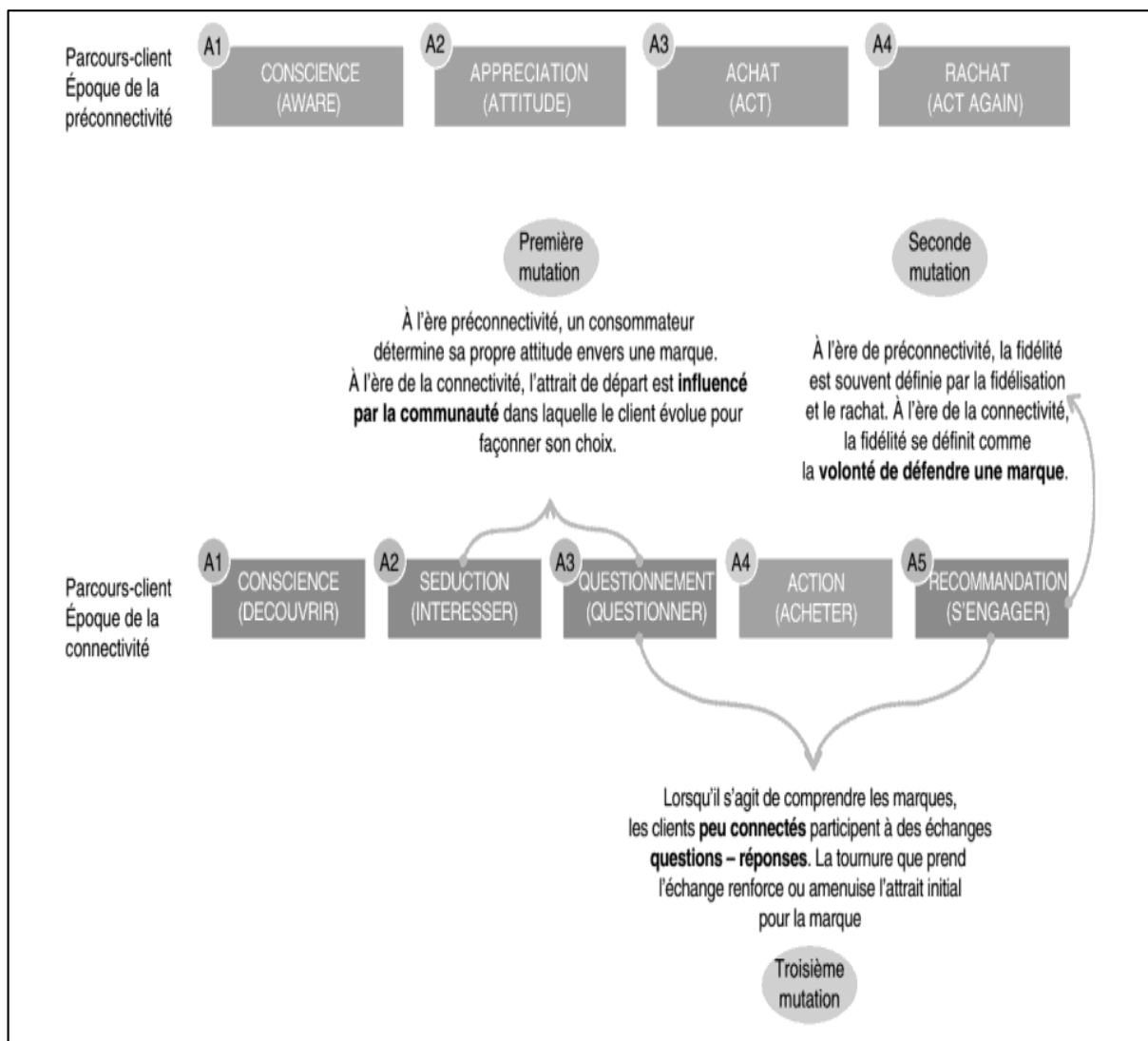
- **AIDA** est le premier modèle créé par E. St Elmo Lewis. Le principe du AIDA - Attention, Interest, Desire et Action – est que le consommateur traverse trois étapes – attirer son attention, susciter son intérêt et renforcer son désir - avant de passer à l'action d'achat. (Hadiyati, 2016)
- **AIDMA** est un modèle développé à la base du AIDA par Samuel Roland Hall. Dans le modèle AIDMA - Attention, Interest, Desire, Memory et Action – l'auteur mit l'accent sur le rôle de la mémoire et les impressions générées par les produits dans le processus d'achat.
- **AISAS** est créé par Dentsu Group. Ce modèle comprend cinq phases : Attention, Interest, Search, Action et Share. Selon AISAS les consommateurs peuvent non seulement de recevoir les informations, mais de rechercher d'une manière active des informations sur les produits et les partager.

- **4 As** - Aware, Attitude, Act et Act again - est un modèle proposé par Derek Rucker. Ce nouveau modèle retrace le comportement des clients durant l'expérience d'achat des produits et services de la marque. Lorsque les clients sont satisfaits, ils vont répéter leurs achats et deviennent fidèles pour la marque.

Vu que les réseaux sociaux et les communautés virtuelles offrent des opportunités aux clients de connecter entre eux en partageant des expériences, des avis et des réponses aux questions. Cela influence la prise de décision des clients lors du processus d'achat et génère un risque de contrôle pour les entreprises qui adoptent les modèles anciens.

Kotler, Kartajaya, and Setiawan propose dans récent ouvrage intitulé " *Marketing 4.0 : moving from traditionnel to digital* " une mise à jour pour le modèle 4 As pour les entreprises afin de s'adapter aux conditions d'un monde caractérisé par la connectivité et la mobilité. Voici un aperçu sur le nouveau modèle.

Figure N° 04 : Le parcours du client dans un monde connecté



Source : (Kotler et al., 2017, p 62)

Le nouveau modèle 5 As - Aware, Appeal, Ask, Act et Advocate - décrit le parcours du client à l'ère de la connectivité. Les changements sont résumés selon chaque phase comme suit :

▪ **1^{ère} phase (Aware) :**

Les clients acquièrent la conscience des marques en exposant de multiples sources à savoir : leurs expériences précédentes, les points de contact en ligne et hors ligne avec les marques ou par les recommandations des personnes.

▪ **2^{ème} phase (Appeal) :**

Dans cette phase les clients étudient les informations collectées auprès des canaux traditionnels et digitaux. Ainsi, ils sélectionnent les meilleures offres en créant une mémoire d'une liste des marques.

Traditionnellement, le client décide et comporte d'une façon personnelle. Cependant, les médias sociaux influencent le comportement du client et leurs décisions devenus sociaux à l'aide de l'utilisation des réseaux sociaux et les communautés auxquelles il appartient.

▪ **3^{ème} phase (Ask) :**

Les clients effectuent un suivi de la phase précédente sur les marques auxquelles ils suscitent un intérêt. Le parcours client est devenu social grâce à l'intégration des médias sociaux. Les clients d'aujourd'hui peuvent rechercher des informations, des conseils, des avis et comparer les prix en utilisant des plateformes digitales.

Les médias sociaux offrent la possibilité aux clients de connecter les uns aux autres d'une manière active. Ils peuvent rechercher plus d'informations et bénéficier des meilleures connaissances et expériences surtout dans les forums des clients.

▪ **4^{ème} phase (Act) :**

Les clients engagent avec les marques non seulement par une action d'achat, mais d'interagir d'une manière profonde à travers l'usage, la consommation et le service après-vente. Pour cela, les marques doivent faire attention en garantissant une expérience positive.

▪ **5^{ème} phase (Advocate) :**

Lorsque les clients sont satisfaits et fidèles à la marque. Ils sont également plus susceptibles d'acheter davantage de ces marques à l'avenir. Ainsi, ils partagent leurs expériences positives sur les réseaux sociaux et recommandent les marques qu'ils aiment aux d'autres personnes.

La fidélité a été influencée par la technologie digitale. Aujourd'hui, le client fidèle est non seulement le client qui achète autant auprès de la marque, mais celui qui recommande la marque aux autres même si il n'utilise pas les produits et services de la marque actuellement.

SECTION 02 : Introduction au marketing digital.

La révolution numérique et les progrès technologiques ont induit profondément le monde des affaires et le mode de vie de la majorité des individus. Une série des conséquences à propos de l'adoption de la technologie de l'information dans les processus de production et les comportements de consommation tels que la diversité du marché, la concurrence accrue, le consommateur intelligent et une demande souvent exigeante. En effet, les entreprises se trouvent devant la nécessité à adopter une nouvelle stratégie dite « orientation client » en procédant une transformation digitale de toutes les fonctions notamment le marketing.

Dans cette section, nous aborderons l'évolution du concept du marketing en trois phases principales, ainsi la transition d'une stratégie orientée produit vers une stratégie orientée client. En dernier, nous allons approfondir la mise en œuvre d'une approche centrée client et leur importance pour les entreprises afin de performer.

2.1. Le marketing moderne : vers une approche centrée client

Comme évoqué antérieurement dans le présent travail de recherche, le monde est de plus en plus en transition, compte tenu des bouleversements environnementaux, économiques et sociaux, et des transformations liées aux exigences de la technologie de l'information et de communication. En fait, l'environnement et la situation des organisations qui pourraient paraître stables ne les sont pas forcément. Tant au concept de la stratégie qu'à la notion du marketing a été développé pour organiser ses principes en adoptant des actions qui permettent de créer une valeur ajoutée.

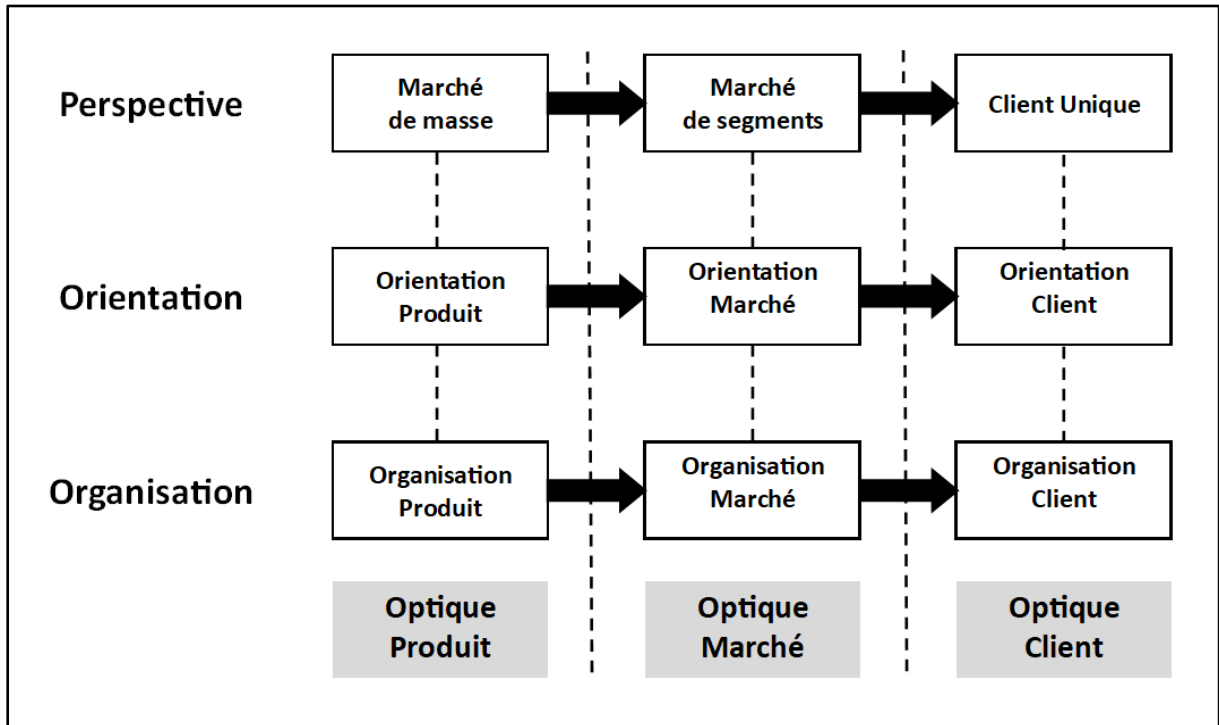
2.1.1. L'évolution du marketing stratégique :

Dans l'organisation, la fonction marketing est considérée comme l'épine dorsale de la chaîne de la valeur, cette fonction a un rôle primordial dans l'entreprise, car elle permet de créer un mécanisme de liaison entre l'environnement externe (les variables externes qui affectent d'une manière positive ou négative l'activité, le fonctionnement et la décision de l'entreprise) et l'environnement interne (les facteurs en interne tels que les ressources, processus et fonctions). En effet, en réponse aux mutations et changements dans l'environnement, le marketing a connu une évolution importante depuis le 20^{ème} siècle selon les efforts qu'il fait, les chemins qu'il emprunte, les orientations qu'il prend et les principes qu'il s'appuie pour élaborer des politiques et des stratégies permettant à l'entreprise dans son ensemble de réaliser leurs objectifs tels que le profit, la croissance et la survie.

La revue de la littérature autour de l'évolution de la stratégie du marketing montre que le concept a été progresser en trois phases fondamentales à savoir : le marketing classique, le marketing moderne et le marketing électronique. Le marketing classique favorise la production, la promotion et la commercialisation des biens et services auprès des clients en tirant du profit grâce au volume des ventes. Alors que le marketing moderne a pour objectif de satisfaire la clientèle en adoptant un marketing intégré pour répondre aux besoins des clients. Tandis que, le marketing électronique favorise les attentes des clients et cherche à créer une valeur supérieure en faisant appel au marketing interactive (Brännback, 1999). Dans le même sens, une conceptualisation enrichissante a été développée par Sheth et al. (2000) pour décrire

l'évolution du marketing stratégique. Il s'agit de présenter la progression de la culture organisationnelle de l'entreprise selon trois aspects tels que la perspective du marché, l'orientation de l'entreprise et l'organisation de l'entreprise (Sheth et al. 2000). Ainsi, nous nous adoptons cette conceptualisation selon l'objectif de notre contexte. La figure ci-après présente l'évolution de la philosophie du marketing stratégique.

Figure N° 05 : L'évolution de la philosophie du marketing stratégique.



Source : (Sheth et al. 2000) (avec adaptation)

À l'issue de la figure N°05, les chercheurs proposent trois niveaux de progression du marketing stratégique, du marketing orienté produit au marketing orienté marché, puis elle se développe de plus en plus vers un marketing orienté client.

2.1.1.1. Optique Produit :

Durant les années 1950, la société a été considérée comme une société de masse consommation. Dans cette période, la fonction de marketing était basée sur un ensemble des activités comme la tarification, la communication, la promotion et la distribution des biens et des services dans un marché de masse. En effet, la fonction du marketing était concentrée sur la production des produits et services en exploitant toutes les ressources de l'entreprise dans une perspective de vente. Comme le marketing, toutes les formes de l'organisation étaient centrées sur la production, la vente et le profit. Ainsi, la stabilité du monde dans cette époque à accélérer l'investissement et l'industrialisation, le marché a connu des mouvements et devenu de plus en plus actif à travers l'entrée de nombreuses entreprises sur le marché, ce qui a entraîné un accroissement et une diversité des biens et services sur le marché et cela génère une menace pour la culture produit. Ainsi, la perspective qui prend les ressources disponibles en interne comme le point de départ devenu insuffisant. Il s'agit ici de favoriser les besoins et les attentes des clients comme le point de départ de l'organisation en accordant plus attention aux marchés.

2.1.1.2. Optique Marché :

Le progrès technologique et les techniques de communication et de transport ont été influencés la culture des organisations dont les activités du marketing qui transforme leurs efforts vers les besoins des consommateurs dans une perspective dite optique marché. En effet, les organisations étaient orientées marché en concentrant sur des segments de la demande et toutes les fonctions de l'entreprise étaient organisées autour de segments visant à proposer une valeur supérieure sur le marché satisfaire les besoins des clients. En outre, l'optique marché comprend l'ensemble des parties prenantes du marché avec l'orientation clients, l'orientation concurrence, l'orientation technologie, et l'orientation managériale (Gotteland et al., 2007). De plus, elle est décrit comme « réactive » au travers de laquelle « une entreprise tente de découvrir, de comprendre et de satisfaire les besoins exprimés des clients » tandis que l'orientation marché « proactive » dans laquelle « une entreprise est davantage concentrée sur un processus continu d'apprentissage du marché afin de découvrir les besoins latents et non satisfaits du marché » (Narver et al., 2004). L'orientation client ou marché a longtemps été considérée comme une source précieuse de l'avantage concurrentiel à long terme. Grâce à une meilleure compréhension de ses clients, de ses concurrents et de son environnement, une entreprise orientée vers le marché peut atteindre des niveaux élevés de satisfaction client et de meilleures performances (Keskin, 2006).

2.1.1.3. Optique Client :

L'optique client est le fruit de l'optique marché, le concept d'organisation centrée sur le client ou d'orientation client a commencé à se développer en tant que force dans la littérature marketing en utilisant le terme orientation marché (Kohli et Jaworski, 1990), elle utilisée par les chercheurs depuis les années 1990 pour promouvoir à l'orientation client au lieu d'une orientation marché. Dans cette perspective, et pour faire face aux de facteurs technologiques et démographiques aussi bien l'insatisfaction vis-à-vis de la productivité marketing, il convient aux organisations de concentrer sur les attentes et le besoin des clients comme point de départ de toute stratégie. L'orientation marché a longtemps été considérée comme une source précieuse de l'avantage concurrentiel à long terme. Grâce à une meilleure compréhension de ses clients, de ses concurrents et de son environnement, une entreprise orientée vers le marché peut atteindre des niveaux élevés de satisfaction client et de meilleures performances (Lamberti, 2013). Dans ce qui suit, nous allons approfondir la transformation d'une orientation produit vers une orientation client.

2.2. D'une orientation produit vers une orientation client :

La revue de la littérature autour du sujet de l'orientation client manifeste l'utilisation interchangeable des concepts « Orientation Client » et « Client Centricity ». Il est marqué également que la notion de l'orientation client ne soit pas récente et apparait depuis plus de soixante années lorsque l'économiste Peter Drucker déclarait que « c'est le client qui détermine ce qu'est une entreprise » (Drucker, 1954, p. 37). Dans la même perspective, Lawrence Abott affirme, une année après, que « ce les gens désirent vraiment, ce ne sont pas des produits, mais de la satisfaction » (Abott, 1955, p. 229). Depuis lors, l'approche client a connu une grande attention dans les recherches notamment en marketing, comme une alternative à la perspective

orientée produit. Mais l'importance de l'orientation client n'a été adoptée que récemment par les organisations.

Traditionnellement, le produit était la priorité et la source de valeur pour les organisations. Ces dernières ont eu tendance à être centrées sur la production et la vente des produits et services de qualité. Elles considèrent leurs ressources disponibles comme un point de départ pour déterminer leurs offres de services. En effet, les stratégies des entreprises étaient orientées vers la création des produits et services dans un marché caractérisé par la demande massive des clients, s'inscrivant dans une approche « de l'intérieur à l'extérieur » (Shah et al., 2006). Cependant, le marché a changé de plus en plus, une orientation produit n'est pas suffisante pour créer de la valeur les entreprises ne devraient pas se concentrer sur la vente de produits, mais plutôt sur la satisfaction des besoins des clients (Levitt, 1960).

Depuis les années 1990, la révolution numérique rend l'environnement de plus en plus digital, le consommateur prend le pouvoir, le marché est devenu plus concurrentiel et une pression intensive sévère sur les coûts et la production ont affecté les approches classiques orientées vers le produit, car elles ne sont plus adaptées pour répondre aux exigences du monde des affaires et obtenir un avantage concurrentiel et un succès à long terme. Par conséquent, l'idée que les besoins des clients devraient être le point de départ de toute stratégie est de plus en plus acceptée. Ainsi, la stratégie organisationnelle, la structure, les systèmes et les processus sont optimisés pour une création de valeur supérieure aux yeux du client et la perception de la valeur du client est placée au cœur des processus clés de l'entreprise et de l'organisation (Hemel et Rademakers, 2016).

Tableau N° 01 : Comparaison entre l'orientation produit et l'orientation client

	Approche centrée sur le produit	Approche centrée sur le client
Philosophie de base	Vendez des produits ; nous vendrons à celui qui achètera.	Toutes les décisions commencent avec le client.
Orientation commerciale	Orientation transactionnelle	Orientation relationnelle
Positionnement de produit	Mettre en évidence les caractéristiques et avantages du produit	Mettre en évidence les avantages du produit selon les besoins des clients
Structure organisationnelle	Centres de profit produits, chefs de produits, équipe de vente de produits	Centres de segments de clientèle, relation client managers, équipe commerciale segment client
Orientation organisationnelle	Orientation interne, croissance des parts de marché ;	Orientation externe, rentabilité par la fidélisation de la clientèle ;
Indicateurs de performance	Nombre de nouveaux produits, rentabilité par produit, part de marché par produit/sous-marques	Part du portefeuille clients, satisfaction client, valeur vie client, capital client.
Critères de gestion	Portefeuille de produits	Portefeuille de clients
Approche de vente	À combien de clients pouvons-nous vendre ce produit ?	Combien de produits pouvons-nous vendre à ce client ?
Connaissance client	Les données client sont un mécanisme de contrôle	La connaissance client est un atout précieux

Source : (Shah et al., 2006) (traduit par nos soins).

Par ailleurs, l'orientation client focalise son attention sur le client et sur le maintien d'une relation entreprise-client satisfaisante (Dekel et al., 2007). Dans cette approche, le point de départ des stratégies de l'organisation est les attentes, les besoins et les désirs du client dans une perspective « de l'extérieur à l'intérieur » qui soutient la création de la valeur en commençant du client et revenant à l'organisation. Contrairement à l'orientation produit, les organisations qui adoptent des stratégies centrées sur le client visent non seulement à augmenter la satisfaction et la fidélité de la clientèle, mais aussi à développer les ventes et donc un moyen plus rentable de faire des affaires (Sheth et al., 2000).

2.3. La connexion avec le client : le socle véritable de l'orientation client

L'orientation client consiste à placer le client au cœur de toute stratégie. Les entreprises qui adoptent une organisation centrée sur le client (de l'extérieur vers l'intérieur) dans la mise en place de leurs stratégies, structures, activités et processus, sont plus susceptibles de créer de la valeur et maintenir des relations avec les clients à long terme. En fait, la revue de littérature montre deux conceptualisations fondatrices de l'orientation client. La première porte sur « le fait de générer des informations sur le marché concernant les besoins présents et futurs, le fait de diffuser ces informations au sein des départements et le fait d'avoir une organisation qui y soit largement réactive » (Kohli et Jaworski, 1990, p. 6). La deuxième décrit la notion comme « la culture de l'organisation qui crée de la manière la plus efficace et la plus efficiente possible, les comportements nécessaires à la création d'une valeur plus importante pour les consommateurs » (Narver et Slater, 1990, p. 21).

Dans le même contexte, l'implantation d'une stratégie orientée client se base sur la création de la valeur pour le client et permet aux entreprises de proposer une expérience client exceptionnelle tout au long de processus de vente, ainsi qu'après pour augmenter les bénéfices et gagner un avantage concurrentiel (Bolton, 2004). Ainsi, l'orientation client est liée à l'implication et l'interaction dynamique de l'entreprise avec le client. Les entreprises doivent considérer les contributions des consommateurs comme point de départ dans les stratégies internes de l'organisation en offrant des valeurs supérieures aux clients afin d'atteindre leurs satisfactions et les fidéliser.

En effet, les entreprises qui tentent d'orienter vers le client devraient répondre à ces exigences en établissant une connexion continue avec le client. En se basant sur les informations liées aux clients tels que les questions, les déclarations, les réclamations et les recommandations, les entreprises devraient créer une connaissance client qui devra transformer par la suite en intelligence client permettant de créer des produits, services et activités de valeur ajoutée pour le client. Face à ce défi, l'organisation devrait coordonner entre les points de contact humain et digitalisé pour interagir avec les différents types des clients d'une manière continue et dynamique (Wirtz et Daiser, 2018).

Dans une organisation orientée client, l'accent sera mis sur l'intégration complète de toutes les activités en contact avec le client notamment la communication marketing ce qui aide à identifier les meilleurs clients, déterminer leurs besoins en collectant leurs données à l'aide des nombreux canaux (traditionnel et digitaux), et les analyser pour mieux comprendre la clientèle afin de proposer une valeur supérieure au client et capter une valeur en retour pour

l'organisation (Frankenberger et al., 2013). Ci-après, nous allons approfondir comment l'internet a impacté les activités en contact avec le client qui accélère la mise en place d'une approche d'orientation client.

2.2. La transformation digitale de la fonction marketing :

Comme évoqué précédemment, le défi des entreprises qui optent pour une approche orientée client est de connecter avec la clientèle d'une manière continue afin de découvrir les besoins et les désirs permettant de concevoir des produits et des services d'une valeur supérieure. En effet, les entreprises doivent repenser leurs stratégies du marketing notamment la communication qui est considérée comme l'interface avec les clients. Pour cela, il convient de refléter dans la manière de planifier et d'exécuter des programmes de communication marketing d'entreprises en adoptant la technologie digitale pour interagir d'une façon efficace et permanente avec les clients.

2.2.1. Communication marketing :

Avant d'aborder le concept de communication marketing, il est nécessaire de décrire le concept du marketing. Le marketing est défini comme : « Le processus de la planification et l'exécution de la conception, la tarification, la promotion et la distribution des idées, des produits et des services pour créer et échanger de la valeur, ainsi, pour satisfaire les objectifs individuels et organisationnels » (De Pelsmacker et al., p.2). À l'issue de cette définition, il est marqué que le marketing s'appuie sur quatre éléments essentiels plus fréquents dans le domaine du marketing sous appellation 4 Ps à savoir : Produit, Price, Promotion (communication) et Placement. Une meilleure coordination et cohérence des activités du marketing autour des 4 Ps permet à l'entreprise de créer une valeur pour les clients, et tirer une valeur ajoutée en retour.

2.2.1.1. Définition de la communication marketing :

Le concept de communication marketing a été abordé dans plusieurs recherches et études universitaires dans presque tous les domaines et secteurs. En fait, de nombreux chercheurs et praticiens dans partagent des conceptualisations à peu près similaires et soutenues l'idée que la communication marketing fait partie du mix marketing, elle constitue comme une activité capitale pour l'entreprise, car elle permet de rapprocher aux clients et découvrir leurs désirs, besoins, intérêts, goûts...etc. En général, la communication marketing correspond à l'ensemble des techniques mises en place par l'organisation pour communiquer des informations sur l'activité, les marques, les produits et les services qu'elle offre auprès des clients. Elle peut être définie comme « le moyen d'informer, de persuader ou rappeler l'audience ciblée de la marque de l'entreprise et les produits et les services quelle offre » (Kotler et Keller, 2016, p. 478).

Ainsi, la communication marketing a pour objectif fondamental d'encourager la conversation avec les différents types des clients afin d'influencer leur décision d'achat et conduire aux meilleures affaires avec eux. De ce fait, elle se base sur un ensemble de moyens par lesquels peut promouvoir leurs produits et services et présenter leur image à l'audience. En outre, la communication marketing favorise deux principes ultimes. Le premier principe consiste à développer les valeurs de marque en faisant appel à la publicité pour améliorer les

sentiments, les visions et les croyances des clients ciblés. Le second principe sert à affecter le comportement des consommateurs de sorte qu'ils se comportent d'une manière bénéfique dans leurs décisions expérience avec l'entreprise (Barnes et Cumby, 2002).

2.2.1.2. L'importance et le rôle de la communication marketing :

La communication marketing a une place primordiale dans les activités quotidiennes de toute organisation. Elle aide l'entreprise à créer un contact direct avec les clients en communiquant des informations sur les offres et services. Ainsi, la communication marketing peut influencer la perception en ce qui concerne la performance des produits et des services ainsi que les caractéristiques et les symboles cruciaux associés à la marque. D'une manière générale, lorsque la communication marketing menée d'une manière efficace par l'entreprise, cela permet de créer une valeur supérieure pour les clients et capter une valeur ajoutée pour l'entreprise en retour (Finne et Grönroos, 2009).

L'importance de la communication marketing vient de l'opportunité qu'elle offre aux entreprises en termes de contact direct avec la cible. Ainsi, la mise en œuvre d'une stratégie et des pratiques de la communication marketing se fait selon la nature de l'activité de l'entreprise ses offres et ses services. Classiquement, la communication marketing englobe plusieurs pratiques appelées le mix de communication telles que : la publicité, la vente personnelle, la promotion des ventes, les relations publiques, le marketing direct...etc. Ce sont les principales techniques que les entreprises utilisent pour communiquer avec les consommateurs ainsi qu'avec les autres parties prenantes concernées (Smith et Taylor, 2004, p 8)

Le rôle fondamental de la communication marketing n'est pas seulement de véhiculer des informations sur les produits et les services afin de persuader l'audience, mais également d'influencer le comportement des clients ciblés lors de leurs parcours d'achat. De plus, les objectifs de la communication marketing tels que la mobilisation et la sensibilisation autour de la marque et de ses produits et ses services n'est pas suffisant, de ce fait, la communication marketing doit conduire à convaincre la cible que les produits et services de la marque offrent une valeur supérieure par rapport à ceux des concurrents en la transformant en une clientèle fidèle.

Par ailleurs, la communication marketing joue un rôle important dans la façon de créer et de maintenir des relations fortes avec les clients. Elle sert à impliquer la cible à l'aide d'un engagement et une interaction contenue permettant d'établir un dialogue permanent avec l'audience. Grâce aux techniques de la communication marketing, les entreprises peuvent instaurer la confiance des clients, renforcer leurs images de marque et maintenir des relations à court et long terme avec la cible ce qui permet de générer de la valeur pour l'ensemble des parties prenantes et donc une valeur monétaire ajoutée pour l'entreprise (Kotler et Keller, 2012, p 776).

2.2.1.2. La communication marketing face à l'évolution de l'internet :

L'émergence de nouvelles technologies de l'information et de communication notamment l'internet a induit des changements importants dans le monde des affaires. Récemment, le consommateur est devenu de plus en plus exigeant, il a l'opportunité de chercher

les informations en utilisant de nombreux outils et méthodes. À l'ère de l'internet, le consommateur est devenu un acteur ayant le pouvoir en utilisant désormais plusieurs canaux médias pour accéder aux offres de produits et services. En effet, les entreprises doivent continuer à rechercher les canaux actuels pour pouvoir communiquer efficacement avec les clients potentiels. Bien que le monde de la communication évolue, une liste des théories traditionnelles de la communication marketing continue d'être pertinente sur le marché actuel.

Aujourd'hui, le consommateur dit « consommateur digital » utilise des appareils digitaux en connexion avec l'internet dans leur parcours d'achat. Cela affecte l'utilisation des techniques traditionnelles de communication qui de plus en plus diminuées en raison du changement du comportement du consommateur. En effet, les médias digitaux permettent aux utilisateurs d'interagir avec leurs marques en contribuant à la création de la valeur, tandis que les médias traditionnels fournissent une communication non interactive constituée dans la transmission des informations dans un seul sens (de l'entreprise aux clients). Dans le même sens, les médias digitaux ne sont pas des substituts des médias traditionnels, mais sont complémentaires, et les entreprises doivent adopter des stratégies de communication intégrées pour couvrir tous les types des clients. Dans la suite de notre travail, nous allons approfondir le concept de la communication marketing intégrée.

2.2.2. Communication marketing intégrée :

Depuis toujours, une organisation et un consommateur peuvent être définis comme un système sur lequel chaque de ces éléments influence l'autre. En fait, pour que ce système se développe, l'organisation doit mettre en œuvre des pratiques de communication permettant l'atteinte d'un impact optimal sur le consommateur. Autrement dit, elle doit impliquer une bonne utilisation des activités de la communication marketing en assurant la coordination entre les différents canaux médias dans une stratégie de communication marketing intégrée.

2.2.2.1. Les facteurs motivants pour l'adoption de la communication marketing intégrée :

L'implantation d'une stratégie de communication marketing intégrée est due aux nombreux facteurs à savoir (Shkurupskaya et Litovchenko, 2016) :

- L'utilisation de la communication marketing intégrée aide la réduction des coûts en combinant les budgets nécessaires pour promouvoir les biens et les services sur de nouveaux outils efficaces par rapport aux outils classiques jugés trop chers comme la publicité télévisée. Cela permet à l'entreprise de réaliser leurs objectifs d'une manière performante en créant la même valeur pour les clients.
- La montée fulgurante de la technologie de l'information et de communication notamment l'internet offre de nombreuses opportunités pour les pratiques de communication marketing tels que : nouveaux canaux de distribution, disponibilité des médias digitaux, le développement des médias interactifs ce qui permet d'intégrer ces nouveaux atouts dans la stratégie de communication marketing en couvrant tous les types des consommateurs.
- L'implication du consommateur et de l'entreprise dans un marché de communication personnalisée qui impose une communication bidirectionnelle et interactive et nécessite un

effort de plus en plus important de la part de l'entreprise pour communiquer de l'information utile permettant de persuader et influencer le comportement du consommateur. De ce fait, il convient d'utiliser différents canaux tels que : les communautés en ligne, les réseaux sociaux, les partenaires commerciaux, les personnes qui affectent la décision d'achat, les influenceurs...etc.

- Pour face à un marché de plus en plus concurrentiel qui caractérise par la diversité des produits et des services avec des technologies de production identiques, les entreprises doivent repenser leurs pratiques managériales notamment la communication marketing. En effet, les marques se trouvent devant l'impératif d'adapter de nouvelles approches créatives et innovantes d'une part pour promouvoir leurs produits et services, d'autre part, pour fournir une meilleure expérience aux clients afin de les fidéliser.

2.2.2.2. Le mix de la communication marketing intégrée :

Le mix de communication marketing comprend huit éléments majeurs à savoir (Kotler et Keller, 2012) :

- **Publicité** : toute forme de présentation générale et de promotion de produits (biens ou services) et d'idées via des médias en ligne ou hors ligne.
- **Promotion des ventes** : diverses incitations appliquées à court terme afin d'encourager les tests ou l'achat de biens et services. La liste comprend des promotions (par exemple des échantillons, des coupons), des promotions commerciales et des promotions pour les employés (par exemple des concours, des tirages au sort).
- **Événements et expériences** : activités et programmes parrainés par l'entreprise afin de créer des interactions occasionnelles ou extraordinaires liées à la marque avec des clients dans les domaines du sport, des arts et du divertissement, pas seulement de nature formelle.
- **Relations publiques** : divers programmes internes ou externes orientés qui sont conçus pour protéger l'image de l'entreprise et les communications sur les produits.
- **Marketing direct** : utiliser les supports de communication (courrier, e-mail, fax, téléphone, Internet) pour communiquer directement, demander une réponse ou un dialogue aux clients ou aux clients potentiels.
- **Marketing interactif** : activités et programmes créés dans l'environnement en ligne afin d'attirer des clients actuels ou potentiels et d'accroître la notoriété de la marque, d'améliorer l'image ou d'augmenter les ventes de produits et services, directement ou indirectement.
- **Marketing de bouche à oreille ou buzz marketing** : l'ensemble de la communication verbale, électronique ou écrite entre des personnes sur l'expérience (positive ou négative) d'achat ou d'utilisation d'un produit/service.
- **Vente personnelle** : interaction personnelle avec un ou plusieurs acheteurs potentiels afin de faire des présentations, de répondre aux questions et d'obtenir des commandes.

À l'issue du mix communication déterminé par Kotler, il est constaté que la technologie digitale intervient dans chaque élément de la communication marketing. L'utilisation de la

technologie digitale et les médias électroniques permet aux pratiques de communication de se développer et de montrer leur efficacité. En fait, l'approche de la communication marketing s'est étendue à un nouveau mode et pratique dite « le marketing digital ». En bref, « le marketing digital signifie l'usage des médias digitaux pour communiquer avec les clients n'importe où, n'importe quand, via leurs appareils numériques » (Kotler & Armstrong 2013, p. 47).

L'avantage fondamental de l'adoption d'une communication marketing intégrée (IMC) est de réaliser des synergies dans les activités de marketing sur le marché hors ligne et en ligne. Autrement dit, l'utilisation cohérente des divers outils de communication permet d'obtenir un résultat global plus élevé par rapport aux médias conventionnels. Les principaux moyens de communication doivent être capables d'atteindre de manière indépendante et plus efficace tous les effets de communication. Ainsi, la mise en place des stratégies de communication marketing intégrée aide à combler d'éventuelles lacunes dans la couverture du public cible et contribue à la réalisation de certains objectifs au moindre coût en apportant des avantages supplémentaires en termes d'impact sur le comportement du consommateur.

De plus, pour avoir des meilleurs résultats, les entreprises doivent non seulement à combiner les outils traditionnels et digitaux de la communication marketing, mais aussi d'intégrer les médias en ligne avec les éléments du mix marketing afin de renforcer les effets synergétiques de la communication marketing intégrée. Nous allons approfondir par la suite la digitalisation du mix marketing.

2.2.3. La digitalisation du mix marketing :

Le mix marketing – largement appelé les 4 Ps du produit, du prix, de la place et de la promotion – est toujours utilisé comme un élément essentiel de la formulation et de la mise en œuvre de la stratégie marketing. Ce cadre simple engendre une popularité du mix marketing en tant que guide pour l'application des techniques et des pratiques du marketing au niveau des entreprises. Dans une perspective traditionnelle, les organisations ont été marquées par une orientation centrée sur l'entreprise, et la manière d'adopter de leurs stratégies du marketing a été déterminée par les objectifs de l'entreprise. Cette dernière, dans son marché, est susceptible d'avoir un contrôle substantiel sur les quatre éléments du mix marketing (Rowan, 2002, p 29).

Récemment, il y a eu plus de changements dans la pensée et la recherche marketing et le résultat a été un changement d'orientation dans l'application du marketing mix. Le concept traditionnel de mix marketing a été critiqué par de nombreux chercheurs, il convient de revisiter et de réévaluer les « 4 Ps » dans le contexte du marketing centré sur le client. Ainsi, un nouveau cadre du mix marketing dit 4 Cs (Client, Cout, Commodité et Communauté) a été suggéré en plaçant le client au centre de stratégie et permettant de développer une relation commerciale plus constructive et durable. De plus, le passage à un marketing plus axé sur les relations est en réponse aux demandes croissantes des clients et aux environnements commerciaux de plus en plus complexes axés sur la technologie (Singh et al., 2012).

2.2.3.1. Les effets de l'internet sur les 4 Ps :

La technologie digitale a induit des changements susceptibles d'être fondamentaux dans la structure des entreprises notamment la structure du marketing en cherchant le développement

d'un avantage concurrentiel. L'internet et les médias digitaux offrent de nombreuses nouvelles opportunités pour le marketing. En fait, il est important de reconnaître l'importance croissante de l'établissement de relations, car c'est la clé de l'application des stratégies de marketing numérique et de l'application du mix marketing « 4 Ps » (Chaffey et Smith, 2017, p 55).

▪ **Impact sur le produit :**

Le produit est un élément du mix marketing qui fait référence aux caractéristiques et aux spécificités d'un produit, d'un service ou d'une marque. Il s'agit de rechercher les besoins des clients à l'aide des études de marché pour améliorer les produits offerts par l'entreprise ou bien développer des produits appropriés aux attentes des clients. Dans le contexte digital, le client a pris beaucoup plus le contrôle dans le processus de vente en comparant les produits de diverses marques, les caractéristiques des produits disponibles, leurs prix ainsi que les services liés à chaque produit. L'internet offre également de nombreuses opportunités aux entreprises qui adoptent des stratégies commerciales en ligne, et cela varie d'une organisation à une autre selon le contexte et le secteur d'activité.

Ainsi, les retombées de l'internet relatives à l'élément produit du mix marketing peuvent être distinguées en effets sur les caractéristiques principales du produit et des effets sur les services supplémentaires offerts autour de la base du produit. En fait, l'internet permet aux entreprises de promouvoir leurs produits et services sur les canaux digitaux et offrir diverses possibilités pour servir les clients d'une manière en ligne. À l'aide de l'internet, les entreprises peuvent faire des recherches en ligne lui permettant de varier leurs produits principaux et ceux étendus ainsi développer de nouveaux produits en collaboration avec leurs cibles. Pour certaines entreprises, l'internet est considéré comme une opportunité pour développer des produits digitaux permettant de créer de nouvelles valeurs ajoutées pour les clients.

▪ **Impact sur le prix :**

Le prix du mix marketing correspond à un ensemble de stratégies et politiques menées par l'entreprise pour définir des modèles de la valeur économique et ainsi fixer les prix des produits et services. Dans l'environnement digital, les entreprises ont la possibilité de vendre leurs produits et services sur de nouveaux marchés à l'aide des canaux digitaux. De même, les acheteurs et les consommateurs ont l'occasion de rechercher des produits et/ou services identiques sur l'internet et auront plus de facilité de comparer les prix de nombreuses marques d'une manière instantanée. Deux tendances des prix existent sur le web : les entreprises qui transfèrent leurs prix existants et les entreprises qui optent pour la réduction des prix pour gagner des parts de marché.

En effet, l'Internet a des implications ridicules pour la politique de la tarification dans de nombreux secteurs d'activité. Les entreprises qui optent pour des stratégies hors ligne et en ligne affrontent une difficulté de fixation des prix en raison de la transparence accrue des prix dans l'environnement en ligne. Ainsi, les circonstances de l'internet engendrent une pression à la baisse sur les prix de produits et/ou services, et les entreprises peuvent très bien s'attendre à partager des coûts de transaction réduits et un prix inférieur pour recruter de nouveaux clients. De plus, certaines organisations ont opté pour de nouvelles structures et approches de pricing

en proposant des tarifications dynamiques ou bien enchères en fonction des variations et des demandes actuelles du marché.

▪ **Impact sur la place :**

La place du mix marketing désigne l'ensemble des stratégies liées la disponibilité des produits et/ou services, le lieu et l'endroit dont ils sont placés et la politique de distribution de ces produits et/ou services jusqu'au consommateur final. En fait, l'objectif ultime de cet élément du mix marketing est d'optimiser la portée de la distribution pour atteindre une large disponibilité des biens et /ou services en maîtrisant les coûts de stockage et de transport. Dans le contexte en ligne, les entreprises ont la possibilité d'offrir aux consommateurs et aux acheteurs différentes options de distributions en plaçant les produits et/ou services dans multiples canaux digitaux.

Grâce à l'internet, les entreprises peuvent offrir leurs produits et/ou services sur un lieu en ligne via différents canaux tels que le site web de l'entreprise, les sites e-commerce, les moteurs de recherches et les médias sociaux. De même, l'achat et la livraison sont devenus deux phases distinctes dans le processus d'achat. En effet, les consommateurs digitaux auront plus de facilité pour confirmer la disponibilité des produits et/ou services et passer des commandes via les canaux digitaux de l'entreprise. De même, ils peuvent demander de livrer leurs achats en temps réel sans avoir déplacé vers les points de vente des marques.

▪ **Impact sur la promotion :**

La promotion est un élément du mix marketing qui fait référence à la stratégie de communication marketing et sa mise en œuvre pour communiquer et informer le public interne et externe de l'organisation sur l'activité, les produits et/ou services et l'actualité de l'entreprise. L'internet et les techniques digitales ont sapé la communication marketing en transformant les processus et les méthodes de communication pour les rendre mieux adaptés à un environnement digital. Dans le contexte en ligne, la façon dont les individus et les marques communiquent est changée, ainsi, la proportion des canaux de communication touchés par les médias digitaux est augmentée et les entreprises d'aujourd'hui confrontent le défi non seulement d'être présentes sur les différents points de contacts avec les clients, mais aussi d'assurer la cohérence entre les différents canaux en ligne et hors ligne.

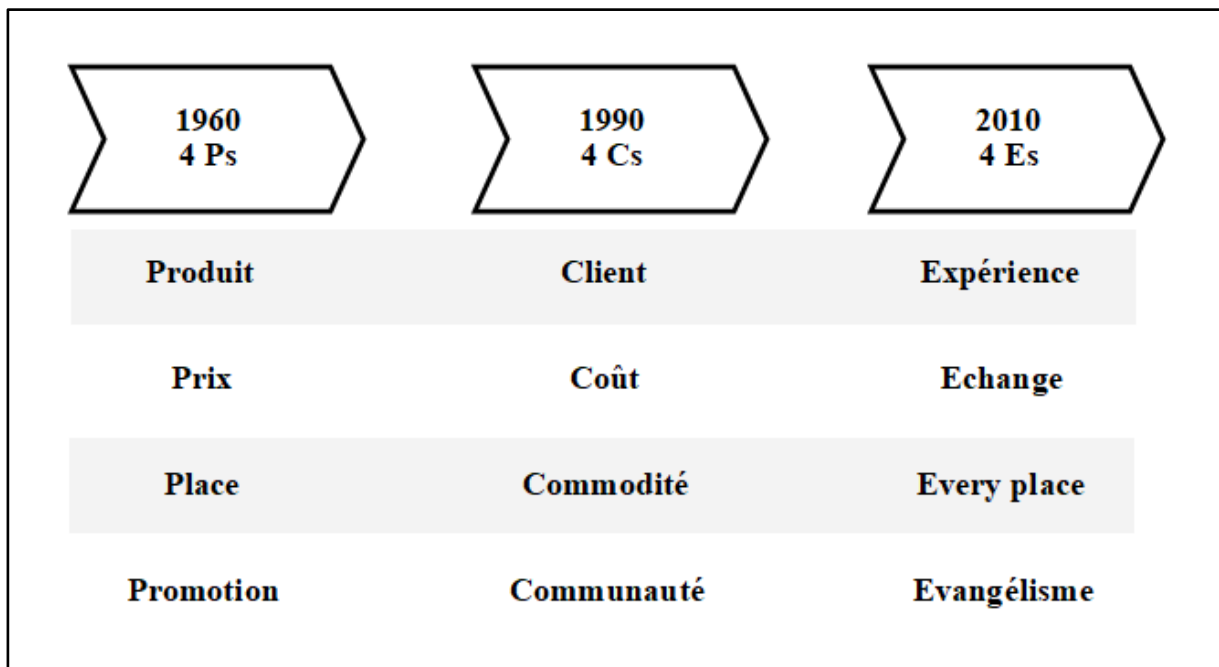
Ainsi, Internet offre un nouveau canal de communication marketing supplémentaire pour informer les clients des avantages d'un produit et les aider dans leur décision d'achat. Les entreprises modernes misent l'accent sur des approches plus intégrées vers l'utilisation des outils de communication afin de maximiser les opportunités de transmettre des messages à leurs publics cibles. De plus, l'Internet fournit une opportunité pour spécifier la stratégie de communication en adoptant les éléments de la promotion dans le contexte en ligne tels que : la publicité en ligne, la promotion des ventes et le social selling, le marketing direct via l'email, les relations publiques via les réseaux sociaux, bouche à l'oreille électronique, le marketing viral, le marketing interactif ainsi que de nombreuses pratiques qu'offre l'internet et les technologies digitales.

2.2.3.2. Le 4 Es : vers une nouvelle approche du mix marketing

Dans la nouvelle économie, l'évolution des progrès technologiques à saper le comportement des consommateurs et changer également les attitudes des entreprises en termes des stratégies de gestion notamment le marketing. Grâce à l'internet, les consommateurs et les clients sont devenus beaucoup plus intelligents et exigeants en utilisant une variété d'options et de canaux digitaux lors de leurs parcours d'achat. Également, la gestion et les stratégies opérationnelles du marketing ont tendance à changer pour adapter aux besoins et nouvelles attentes des clients. En effet, les entreprises découvrent qu'elles ne peuvent pas programmer les gens pour qu'ils pensent et agissent d'une certaine manière. Et les modèles traditionnels du mix marketing tels que 4 Ps (Product, Price, Place et Promotion) et 4 Cs (Client, Cout, Commodité et Communauté) sont rendus obsolètes.

À l'ère des nouvelles technologies digitales, le marketing ne concerne plus la façon dont les entreprises présentent leurs produits et/ou services à leurs cibles avec de meilleurs rapports prix/qualité, mais, il s'agit davantage d'engager et de créer une relation avec les clients. Pour cela, les entreprises ont tendance à opérationnaliser un nouveau modèle du mix marketing développé par Rothery (2008). Ce modèle du mix marketing est désormais appelé le mix 4 Es (Experience, Exchange, Every place et Evangelism) et constitue comme une alternative du fameux mix 4 Ps en répondant aux nouvelles attentes et comportement des consommateurs dans un environnement de plus en plus digital (Chaffey et Smith 2017, p 55).

Figure N° 06 : L'évolution du mix marketing du 4 Ps au 4 Es.



Source : L'auteur.

La figure ci-dessus présente un aperçu sur l'évolution du mix marketing allant du mix traditionnel 4 Ps (Produit, Prix, Place et Promotion) à un nouveau mix 4 Es (Expérience, Échange, Every place et Évangélisme) :

▪ **Du Produit à l'Expérience :**

Classiquement, le produit du mix marketing correspond aux caractéristiques des produits et/ou services en misant l'accent sur les avantages et les spécifications lors de la promotion des produits et/ou services auprès de la cible. De nos jours, la valeur du client ne repose plus sur les avantages du produit et/ou service, mais aussi sur l'expérience tout au long le parcours d'achat. « Nous observons trois processus clés de co-création. Premièrement, les entreprises doivent créer ce que nous appelons une « plateforme », qui est un produit générique pouvant être personnalisé davantage. Deuxièmement, laissez les consommateurs individuels au sein d'un réseau personnaliser « plateforme » pour qu'elle corresponde à leurs propres identités uniques. Enfin, sollicitez les retours des consommateurs et enrichissez la plateforme en intégrant tous les efforts de personnalisation réalisés par le réseau de consommateurs » (Kotler et al., 2010, p 34).

▪ **Du Prix à l'Échange :**

Le prix du mix traditionnel se traduit par les politiques menées par l'entreprise pour déterminer les prix des produits et/ou services, l'accent était mis sur la réduction des coûts de revient des produits et/ou services afin de maintenir des prix compétitifs sur le marché. Aujourd'hui, les entreprises doivent être conscientes à la valeur et la manière d'échange de celle-ci avec les clients. Il s'agit de penser non seulement à la valeur du produit physique, mais aussi à l'ensemble des valeurs offertes durant le parcours client. Dans le contexte en ligne, il convient aux entreprises de déterminer la valeur client et les facteurs déterminants de leur attention, engagement et leur permission. Cela aide les entreprises de comprendre la satisfaction globale des clients en proposant non seulement de bas prix, mais une valeur totale qui permet de fidéliser la clientèle.

▪ **De la Place à l'Every place :**

Dans le mix marketing traditionnel, la place correspond à la stratégie de l'entreprise de présenter leurs produits dans des endroits et des lieux bien déterminés, ainsi que leur distribution se commence des points de vente de l'entreprise. À l'ère de l'internet, la Place est changée à l'Every place, c'est-à-dire, les entreprises doivent être capables de proposer leurs produits et/ou services sur l'ensemble de canaux hors ligne et en ligne pour permettre aux consommateurs d'accéder aux produits quand et où ils les souhaitent. Ainsi, les entreprises ont l'opportunité de promouvoir leurs produits et/ou services via leurs propres sites web, via leurs pages sur les réseaux sociaux et via de nombreux sites e-commerce.

▪ **De la Promotion à l'Évangélisme :**

La promotion du mix traditionnel a très certainement évolué vers l'évangélisme. La communication marketing traditionnelle qui favorise le fait d'informer le public de l'entreprise sur la marque, les produits et les services est devenue insuffisante pour développer des relations fortes à long terme avec la cible. Dans le contexte en ligne, les entreprises doivent mettre à jour la passion et l'émotion autour de leurs marques en inspirant les clients et les employés avec cette passion. Il s'agit d'une pratique d'évangélisation qui constitue comme une forme avancée de de bouche à l'oreille (WOM) qui sert aux entreprises de développer des clients qui croient

tellement à leurs produits et/ou services et recommandent leurs marques aux autres afin de l'acheter et de l'utiliser. Autrement dit, les clients deviennent des défenseurs volontaires, faisant activement passer le mot au nom de l'entreprise dans un environnement en ligne (Epuran et al., 2015).

2.3. La notion du marketing digital :

2.3.1. Le passage du marketing traditionnel au marketing digital :

La forme la plus reconnaissante du marketing, le marketing traditionnel est le processus qui consiste à bien gérer un mix marketing et des études de marché pour vendre des biens et services aux clients afin de les satisfaire, alors que le marketing digital consiste à créer de la valeur pour les clients et maintenir une relation avec eux de façon interactive et mesurable. Certains chercheurs décrivent quelques ressemblances entre les procédés du marketing traditionnel et celle du marketing digital, ces procédés sont considérés plus avantageux. Il montre que le marketing digital est plus rentable, et avec les médias digitaux, l'entreprise peut cibler et atteindre la bonne audience d'une manière plus efficace aussi bien le retour de l'information est en temps réel (Giannetto, 2014, pp. 41-43). Quelques points de différence entre le marketing traditionnel et le marketing digital sont présentés dans le tableau ci-après.

Tableau N° 02 : Marketing traditionnel vs Marketing digital

Marketing traditionnelle	Marketing Digital
Les consommateurs sont des téléspectateurs	Les consommateurs sont des participants
Impressions / Fréquence	Implication / Interaction
Médias de diffusion	Médias adressables
Contenu basé sur un calendrier	Contenu décalé dans le temps
Marketing dirigé par la marque	Marketing initié par le consommateur
Marketing poussé vers la cible	Marketing Opté et partagé avec la cible
Planification des médias traditionnels	Planification des médias digitaux
Relations publiques gérées	Influence digitale
Marketing intégré	Marketing unifié
Parfois activé par les données	Toujours activé pour les données
Suivi post-campagne	Mesure en temps réel
ROI partiel	Optimisation

Source : (Kent et Ian, 2008, p. 51) (traduit par nos soins)

Selon le Tableau N° 02, les auteurs montrent une réflexion sur la transformation du marketing traditionnel vers le marketing digital en décrivant un bref aperçu des 12 tendances dans le contexte digital : (1) les consommateurs et les clients ne sont plus passifs, ils doivent être activement impliqués en tant que participants, créateurs et contributeurs; (2) les

mesures traditionnelles de l'impression et de la fréquence sont insuffisantes et il convient d'engager et d'interagir avec l'audience de manière durable; (3) les médias traditionnels sont basés sur une approche de masse inefficace avec les nouveaux médias interactifs qui imposent aux marques de bien combiner ces canaux adressables afin qu'ils conviennent leurs besoins; (4) les pratiques traditionnelles du contenu étaient basées dans leurs diffusions sur un calendrier, alors que le marketing digital favorise un contenu pertinent et de qualité afin de générer un intérêt soutenu des participants; (5) Traditionnellement, seules les marques qui peuvent diriger et manipuler le contenu. Aujourd'hui, les consommateurs initieront et dirigeront davantage l'échange participant-marque, et une grande partie du contenu viendra des consommateurs eux-mêmes; (6) les stratégies de marketing poussées vers la cible devenues non rentables avec l'utilisation des médias digitaux qui incitent les marques à partager leur contenu avec les utilisateurs pour améliorer leurs performances; (7) Les spécialistes du marketing devront comprendre une grande variété d'options de nouveaux médias, dont beaucoup ont des mesures de rémunération à la performance; (8) le management des relations publiques est devenu difficile dans le contexte digital où les consommateurs sont souvent rapides, il convient d'adapter une approche pour influencer significativement la conversation publique; (9) la communication marketing intégrée est devenue insuffisante, il est recommandé aux marques passeront de l'intégration de l'image de marque à l'unification de l'expérience de chaque client lui permettant un dialogue continu avec la marque; (10) les nouveaux canaux digitaux offrent la possibilité de collecter les données et les utiliser pour un profil psychographie et comportemental plus détaillé des consommateurs; (11) L'approche conventionnelle du marketing qui fonde ses décisions principalement sur des informations historiques est insuffisante. Le marketing digital offre l'opportunité de déployer une analyse en temps réel des données pour apporter des modifications rapides, constantes et basées sur des faits à leurs activités; (12) À travers des canaux adressables, tout dans le mix marketing sera mesuré et optimisé pour assurer une amélioration continue. Le marketing digital est l'évolution future d'un marketing plus responsable.

Dans l'économie digitale, l'approche conventionnelle du marketing est devenue une approche connectée en raison de l'internationalisation de l'internet et l'utilisation des médias digitaux par les individus dans le monde entier. La stratégie de la marque traditionnelle notamment la segmentation et le ciblage consiste aujourd'hui à sélectionner les communautés formées par les clients qui sont socialement connectés les uns aux autres. Ainsi, les stratégies de positionnement et différenciation de la marque ne sont peut-être plus suffisantes et la marque doit être suffisamment dynamique pour se comporter différemment dans les nouvelles tendances technologiques. De même, le concept du marketing mix a évolué pour permettre une plus grande participation des clients dans une approche centrée client. Le mix marketing traditionnel 4Ps basée sur une approche centrée produit devrait être redéfini comme les 4Cs (co-creation, currency, communal activation, and conversation). De plus, le processus de création de valeur traditionnelle qui favorise le service client souvent le personnel de service dans un dilemme concernant des objectifs. Aujourd'hui, la collaboration est la clé du succès du service client. La collaboration se produit lorsque les entreprises invitent les clients à participer au processus en utilisant des installations en libre-service (kotler et al., 2016).

Aujourd'hui, avec le développement du marketing digital, il est désormais faisable pour les entreprises d'analyser l'efficacité de leurs actions marketing à l'aide des outils d'analyse innovants, ainsi, de mesurer la performance des stratégies du marketing et même en temps réel des campagnes digitales faites sur les différents canaux de communication, et donc prendre la bonne décision dans le bon moment. En outre, il résulte du contexte de ce passage que le marketing digital n'est pas une alternative du marketing traditionnel, en effet, les clients de nos jours utilisent à la fois les canaux traditionnels et digitaux durant leurs expériences d'achat, ce qui incite les entreprises d'adopter les deux approches du marketing afin de répondre aux attentes des clients et les satisfaire.

2.3.2. Définition du marketing digital :

Avant de faire le tour sur le concept du marketing digital, on passe d'abord en revue la définition traditionnelle du marketing. « Le marketing est le processus par lequel les entreprises créent de la valeur pour les clients et construisent des relations solides avec les clients afin de capturer la valeur des clients en retour » (Kotler et Armstrong, 2012, p 5). Les auteurs mettent l'accent sur la création de la valeur et l'aspect relationnel avec les clients, ainsi, ils rajoutent que le marketing se focalise sur les besoins, les désirs et les exigences. Or, leur satisfaction nécessite un effort de la part des offres du marché.

L'utilisation de la technologie et les médias digitaux pour soutenir le marketing moderne a donné lieu à un ensemble souvent considérable de concept fondé à la fois par les chercheurs et les professionnels du marketing, de ce fait, plusieurs appellations sont apparues à savoir : e-marketing, internet marketing, marketing en ligne, et le marketing digital, et ces termes ont variés au fil du temps. Or le marketing digital est le plus fréquemment utilisé à l'heure actuelle (Chaffey et Ellis-Chadwick, 2016, p 11).

Selon Kotler et Armstrong, le marketing digital consiste à utiliser les outils digitaux pour se mettre en relation avec les clients d'une manière omniprésente et à tout moment à travers leurs appareils électroniques (Kotler et Armstrong, 2013, p 47). Laurent Florès adopte une définition à peu près similaire et estime que : « Le marketing digital regroupe plusieurs outils interactifs digitaux pour promouvoir des produits et services de la marque tout en développant des relations personnalisées avec le consommateur » (Florès, 2012).

À partir de définitions citées antérieurement par les auteurs, on constate l'existence des points communs entre ses désignations, ainsi, le point le plus majeur s'appuie sur le fait que le marketing digital vise non seulement à créer des contacts avec les parties prenantes et principalement les clients et les engager, mais également à accroître la participation à ces conversations.

Chaffey et Smith définissent le marketing digital comme : « un moyen de placer le client au cœur de toutes activités en ligne, c'est-à-dire, se rapprocher et mieux comprendre les clients, ajouter de la valeur aux produits, élargir les canaux de distribution et booster les ventes par le biais de campagnes du marketing digital grâce à des canaux médias digitaux tels que la recherche marketing, la publicité en ligne, le marketing d'affiliation ...etc. » (Chaffey et Smith, 2017, pp. 13-14).

L'institut du marketing digital décrit le marketing digital comme l'usage des technologies digitales pour créer une communication intégrée, ciblée et mesurable qui permet d'acquérir et de fidéliser des clients tout en établissant des relations fortes et étroites avec eux (Smith, 2018). Cela indique que les technologies ne sont pas mises en application comme des plateformes et des canaux digitaux pour l'accomplissement d'activités du marketing digital, mais sont également exploitées pour la planification, la mise en œuvre, l'analyse et la mesure de ses pratiques et de ses activités.

Le marketing digital peut être défini dans sa globalité comme l'exercice des activités marketing par l'intermédiaire du pouvoir de l'internet et la technologie digitale, et qui permet d'atteindre les clients d'une façon permanente et efficiente, d'obtenir des informations précises sur les consommateurs et leurs comportements, ainsi de rendre le contenu digital plus intéressant pour la cible. Aujourd'hui, le marketing digital est utilisé largement par les entreprises pour promouvoir leurs produits et services à l'aide des canaux digitaux. L'objectif est toujours atteindre la clientèle et la satisfaire. WSI indique que les entreprises peuvent engager avec les clients et les consommateurs dans le bon moment et d'une manière rapide et innovante, aussi bien les coûts dépensés pour les pratiques du marketing digital sont effectif (WSI, 2013 p. 7).

Dans ce contexte, le marketing digital s'agit d'un levier primordial pour les entreprises qui permet de gagner des parts de marché en adoptant des stratégies et des plateformes digitales. Du coup, le marketing digital est un moyen pour la génération des leads, pour la vente, et pour favoriser la communication et l'interaction avec les clients (Welling et White, 2006, pp. 654-670). La mise en place d'une stratégie du marketing digital permet à l'entreprise d'améliorer sa notoriété et sa marque d'une manière performante. Par ailleurs, l'implantation d'une stratégie du marketing digital requiert l'utilisation des canaux digitaux à titre d'exemple : site web, réseaux sociaux, blog, application mobile ...etc. Hier encore, ces médias digitaux n'ont aucune existence dans le marketing traditionnel en raison qu'elle exploite des supports marqués comme anciens. Nous allons approfondir la comparaison entre le marketing traditionnel et le marketing digital ci-après.

2.3.3. Objectifs du marketing digital :

Pour assurer un bon marketing digital, les organisations doivent définir des objectifs clairs permettant se mettre en ligne et passer des stratégies efficaces sur l'internet. La meilleure fixation des objectifs permet de déterminer les moyens, ressources et médias appropriés qui puissent être affectés à la réalisation des objectifs du marketing digital. Un cadre utile pour développer des objectifs est les 5 Ss (Sell, Serve, Speak, Save et Sizzle) (Chaffey et Smith, 2013, pp. 22-41).

Sell : utiliser l'internet comme outil de vente

L'adoption du marketing digital offre la possibilité pour les entreprises d'assurer une présence en ligne sur les réseaux internet, ce qui permet des riches opportunités d'atteindre des nouveaux marchés et cibler des segments particuliers. Pour la majorité des marques, la capacité de vendre en ligne est l'avantage le plus évident du marketing digital. Certaines d'entreprises

optent pour la présence en ligne en raison de l'importance de celle-ci dans le soutien les clients dans leurs décisions d'achat menées via des canaux traditionnels.

Serve : utiliser l'internet comme outil de service client

L'un des objectifs les plus importants du marketing digital est de servir les clients. Aujourd'hui de nombreuses marques utilisent les canaux digitaux notamment les médias sociaux pour ajouter de la valeur aux clients aux différentes phases du processus d'achat. La présence en ligne offre également aux marques les opportunités de partager des informations à l'audience, de répondre aux questions des clients et d'accompagner les clients tout au long de leurs parcours d'achat.

Speak : utiliser l'internet comme outil de communication

Un autre objectif de l'adoption du marketing digital est de communiquer avec les consommateurs. Les canaux digitaux qu'offre le marketing digital constituent comme un moyen puissant de communication permettant de promouvoir les nouvelles offres, publier les actualités de la marque et façonner l'opinion des clients. Ainsi, l'un des nombreux avantages d'e-marketing est de s'adresser à leur public et de se rapprocher à nouveau des clients ce qui aide l'entreprise à explorer les autres objectifs de vendre, servir les clients et accroître la notoriété de la marque.

Save : utiliser l'internet pour économiser des coûts

Les pratiques du marketing digital aident les entreprises à réduire les couts commerciaux. La présence en ligne via les différents canaux digitaux augmente ensemble la rentabilité en économisant de l'argent, du temps et des efforts. Des économies apparaissent dans la publicité et la vente en ligne, le service client, les coûts de transaction et, bien sûr, l'impression et la distribution. L'e-marketing permet donc d'économiser de l'argent de différentes manières. De plus, les canaux de médias digitaux aident les clients à s'entretenir eux-mêmes ce qui permet évidemment d'économiser de l'argent et, s'il est fait de manière simple, rapide et efficace, augmente la satisfaction du client.

Sizzle : utiliser l'internet comme outil de création de marque

Améliorer l'image de marque est l'un des objectifs qui doivent être examinés dans l'environnement digital. En fait, l'internet offre de nouvelles opportunités pour construire et renforcer la marque en ajoutant d'une valeur ajoutée en ligne permettant d'attirer plus d'audience vers la marque. Cela peut inclure l'ajout à l'expérience de la marque et améliorer le niveau de perception grâce à l'utilisation des technologies digitales et interactives, également, protéger la marque en établissant la confiance en matière de sécurité et de confidentialité est important.

SECTION 03 : Plan du marketing digital

Après avoir les grands changements induits par la révolution numérique ainsi que leurs enjeux technologiques, économiques et sociaux, puis l'introduction au marketing digital en entamant la digitalisation de la fonction marketing, également le passage du marketing traditionnel au marketing digital et l'importance de ce dernier. A ce stade, nous abordons les spécificités d'un plan du marketing digital, partant de la stratégie après en présentant les leviers et enfin la mesure et l'analyse de la stratégie du marketing digital.

3.1. Stratégie du marketing digital :

La stratégie est une démarche fondamentale pour mener à bien le plan du marketing digital. Il s'agit de déterminer l'activité de l'organisation et l'évolution dans son environnement, fixer les objectifs et la finalité de l'entreprise ainsi de déterminer les différents médias à l'ère du digital.

3.1.1. L'activité de l'entreprise et analyse de son environnement

Pour élaborer un plan d'action marketing, il est nécessaire d'identifier l'entreprise et bien déterminer l'évolution de l'entreprise dans son environnement. Ce dernier est devenu aujourd'hui de plus en plus digitalisé, cela présente pour l'entreprise tant des potentiels que des risques. En effet, grâce aux informations collectées sur le monde digital l'organisation peut avoir une analyse de sa situation en présent ce qui permet de définir une stratégie pour le futur.

3.1.1.1. Présentation de l'activité de l'entreprise :

Les trois principaux aspects pour donner une présentation simple et efficace sur l'activité de l'entreprise sont :

- **La mission** : la mission correspond au l'objectif fondamental d'une organisation ou une entreprise. Elle consiste dans une description précise de la raison d'être, l'orientation et les valeurs principales de l'organisation. L'énoncé de la mission doit répondre aux questions suivantes : Qui sommes-nous ?, Pourquoi notre entreprise existe-t-elle ?, Que voulons-nous apporter au marché ?
- **La vision** : la vision est un bref aperçu transmis au public de l'entreprise en interne et en externe et sert à définir d'une façon ambitieuse ce que l'entreprise tend à accomplir dans l'avenir.
- **Les valeurs** : les valeurs de l'entreprise ont un rôle primordial dans la vie de l'entreprise. Elles se basent sur l'historique de l'entreprise, son évolution, ses stratégies et la prise de décision dans son secteur.

3.1.1.2. Analyse de l'environnement de l'entreprise :

Une fois l'activité de l'entreprise est décrite, une analyse SWOT de l'environnement de l'entreprise est indispensable pour déterminer la place de l'entreprise dans son secteur d'activité. Deux types d'analyse ont été recommandés par les chercheurs et les professionnels tels que : une analyse interne et une analyse externe (Teresa et Xavier, 2016). En effet, l'analyse interne permet de déterminer les forces et les faiblesses relatives à l'organisation, les stratégies,

les opérations et les processus en interne de l'entreprise. Alors que l'analyse externe permet de découvrir l'environnement externe de l'entreprise en identifiant les opportunités et les menaces liées aux facteurs politiques, économique, sociologique, technologique, environnement et légal (appelé modèle PESTEL). Dans un environnement digital, l'accent est mis sur la présence en ligne et l'audience ciblée (Marrone et Gallic, 2018, p132) :

- **La présence en ligne** : l'analyse et l'audit de la présence en ligne sont une phase essentielle pour organiser la stratégie du marketing digital de l'entreprise. En effet, l'entreprise doit identifier les internautes qui parlent autour de sa marque et collecter l'ensemble des messages existant au sujet de l'entreprise sur internet, ainsi, d'analyser la qualité des messages publiés sur l'entreprise. Ensuite, il est nécessaire de déterminer le degré de maturité par rapport à l'utilisation du digital dans la stratégie du marketing afin d'apporter de la cohérence aux messages diffusés sur les leviers utilisés.
- **L'audience ciblée** : l'identification et la segmentation de la cible sont des enjeux importants pour bien adresser à la cible et véhiculer des messages spécifiques pour chaque canal. En premier lieu l'entreprise doit définir la cible d'une manière globale (par exemple : clients actuels, prospects, etc.) puis la segmenter de fait que chaque sous-cible (par exemple : prospects chauds, prospects froids, etc.) représente une partie de la cible totale et dépend à un objectif bien déterminer.

3.1.2. L'identification des objectifs de l'organisation et ses finalités

La stratégie de l'entreprise notamment la stratégie du marketing digital vient à servir l'objectif fondamental de l'organisation. L'objectif est le moyen pour parvenir à la finalité. Cette dernière consiste dans un ensemble des issues à accomplir pour atteindre la vision de l'entreprise. Ainsi la marque devra fixer un nombre limité des finalités qui se concentrent sur les objectifs clés de la stratégie du marketing digital et correspondent aux piliers de la stratégie globale de l'entreprise.

Les finalités sont des déclarations qui ont tendance à être à long terme et définissent donc les éléments dépendants à la vision en le faisant évoluer vers une réalité pratique. Les finalités (par exemple : augmenter la part de marché, fournir un meilleur service client, proposer une expérience client efficace, etc.) doivent être structurées pour répondre à un ensemble de critères nommés **4 Rs** (en anglais Relevant, Resonating, Responsive and Recognizable) (Simon, 2016, p75) :

- **Relevant** : les finalités définies par l'entreprise doivent être utiles à la vision et dépendent à des actions réelles.
- **Résonant** : l'entreprise doit fixer des finalités pour un horizon temporel bien déterminer et en fonction des objectifs et des valeurs de l'entreprise.
- **Réactif** : il est essentiel pour les finalités d'être plus flexibles et adaptables pour les changer dans le cas nécessaire.
- **Reconnaissable** : les finalités fixées doivent être faciles à comprendre par l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise.

La fixation des objectifs est la première étape pour construire des plans d'actions spécifiques et créer un parcours de la stratégie globale de l'entreprise. Ainsi, l'objectif correspond à un résultat à atteindre soit par le collaborateur (objectif individuel) ou bien par l'ensemble de l'organisation (objectif global). Pour améliorer la qualité des plans marketing, l'entreprise doit déterminer précisément ses objectifs en passant à une approche **SMART** (en anglais Specific, Measurable, Achievable, Relevant and Timed) (Simon, 2016, p77-78).

- **Spécifique** : peu importe qui examinera votre plan d'action, il devrait être absolument clair ce qui doit être réalisé pour que le plan d'action soit respecté.
- **Mesurable** : comment saurez-vous que vous avez atteint votre plan d'action ? Il est essentiel qu'il existe une mesure claire afin que toutes les personnes impliquées sachent quand le plan d'action a été atteint et qu'il n'y ait pas de confusion.
- **Réalisable** : établir des plans d'action réalistes est d'une importance cruciale. Si vos plans d'action ne sont pas réalisables, vous ne pourrez jamais les atteindre, ce qui signifie en fin de compte que vous ne pourrez jamais atteindre vos objectifs.
- **Pertinent** : le plan d'action doit être adapté à votre objectif. Avoir un plan d'action qui ne se rattache pas au travail plus large n'est pas seulement hors de propos, mais aussi une distraction de la réalisation de votre objectif.
- **Basé sur le temps** : Votre plan d'action a besoin d'un calendrier et de jalons spécifiques. Comme pour tout travail, le fait d'avoir une échéance donne au plan d'action une plus grande chance d'être livré.

3.1.3. Les médias du marketing digital

Pour communiquer auprès des consommateurs d'une manière efficace, l'entreprise doit déterminer et bien organiser les pratiques médiatiques en termes de la communication marketing. En effet, l'émergence du modèle à l'acronyme POEM (Paid, Owned, Earned Medias) est considérée comme une approche efficace pour classer les différentes expositions et médias en trois groupes : médias payés, médias détenus et médias acquis (Burcher, 2012, p 37).

Ainsi, Gini Dietrich a développé un nouveau modèle inspiré de celui qui précède. Le modèle novateur PESO (Paid, Earned, Shared et Owned medias) représente quatre domaines dans un contexte du marketing plus large : médias payés, médias acquis, médias partagés et médias détenus. De plus, l'auteur souligne une distinction entre les médias acquis et les médias partagés et mis l'accent sur l'application du modèle dans le domaine des relations publiques d'une manière particulière (Quan et al., 2018).

3.1.3.1. Les médias payés :

Les médias payés (en anglais Paid Media) se réfèrent aux expositions externes payées par l'entreprise. Il s'agit de l'ensemble de leviers qui impliquent un placement rémunéré et permettent à l'entreprise d'atteindre une audience ciblée et attirer leurs attentions en diffusant des messages publicitaires (Chaffey et Smith, 2013). Les médias payés peuvent prendre différentes formes notamment le référencement payant, display et publicités sponsorisés sur les réseaux sociaux.

3.1.3.2. Les médias acquis :

Les médias acquis (en anglais Earned Media) indiquent une source médiatique bénéfique pour l'entreprise. Les médias acquis correspondent à l'ensemble des expositions médias externes qui aident la marque à obtenir la visibilité et la notoriété d'une manière gratuite (Stephen et Galak, 2012). Ces leviers ne sont pas contrôlés par l'entreprise parce qu'il s'agit du contenu lié à la marque et partagé sur les réseaux sociaux, site web et blogs des influenceurs, des internautes, des consommateurs...etc.

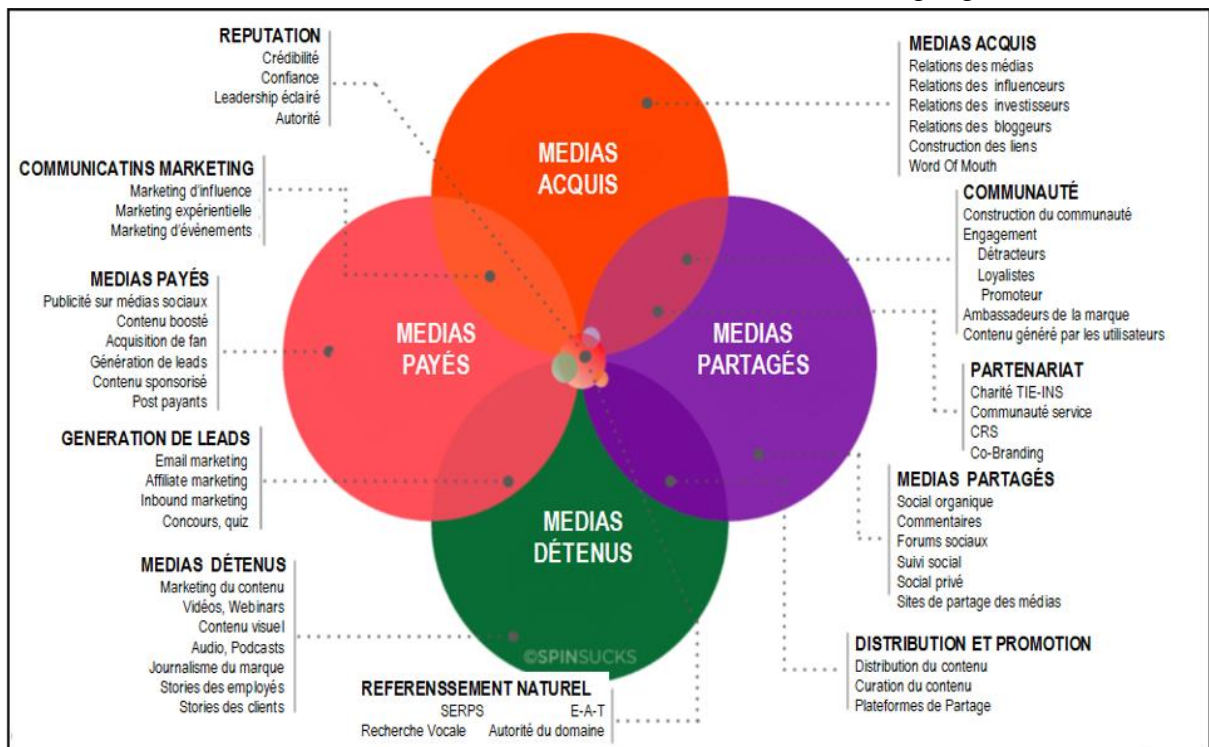
3.1.3.3. Les médias partagés :

Les médias partagés (en anglais Shared Media) désignent l'ensemble du contenu partagé par les internautes sur les réseaux sociaux. Les médias partagés donnent la possibilité à la marque d'obtenir l'audience d'une façon gratuite grâce aux partages des internautes sur les réseaux sociaux. Les médias partagés sont appelés également les médias sociaux, et offrent un accès gratuit aux utilisateurs pour la co-création du contenu et le partage (Macnamara et al., 2016).

3.1.3.4. Les médias détenus :

Les médias détenus (en anglais Owned Media) sont le socle de la stratégie du marketing digital. Il s'agit d'un ensemble de leviers à savoir le site web, l'application mobile et pages sur les réseaux sociaux propres mises en œuvre par l'entreprise elle-même. Cette dernière a le contrôle total sur le contenu diffusé sur ses canaux (Alan, 2018).

Figure N° 07 : Les différents médias du marketing digital.



Source : (Sucks et Dietrich, 2014) (traduit par nos soins)

3.2. Les leviers du marketing digital

Le marketing digital utilise quatre leviers distincts pour vendre un produit ou promouvoir une marque auprès de consommateurs.

3.2.1. Le Site Web :

Le site web est le socle des pratiques du marketing en ligne. En effet, il s'agit d'une harmonie des pages web hyper liées et connectées au même serveur dans la plupart du temps. Le site web regroupe quatre composantes ultimes : l'architecture, le contenu, le menu et le bas de site. Ainsi, la meilleure conception d'un site web prend en compte sept éléments clés nommés 7 Cs à savoir : le contexte, le contenu, la communauté, la customisation, la communication, la connexion et le commerce (Kotler et al., 2015, p. 54).

La création du site web doit adopter une approche centrée utilisateur pour assurer une meilleure interaction entre l'internaute et le site web (Scheid et al., 2012, p64). En outre, le site web est un moyen essentiel pour l'entreprise afin de convertir les prospects en valeur potentielle (Ryan & Jones, 2013, p. 82). De plus, il s'agit d'autant un atout pour les utilisateurs pour optimiser leurs parcours d'achat et bénéficier du temps et de l'argent (Kotler et al., 2015, p. 54).

Le search marketing (en anglais Search Engine Marketing, à l'acronyme SEM) correspond à l'ensemble des actions du marketing en ligne mis en œuvre par l'entreprise pour promouvoir ses produits et services auprès des internautes. Cette approche consiste dans la création du trafic vers le site web de la marque en développant la visibilité et la position du site web sur les pages de moteurs de recherche dont les principaux sont : Google, Yahoo et Bing. Le search marketing englobe généralement deux grands dispositifs :

3.2.1.1. Le référencement naturel :

En anglais Search Engine Optimisation (à l'acronyme SEO), désigne ensemble des pratiques adaptées par l'entreprise pour positionner son site web dans la première page des résultats naturels des moteurs de recherche d'une manière gratuite. Le référencement naturel permet de minimiser les publicités payantes et d'acquérir des informations en temps réel sur le comportement et les résultats de recherche des clients (Bhandari & Bansal, 2018). De plus, cette démarche consiste à faire en annonces organiques et également pour des connexions sponsorisées (Lovatt & Legge, 2014). Pour obtenir un meilleur emplacement sur les résultats des moteurs de recherche, deux techniques du référencement naturel à adopter (Scheid et al., 2012, pp 55-63) :

- **Le référencement naturel sur-site :** Le référencement naturel sur site (en anglais on-site SEO) est une technique qui sert à optimiser le contenu du site web en améliorant l'organisation et la cohérence technique des pages du site web à l'aide des mots clés (en anglais Keywords). L'objectif ultime est faciliter la navigation des utilisateurs.
- **Le référencement naturel hors-site :** Le référencement naturel hors site (en anglais off-site SEO) est une méthode qui consiste à créer des liens efficaces vers le site web de l'entreprise à partir d'autres sites notamment les sites des médias sociaux en utilisant des liens entrants (en anglais Backlinks). L'objectif principal est d'obtenir la visibilité et le trafic vers le site web.

3.2.1.2. Le référencement payant :

En anglais Search Engine Advertising (à l'acronyme SEA), représente les annonces (les search ads et les liens commerciaux impliquant un paiement) utilisées par l'entreprise pour apparaître au top de résultats liés aux requêtes dans les moteurs de recherche. Cette technique sert à accroître la visibilité de l'annonce et générer du trafic pour le site web de l'entreprise en achetant des mots clés (en anglais Keywords) liés aux requêtes des internautes sur les moteurs de recherche selon un système d'enchère qui se base sur le prix et la qualité (Ryan et Jones, 2009, pp103-104).

L'annonce qui se manifeste au premier rang reçu plus de nombres de cliques auprès des consommateurs, et rarement que les consommateurs cliquent les autres résultats de la page de recherche, de ce fait, pour attirer plus de prospects et les convertir les entreprises sont obligées d'opter les pratiques du référencement payant (Google, 2018).

3.2.1.3. La publicité payante :

La publicité payante (en anglais Display) correspond aux tous types de publicité mise en place par l'entreprise à l'aide du canal web afin de transférer les utilisateurs vers son site Web. La publicité payante prend des formes (différentes selon le volume et le contenu) souvent développées à titre d'exemple : GIF, display interactif et vidéos. Initialement, la forme très simple du display a été implantée par l'entreprise américaine de télécommunication AT&T en 1994. Ainsi, l'adoption de la publicité payante par l'entreprise sert à gagner en visibilité, générer du trafic pour le site Web et créer des marques (Briggs et Hollis, 1997).

3.2.2. L'e-mail :

L'email est un levier du marketing digital utilisé fréquemment. Le support électronique le plus préféré des internautes. Cette pratique consiste à la transmission des messages commerciaux souvent ciblés aux clients potentiels et existants. L'email marketing est une forme de marketing direct en utilisant le canal email (Stroke, 2013) qui permet à l'entreprise de communiquer avec l'audience à un niveau de personnalisation à grande échelle (Ryan et Jones, 2009).

Ainsi, l'Association Américaine du Marketing souligne que l'email marketing est un outil incontournable pour la conversion et la fidélisation de la clientèle laquelle elle donne la permission pour la réception des emails. Toutefois, les campagnes d'email marketing nécessitent une stratégie de contenu et d'automatisation efficaces pour assurer la satisfaction des clients et tirer multiples avantages tels que : un coût relativement faible, un moyen de réponse directe encourage une action immédiate, un déploiement de campagnes plus rapide, une facilité de personnalisation, des options de test et des possibilités d'intégration (Chaffey et Smith 2017, p 16 et 484). L'email marketing englobe trois formes principales (Venugopal et al., 2012) :

3.2.2.1. Les e-mails newsletters :

Les e-mails newsletters correspondent aux messages électroniques de forme lettre envoyée d'une manière régulière et périodique à la cible qui donne l'autorisation à ce type d'emails, en rapportant des nouveautés sur les produits de l'entreprise et des actualités sur le secteur d'activité. L'objectif principal des e-mails newsletters est d'établir et maintenir une relation à long terme avec les clients.

3.2.2.2. Les e-mails promotionnels :

Les e-mails promotionnels désignent les emails contenant un contenu mis à jour tels que les publicitaires et les catalogues des produits destinés aux clients potentiels. L'objectif des e-mails promotionnels est d'inciter la clientèle à un engagement immédiate à titre d'exemple : effectuer un achat, télécharger un contenu et/ou demander des informations complémentaires.

3.2.2.3. Les e-mails transactionnels :

Les e-mails transactionnels s'agissent des emails envoyés en réponse aux interactions des clients avec l'entreprise telles que la confirmation d'un achat, un devis et/ou un paiement. L'objectif des emails transactionnels est de communiquer des informations importantes et confidentielles relatives aux procédures de transaction.

3.2.3. Les médias sociaux :

Les médias sociaux sont considérés comme une nouvelle approche pour l'interaction avec les consommateurs. Le social média marketing est défini comme une forme du marketing à l'aide des canaux digitaux de médias sociaux qui encouragent la création et le partage du contenu sur les réseaux des médias sociaux afin d'atteindre vos objectifs en termes du marketing et de la marque (Wordstream, 2018). En outre, le social média marketing est une forme de marketing en ligne qui utilise les plateformes de réseaux sociaux comme outil de marketing. L'objectif ultime est de produire du contenu que les utilisateurs partageront avec leur réseau social pour aider l'entreprise à accroître l'exposition de la marque et à élargir la portée de la clientèle (Bansal et al., 2014).Le social média marketing engendre une liste exhaustive des avantages pour la marque. Voici les principaux (Stelzner, 2016) :

- Amélioration le classement des recherches et accroître du trafic vers le site web de la marque ;
- Augmentation du chiffre d'affaires et la part du marché ;
- Compréhension de la perception de la marque par les utilisateurs ;
- Identification de nouvelles opportunités de produits et services et développer des partenariats commerciaux ;
- Réduction des coûts et dépenses en termes de marketing et commercialisation.
- Capacité d'avoir un aperçu et enrichir les informations sur le marché.
- Meilleure génération des leads et acquisition de nouveaux clients.
- Capacité de surveiller les conversations et mesurer les discussions sur la marque.

Grâce à cette nouvelle approche du marketing en ligne. De nombreuses plateformes sont utilisées pour interagir avec les clients à savoir les réseaux sociaux, les blogs et les communautés en ligne.

3.2.3.1. Les réseaux sociaux :

Les réseaux sociaux existent généralement en deux versions, version site web et version applications mobiles connectées à un service en ligne et permettent un lien social entre les utilisateurs. Aujourd'hui, les plateformes des réseaux sociaux sont devenues un moyen nécessaire pour lancer des compagnies du marketing. En effet, les réseaux sociaux permettent une interaction sociale entre la marque et les consommateurs (Haslinda, 2016), ils se transforment en mécanisme souvent important pour la création de l'image de marque (Simon, 2015).

De plus, les réseaux sociaux aident les entreprises non seulement à créer et maintenir leurs relations avec les clients, mais aussi à intégrer la clientèle dans le processus de création de la valeur (Vinerean, 2013), ainsi, un canal d'échanger des informations et des expériences sur l'utilisation des produits et services de l'entreprise (Neti, 2011). On distingue de multiples types de plateformes à titre d'exemple :

- **Facebook** : lancé en 2004, Facebook est un réseau social de diffusion et de partage du contenu de divers types, il est devenu un réseau social le plus populaire dans le monde avec plus de 1,8 milliard d'utilisateurs. Le Facebook est un espace personnel sur lequel chacun peut à la fois s'exprimer, publier des contenus (photos, vidéos, textes...etc.), et les partager selon ses envies avec une ou plusieurs personnes et même avec tous ses contacts. La meilleure utilisation du Facebook par les marques se traduit par une interaction efficace avec le public, une augmentation des ventes, une prospection performante des nouveaux clients, une fidélisation permanente de la clientèle, une base de données riche, et un espace de campagnes publicitaires ciblées. (Gayet & Marie, 2016)
- **Instagram** : fondé en 2010, Instagram est un réseau social de partage des photos et vidéos avec la possibilité d'ajouter des filtres, le réseau social connaît une progression rapide et il revendique plus de 1 milliard d'utilisateurs dans le monde. Instagram permet aux utilisateurs de créer des comptes gratuitement, de même, l'utilisateur peut diffuser leurs photos et vidéos avec sa liste d'abonnés et engager avec son réseau d'amis par multiples fonctionnalités à savoir : aimer, commenter, taguer, et envoyer certaines publications. Parallèlement, Instagram permet aux marques qu'il utilise d'une manière efficace de créer une communauté virtuelle pour mettre en valeur leurs produits et services, partager l'expérience des clients, proposer un service client social, engager et interagir avec l'audience, et montrer la créativité de l'entreprise. (Bladier, 2015)
- **YouTube** : créé en 2005, YouTube est un réseau social et un service de partage des vidéos, il est considéré comme un moteur de recherche pour de plus de 1,9 milliard d'utilisateur en moyen mensuel. YouTube permet aux utilisateurs connectés de créer des chaînes et diffuser des vidéos, laisser des commentaires, et évaluer les vidéos partagées ainsi des nombreuses fonctionnalités gratuites. YouTube permet aux marques de lancer

des chaînes et inviter le public pour les abonnés, partager leurs contenus de forme vidéos pour une audience souvent large grâce à la popularité de ce moteur de recherche, de plus, il assure un référencement efficace pour les marques sur le moteur de recherche Google. (Poncier, 2011)

- **LinkedIn** : lancé en 2013, LinkedIn est un réseau social d'un caractère professionnel, sa croissance se confirme et il atteint plus de 500 millions d'utilisateurs professionnel et particulier. LinkedIn fourni aux utilisateurs connectés des fonctionnalités similaires à celles des réseaux sociaux précédents, mais aussi la possibilité de postuler des candidatures pour les offres d'emploi publiées par les entreprises, aussi, LinkedIn propose des abonnements premium pour les utilisateurs afin de bénéficier de certaines fonctionnalités à titre d'exemple savoir les informations complémentaires sur les offres de travail et l'accès aux vidéos d'apprentissage à la demande. LinkedIn est un atout pour les entreprises afin d'augmenter leurs notoriétés, leurs leaderships avec les prospects aussi la génération des leads (Rynne, 2015).

3.2.3.2. Les blogs :

Grâce au web, le journal en ligne « blog » permet aux personnes de communiquer leurs savoirs concernant certains sujets, il s'agit d'un média social qui sert à créer une relation étroite avec les clients potentiels et les prospects. À travers les blogs, les entreprises peuvent promouvoir leurs produits et services avec un minimum des couts, assurer leurs visibilité auprès de la cible, et développer l'interaction et la conversion avec l'audience (Wood et al., 2006).

3.2.3.3. Les communautés en ligne :

Les communautés en ligne se définissent comme : « les personnes qui interagissent socialement afin de satisfaire leurs propres besoins ou performer des rôles spécifiques ; un objectif commun qui fournit une raison à la communauté ; les politiques qui guident les interactions entre les personnes ; et des systèmes informatiques pour soutenir et intervenir les interactions sociales et fournir un sentiment de solidarité » (Preece, 2007). L'entreprise qui créer du lien avec la cible qu'elle vise se bénéficie de plusieurs avantages tels que : montrer toujours une marque plus attachante, faire connaître ses réseaux sociaux, et construire une relation durable avec ses clients (Marrone et Gallic, 2018).

3.2.4. Le mobile marketing

Le mobile englobe l'ensemble des pratiques du marketing mises en œuvre par l'entreprise à travers un réseau omniprésent auquel les consommateurs sont en utilisant des appareils digitaux personnels tels que les smartphones, les tablettes et d'autres appareils mobiles. L'objectif fondamental est de promouvoir les offres commerciales de l'entreprise et communiquer des informations personnelles avec la clientèle (Yadav, Joshi et Rahman, 2015).

Actuellement, le mobile marketing est devenu un véritable atout pour les marques grâce à la prolifération et la démocratisation de l'usage des smartphones et d'internet mobile. Cette nouvelle tendance du marketing permet aux entreprises un contact permanent, une communication dynamique et une interaction efficace et la plus personnelle auprès de la cible

(Lamarre, Galarneau et Boeck, 2012). Ainsi, l'utilisation des médias sans fils sert à fournir aux clients des informations personnelles avec un profilage précis en utilisant la géolocalisation, le temps, et souvent associé à leurs intérêts, à leur sexe ou d'autres attributs pour promouvoir des biens, des services et des idées, ainsi générant une valeur ajoutée pour tous les participants au processus (Łukowski, 2017).

L'avantage ultime du marketing mobile est d'utiliser les différents canaux présentés précédemment, mais aussi d'autres nouveaux types à titre d'exemple : applications mobiles, messages SMS et messages MMS.

3.2.4.1. Applications Mobiles :

Les applications mobiles (en anglais mobile Apps) désignent l'ensemble des logiciels et programmes software développés et conçus pour être exécutés sur des systèmes d'exploitation des appareils mobiles dont les plus connus, citons Android, IOS et Windows. Grâce à l'utilisation sans cesse croissante des appareils mobiles et les capacités des smartphones qui augmentent chaque jour, les applications offrent d'énormes opportunités en termes d'expansion des affaires commerciales et d'amélioration de la productivité personnelle (Hopkins et Turner, 2012, p50). En outre, l'application mobile est un moyen essentiel pour l'entreprise pour créer un lien avec les utilisateurs qui installent l'application dans leurs appareils mobiles, de ce fait, la marque peut également fournir le contenu contextuel, de partager l'expérience et de développer une relation personnelle avec leur client en fonction des informations d'utilisation (Wong, 2014).

3.2.4.2. Messages SMS :

La messagerie SMS (en anglais Short Message Service) correspond à un service de la téléphonie mobile qui permet de transmettre des contenus courts de type texte dont la taille ne doit pas dépasser 160 caractères. Les pratiques du marketing menées par le biais du média SMS sont très efficaces pour satisfaire les besoins sociaux et instrumentaux des consommateurs, de ce fait, les publicités génèrent l'acceptation par les clients des messages de marketing mobile (Wei et al., 2010). Ainsi, avec l'utilisation des appareils mobiles par les consommateurs pendant la majorité du temps, les messages SMS sont devenus le moyen le plus efficace pour atteindre le plus grand nombre de clients avec des publicités et des promotions. Les différentes applications des SMS dans la publicité sont : le service d'informations, le mobile CRM, le branding, le service de géolocalisation, les coupons mobiles, les alertes et le sponsoring (Mansour, 2014).

3.2.4.3. Messages MMS :

La messagerie MMS (en anglais Multimedia Message Service) est un service qui permet aux utilisateurs d'envoyer et recevoir à l'aide de la téléphonie mobile des contenus de différents types tels que texte, image, audio et vidéo. La messagerie MMS donne lieu à une allocation de taille plus grande par rapport à la messagerie SMS et un nombre de caractères illimité, en conséquence, la messagerie MMS fournit à l'entreprise des outils supplémentaires pour promouvoir ses produits et services spécifiques et communiquer d'une façon ciblée, polyvalente et plus expressive (Hsu et al., 2007). De plus, la messagerie MMS est un service

plus robuste qui fournit une opportunité de communication très enrichissante pour la marque et une nouvelle manière du marketing viral grâce à la possibilité offerte aux destinataires des MMS pour les partager et les recommandés à des contacts et des amis (Jayasooriya et al., 2019). De nos jours, il existe d'autres tactiques émergentes en utilisant les appareils mobiles tels que les codes de réponse rapide (en anglais Quick Reponse), marketing de proximité, le Bluetooth marketing et les notifications push.

3.3. La mesure de la performance du marketing digital :

L'objectif est de savoir si la stratégie du marketing digital mise en place impacte positivement l'entreprise. Il est inhérent d'examiner la mesure des actions et des opérations du marketing menées en ligne à travers la collecte et l'analyse des données. De ce fait, après avoir choisir les outils d'analyse, il est essentiel de bien déterminer les indicateurs de performance en adaptant le parcours du client. En outre, les indicateurs de performance sont identifiés en fonction d'un ou plusieurs objectifs liés à l'optimisation de résultats à court terme (chiffre d'affaires) et à long terme (l'image de marque).

Pour la mesure de la performance du marketing digital, l'analyse évolue d'une manière progressive vers une intégration des objectifs et les actions menées en ligne. La mesure des activités du marketing digital présente en quatre catégories à savoir : la mesure du site web, la mesure du trafic, la mesure de conversion et la mesure de fidélisation (Scheid et al., 2012). En fonction des mêmes objectifs, Florès présente un caractère quantitatif et autre qualitatif des indicateurs de performance et les décrit en intégrant le modèle du parcours du consommateur AIDA (attirer l'Attention, susciter l'Intérêt, provoquer le Désir et pousser à l'Action) et les types médias désignés par l'acronyme POEM (médias payés, médias détenus et médias acquis) (2).

Dans ce contexte, un autre regard consiste dans une illustration détaillée et souvent technique de la mesure des campagnes du marketing en exprimant les KPIs selon le Web, le Social, le SEO, l'expérience de l'utilisateur et le Tag management (Dempster et Lee, 2015). Marrone et Gallic (2018) ont montré un éclairage différent et soulignent que les indicateurs de performance doivent mesurer avec précision le déroulement de chaque levier du marketing digital lequel l'entreprise a été conçue. Ils misent l'accent sur trois leviers du marketing numérique : le site web, les médias sociaux et l'e-mail (Marrone et Gallic, 2018).

3.3.1. La mesure des leviers du marketing digital :

Nous allons approfondir ci-après une vision enrichissante et complémentaire de celle du Marrone et Gallic (2018) en rajoutant une série des indicateurs de performance les plus utilisés pour mesurer le levier mobile.

3.3.1.1. La mesure du site web marketing :

La mesure du site web permet à la marque de développer son site web d'une manière régulière. Les principaux KPIs à mesurer sont :

- **Le nombre de visites** : il s'agit d'un indicateur souvent simple. Il permet à la marque de mesurer la fréquentation de leur site web par les internautes. Aussi, le nombre de visites sert à identifier et suivre le trafic au site web en relation avec les actions et les campagnes marketing menées par l'entreprise.
- **Le taux de rebond** : le taux de rebond est un indicateur important pour la marque, car il permet à identifier les utilisateurs qui quittent le site web de l'entreprise après avoir consulté une seule page. Selon certaines études, un taux de rebond moins à 50% des internautes indique que le site web de la marque est dans les normes.
- **Le temps passé** : il s'agit d'un indicateur majeur pour l'entreprise, car il sert à évaluer la qualité du contenu du site web. Lorsque le temps passé sur les pages d'un site web est élevé, signifie que l'entreprise à réussir à positionner son image de marque et les utilisateurs sont prêts à engager avec l'entreprise.
- **Le taux de conversion** : le taux de conversion est un indicateur à un grand intérêt. Il permet à l'entreprise d'évaluer la capacité de son site web à convertir le trafic. Ainsi, cette mesure qui aide à connaître à quel point les objectifs fixés tels que la visite d'une page de produit, s'inscrire à une newsletter et contacter l'entreprise sont atteints.
- **L'origine du trafic** : il s'agit d'autant d'une mesure des canaux (moteur de recherche, réseaux sociaux et/ou display et liens sponsorisés) qui génèrent les visites des internautes sur le site web. C'est un indicateur qui aide à évaluer le trafic conduit par chaque support et agir pour améliorer sa notoriété.

3.3.1.2. La mesure d'e-mail marketing :

La mesure de l'email est un moyen pour la marque de suivre ses actions marketing à travers l'email et les améliorer afin de réaliser les objectifs de campagnes marketing notamment la conversion.

- **Le taux d'ouverture** : le taux de l'ouverture est un indicateur qui sert à identifier et connaître parmi les utilisateurs qui reçoivent les e-mails de la marque ceux qui interagissent avec l'entreprise et ouvrent ses e-mails.
- **Le taux de réactivité** : il s'agit d'un indicateur qui aide la marque à déterminer les meilleurs horaires et jours d'ouverture des e-mails par les destinataires. Le taux de réactivité consiste à la part de la cible qui a ouvert les e-mails reçus dans les 24 heures suivant son envoi.
- **Le taux de clic** : c'est un indicateur très important pour la marque, car il sert à évaluer la qualité du contenu (fond et forme) envoyé par email. Le taux de clic désigne la part de destinataires ayant cliqué sur un ou plusieurs liens contenus dans le message.
- **Le taux de bounce** : c'est une mesure à grand intérêt pour la marque parce que sa surveillance donne la possibilité d'éviter de passer pour spammeur. On distingue deux types : le soft bounce signifie que la boîte des destinataires indisponible ou pleine, et le hard bounce qui indique que l'adresse n'existe plus. Ce dernier consiste un risque de blocage par le serveur e-mail dans le cas où l'entreprise n'actualise pas ses bases de données.

- **Le taux de désabonnement** : le taux de désabonnement correspond à la part de destinataires qui activent le lien de désabonnement des newsletters envoyées par la marque. Cet indicateur permet à évaluer la pertinence des messages envoyés à la cible.

3.3.1.3. La mesure des médias sociaux marketing :

La mesure du média social est un atout essentiel pour contrôler les actions et les publications diffusées sur les médias sociaux. L'objectif principal est d'améliorer la communication et le positionnement de la marque.

- **L'engagement** : c'est une mesure qui correspond au nombre des utilisateurs qui interagissent (ont aimé, commenté et/ou partager) avec le contenu diffuser sur les plateformes des médias sociaux de la marque.
- **La portée** : c'est un indicateur qui indique le nombre des internautes (fans ou non) ont vu les publications de la marque sur les réseaux sociaux.
- **Le taux de l'engagement** : le taux de l'engagement est une mesure majeure pour la marque. C'est un indicateur qui correspond à la proportion du rapport entre l'engagement et la portée.
- **La croissance de la communauté** : c'est un indicateur qui indique le nombre des utilisateurs qui suivent la marque sur les réseaux de médias sociaux. Il est conseillé pour les marques de ne pas acheter les fans, car ils peuvent ne pas exprimer leurs besoins aux produits et services de l'entreprise.
- **Le nombre de publications** : il s'agit d'autant d'une mesure des liens de cause à effet avec les indicateurs cités précédemment. Aussi, le nombre de publications est un indicateur qui permet à la marque de juger la façon de partager son contenu si régulière ou non.

3.3.1.4. La mesure du mobile marketing :

La démarche de l'analyse mobile est primordiale pour déterminer si la stratégie du mobile marketing fonctionne dans le bon chemin pour atteindre les objectifs définis en amant. Les principaux indicateurs clés de performance sont (Brownlee, 2019):

- **Le nombre de téléchargements** : c'est un indicateur intéressant de base. Le nombre de téléchargements correspond au nombre de personnes ayant installé l'application de la marque pour la première fois. Pour les compagnies du SMS/MMS marketing, on distingue le nombre de délivrabilités qui indique le nombre des SMS/MMS délivrés aux destinataires.
- **Le nombre de désabonnements** : il s'agit d'un indicateur important qui consiste à évaluer le nombre des utilisateurs qui ont désinstallé l'application de la marque dans une période donnée. En termes de SMS/MMS marketing, le nombre de désabonnements indique le nombre des destinataires qui ont activé l'option " Stop SMS/MMS " après avoir reçu le message.
- **Le taux de réouverture** : le taux de réouverture correspond au pourcentage du rapport entre le nombre les utilisateurs qui ont accédé à l'application après avoir l'installer et le nombre des personnes ayant installée l'application de la marque. Pour les compagnies

SMS/MMS, des études montrent que 10% au plus des destinataires n'ouvrent pas les messages SMS/MMS.

- **Le taux de conversion** : c'est un indicateur souvent important. Il permet d'identifier la part des utilisateurs qui réagissent avec la marque (par exemple : inscrire aux newsletters, remplir une formulation, passer une commande..). Pour les compagnies SMS/MMS, cet indicateur sert à déterminer le nombre des destinataires qui interagissent avec l'offre de l'entreprise après avoir reçu le message.
- **Le taux de croissance** : le taux de croissance est un indicateur majeur permet à la marque d'avoir une vision précise sur la rétention. C'est un indicateur qui correspond au rapport entre le nombre des utilisateurs actifs et le nombre des personnes qui installent l'application de la marque. En ce qui concerne les compagnies SMS/MMS, le taux de croissance sert à la marque de suivre le nombre des abonnés s'il augmente ou décroît.

3.3.2. Les outils d'analyse des leviers du marketing digital :

D'une manière générale, il existe quatre catégories d'outils de mesures : les outils spécialisés pour analyser une donnée ou source, les outils d'analyse de comportement des utilisateurs à partir de l'observation et l'intégration de Paule déterminer, et des outils « **Site Centric**¹ » qui permettent une analyse détaillée sur un site défini. Nous nous concentrons ici sur les outils de tracking « Site Centric ». Il existe trois catégories d'outils de tracking (Chaffey et Ellis-Chadwick, 2016) :

3.3.2.1. Les outils gratuits :

Il s'agit d'un ensemble des outils permettant d'analyser les activités du marketing digital menées à travers les canaux digitaux tels que le site web, l'email, les médias sociaux et le mobile. Ces outils sont offerts gratuitement sur internet, les plus connus étant Google Analytics et Google tag manager.

3.3.2.2. Les outils payants :

Les outils payants sont des plateformes et des applications qui nécessitent un abonnement par les professionnels pour accéder aux fonctionnalités de mesure et d'analyse de la performance des pratiques du marketing en ligne. Les outils les plus connus sur la toile sont de type : Xiti d'AT internet et Weborama.

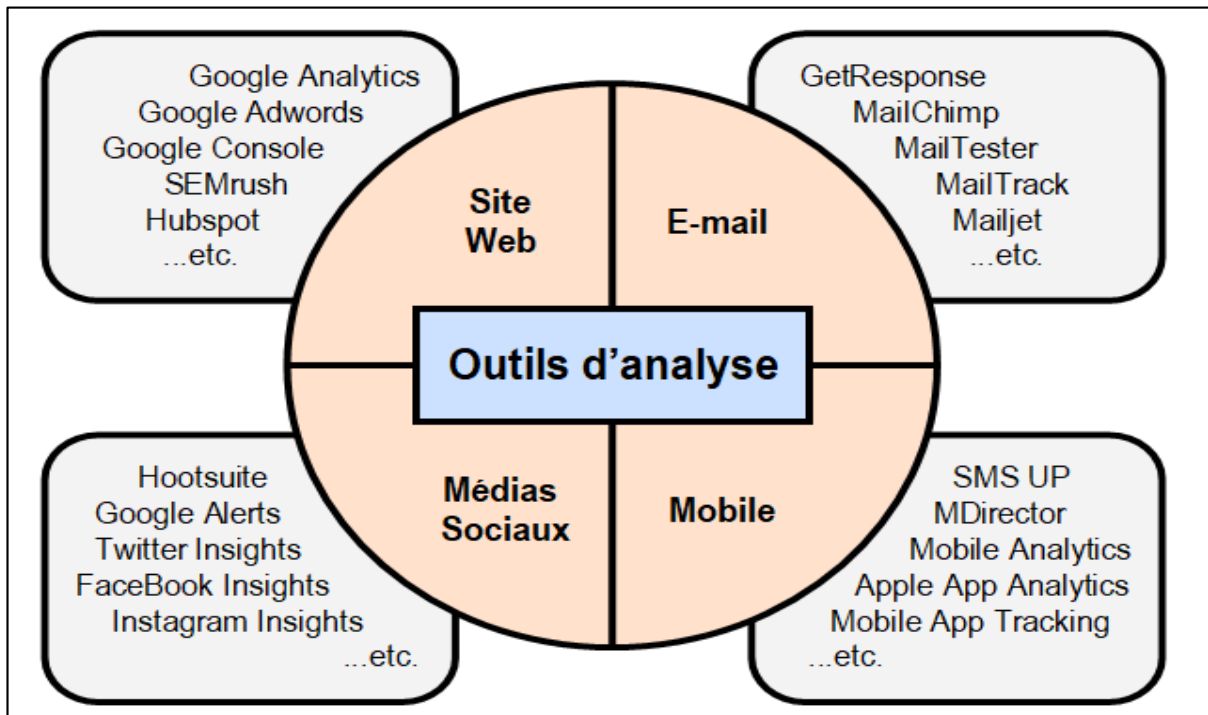
3.3.2.3. Les outils personnalisés :

Les outils personnalisés sont des applications et des logiciels créés à la demande des entreprises. Ces outils sont fondés à la base de l'activité de l'entreprise en connectant avec

¹ **Site Centric** : est un terme qui s'applique à une technique de mesure d'audience s'effectuant à partir de données enregistrées au niveau du site dont on mesure l'audience. <https://www.definitions-marketing.com/>.

l'ensemble des logiciels qui gèrent les processus de l'entreprise en intégrant toutes les opérations menées au niveau des fonctions de l'organisation notamment les ERP (Enterprise Resource Planning). Il existe plusieurs fournisseurs en ligne qui offrent des solutions de digitalisation des pratiques de l'entreprise, aussi bien, ils fournissent des produits digitaux. Les fournisseurs les plus recommandés sont : Omniture ou Webtrends. Sur Internet, il existe plusieurs plateformes qui proposent des outils d'analyse de l'activité du marketing digital via l'ensemble des médias digitaux. Certains d'entre eux sont énumérés ci-dessous :

Figure N° 08 : Illustration d'une série des outils d'analyse des leviers du marketing digital.



Source : L'auteur.

3.3.3. Mesure de la rentabilité du marketing digital :

Une analyse globale est primordiale pour optimiser l'activité de la marque sur les différents canaux digitaux. L'évaluation des résultats des actions du marketing digital et mesurer l'efficacité permet de vérifier la réalisation des objectifs de compagnies en ligne. Ces objectifs sont fixés non seulement en termes de temps, quantité et qualité, mais aussi en fonction du coût et budget, ce qui permet aux spécialistes du marketing de comprendre et d'évaluer ses investissements en matière du marketing digital. Voici quelques mesures les plus pertinentes (Chaffey et Smith, 2013) :

3.3.3.1. Le retour sur investissements (ROI) :

Le retour sur investissement est un indicateur très important pour l'entreprise. Cette mesure est exprimée souvent sous forme du pourcentage, elle permet de connaître si les compagnies du marketing digital ont réussi en termes de temps et de l'argent tant gagné qu'investi. Cet indicateur est purement financier. Il se calcule selon deux méthodes. La première du revenu se présente sous le rapport entre le revenu généré et le coût publicitaire. La seconde

consiste à évaluer la rentabilité et correspond au rapport de la marge obtenue et le coût publicitaire. Par ailleurs, le retour sur investissement sert à déterminer le véritable impact des actions publicitaires menées à travers les canaux digitaux et à identifier lesquelles fonctionnent le mieux pour prendre des actions correctives en conséquence.

3.3.3.2. Coût d'acquisition client (CAC) :

Il s'agit d'une mesure qui aide l'entreprise à évaluer les actions du marketing et suivre sa rentabilité. Le coût d'acquisition client correspond au coût engendré pour l'acquisition d'un nouveau client pour l'entreprise. Cet indicateur se calcule par le rapport du montant dépensé dans une période donnée par l'entreprise pour acquérir de nouveaux clients et le nombre des clients acquis dans cette période. Ainsi, le coût d'acquisition client est mesure très utile de la performance pour l'entreprise de fait qu'elle donne lieu à identifier les compagnies les plus rentables et les ajuster en adaptant les investissements les plus efficaces.

3.3.3.3. La valeur vie client (CLV) :

C'est un indicateur majeur permet à déterminer les clients les plus importants pour l'entreprise en évaluant des compagnies du marketing. La valeur de vie client désigne l'estimation de la valeur potentielle générée par chaque nouveau client durant sa relation avec l'entreprise. En outre, cette mesure est primordiale pour la marque pour avoir déterminé les actions qui ont du sens pour acquérir de nouveaux clients.

À partir des indications précédentes, il est constaté que la mesure de la performance du marketing digital se fait en deux niveaux : une mesure primaire relative à l'évaluation de l'efficacité des pratiques du marketing réalisées à travers les leviers digitaux à savoir : le site web, l'email, les médias sociaux, et le mobile, également une mesure holiste concerne la rentabilité globale d'un plan du marketing digital. Ci-après un aperçu sur les indicateurs de mesure de la performance du marketing digital.

Figure N° 09 : Présentation de la mesure de la performance du marketing digital.

	La mesure du Site Web	La mesure de L'E-mail	La mesure de Médias Sociaux	La mesure du Mobile
Mesure Primaire	Le nombre de visite Le taux de rebond Le temps passé Le taux de conversion Le taux de conversion ...ect.	Le taux d'ouverture Le taux de réactivité Le taux de clic Le taux de bounce Le taux de désabonnement ...ect.	L'engagement La portée Le taux de l'engagement croissance de communauté Le nombre de publications ...ect.	Nb de téléchargement Nb de désabonnement Le taux de réouverture Le taux de conversion Le taux de croissance ...ect.
Mesure Globale	Le retour sur investissement (ROI)			La valeur vie client (CLV)

Source : L'auteur.

Conclusion du premier chapitre :

Le premier chapitre a pour objectif de présenter la conceptualisation du concept du marketing digital. Un concept introduit initialement comme une nouvelle approche de la communication marketing. Ci-après une synthèse relative à ce chapitre :

- La révolution numérique a induit des profonds bouleversements dans le monde notamment l'émergence de l'Internet et la transformation de l'économie vers un nouveau paradigme dite « e-économie ».
- L'internationalisation de l'internet et la démocratisation des appareils mobile ont changé le mode de vie des individus et influencent leurs comportements d'achat.
- L'apparition d'une nouvelle économie digitale résulte la naissance de nouveaux types de marchés qui devenu de plus en plus concurrentiel.
- Le marketing digital est devenu un impératif pour les entreprises afin de créer une connexion continue et permanente avec leurs cibles et faire face à la concurrence.
- Le marketing digital offre aux entreprises la possibilité de mesurer leurs pratiques en temps opportun ce qui permet une prise de décision au bon moment et donc un bon retour d'investissement.



**CHAPITRE 02 : MARKETING
DIGITAL ET PERFORMANCE
COMMERCIALE**

Introduction au deuxième chapitre :

Ce deuxième chapitre vise à décrire le concept de la performance commerciale, cette dernière est l'une des préoccupations majeures des entreprises, car elle permet d'assurer si les actions menées sont réussites et s'inscrivent bien dans le plan mené initialement. Également, ce chapitre se donne pour objectif de déterminer le rôle des pratiques du marketing digital dans l'amélioration de la performance commerciale.

Ce chapitre porte sur les trois parties suivantes :

La première partie (Section 01) : cette section met l'accent sur le concept de la performance en générale, en abordant la définition du concept, ses approches théoriques, les modèles pionniers dans sa mesure et la typologie de la performance notamment la performance commerciale. Par la suite, cette dernière sera conceptualisée en présentant différentes définitions et les approches de la performance ainsi que l'évaluation de la performance commerciale. En dernier lieu, une approche client pour la mesure de la performance est développée en nous basant sur la revue de la littérature pour dégager trois variables latentes pour la mesure de la performance commerciale d'un point de vue du client à savoir : l'image de marque, la satisfaction et la fidélisation du client.

La seconde partie (Section 02) : cette partie porte sur la conceptualisation des variables latentes déterminées pour la mesure de la performance commerciale dans la section précédente. La conceptualisation de l'image de marque est abordée en présentant la définition, son importance, les antécédents et les déterminants ainsi que l'image de marque à l'ère du digital et dans un contexte de service. Dans le même sens, le cadre théorique de la satisfaction et la fidélisation est développé.

La troisième partie (Section 03) : s'intéresse à la relation entre le marketing digital et la performance commerciale. En premier lieu, l'apport du marketing digital dans le développement de la performance commerciale est présenté. Ainsi, l'accent est mis sur les pratiques du marketing digital dans la création de la valeur pour l'entreprise. En dernier lieu, il semble utile de déterminer l'importance de la valeur perçue dans la mesure de la performance commerciale en conceptualisant cette notion.

SECTION 01 : La notion de la performance commerciale

Dans le domaine de la gestion, l'amélioration de la performance est l'une des préoccupations majeures des entreprises pour assurer leurs survies et ainsi une meilleure compétitivité, que ce soit d'un point de vue global ou bien sur le plan fonctionnel. À cet égard, l'atteinte de la performance commerciale est une condition essentielle grâce au poids primordial de cette fonction dans la création de la valeur pour les clients et pour l'entreprise en retour. Dans cette section, nous allons introduire la notion de la performance en général. Puis, nous nous intéressons à l'analyse de différentes définitions de la performance commerciale et présentons également les deux approches qu'elles couvrent. En dernier lieu, nous allons introduire une nouvelle approche de la mesure de la performance commerciale.

1.1. Le concept de la performance :

En général, la performance fait référence à un contexte ou l'entreprise doit être à la fois efficace et efficiente. Dans cette partie, nous allons présenter la définition de cette notion, ses approches théoriques, les modèles pionniers dans sa mesure ainsi que sa typologie.

1.1.1. Définition et approches théoriques de la performance :

La performance est un concept omniprésent dans le domaine académique et professionnel du management. La perception de ce terme est à la fois multiple et ambiguë et cela dépend de son auteur ou utilisateur.

1.1.1.1. Définition :

Les définitions de ce concept peuvent être moins définies ou clairement définies abstraites ou générales. Étymologiquement, le mot « performance » vient du latin « *performare* » qui signifie accomplir une activité précise. Mais le sens vient du mot anglais « *to perform* » qui signifie faire quelque chose qui nécessite une certaine capacité ou compétence (Marchesnay, 1991, p. 38). La performance est définie comme « l'ensemble des actions qui permettent la coordination et l'amélioration des activités et des résultats d'une unité organisationnelle » (Waldman, 1994). L'auteur met l'accent sur l'exécution des activités de l'organisation et la réalisation de ses résultats en exécutant de bonnes actions. Une définition à peu près similaire, et définit la performance comme « action qui relève plus d'un processus que d'un acte isolé : c'est la mise en action, opposé à l'inaction ou au processus » (Bourguignon, 1995, pp. 61-66). L'auteur souligne que le concept de la performance désigne non seulement la réalisation des résultats, mais aussi le processus qui a permis de les atteindre.

Ainsi, une vision enrichissante donnée considère que la performance est : « tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à améliorer le couple valeur-coût (au contraire, n'est pas forcément la performance ce qui contribue à diminuer le coût ou à augmenter la valeur isolément) » (Lorino, 1998, p. 18). L'auteur indique que la performance est synonyme à tout ce qui apporte à la création de la valeur, en excluant toutes les actions qui permettent la réduction des coûts avec aucune amélioration de la valeur. Complétant les définitions précédentes, la performance peut être conceptualisée par le caractère polysémique, car elle regroupe triple notion à savoir : l'action, le résultat et le succès (Leduff, 1999, pp. 897-899).

Ainsi, la conceptualisation la plus répandue de la performance fait référence au jugement sur les résultats et le processus qui sert à les réaliser a été critiqué et délaissé. Un éclairage différent a été introduit dans la littérature et considéré que la performance implique trois notions : efficacité (rapport entre les objectifs et les résultats), efficacité (rapport entre les moyens et les résultats) et pertinence (rapport entre les objectifs et les moyens) (Martory, 2010, p. 207). Une autre variable a été conférée au terme de la performance est celle de la qualité. La performance de l'entreprise devrait être obtenus grâce à l'amélioration de la qualité de produit et service (Blatrix et Bartoli, 2015, p. 73). Aujourd'hui, une vision plus large partant de performance globale a été un sujet de nombreuse recherche, la performance de l'entreprise ne se limite pas à la dimension économique, mais aussi englobe la dimension sociale et environnementale (Baret, 2006, p. 137).

D'une manière générale, la performance peut être définie comme la capacité de l'entreprise à atteindre des objectifs en termes de profit, survie et croissance en menant à bien ses différentes ressources et prendra en compte toutes les mutations sociales, environnementales et technologiques. La conceptualisation de la performance nous montre que la notion de la performance est multidimensionnelle et possède un caractère équivoque en raison des différentes variables qu'elle détermine ainsi la multitude des critères pour l'évaluation de l'efficacité. Nous aborderons ci-après quatre approches théoriques de la performance.

1.1.1.2. Les approches théoriques de la performance :

Les courants et les pensées en science de gestion adoptent différentes dimensions et d'indicateurs d'analyse de la performance. En effet, la littérature recense quatre grandes approches qui croisent l'un l'autre suivant les entreprises à savoir l'approche économique, l'approche sociale, l'approche politique e l'approche systématique (Morin et al., 1994):

- **L'approche économique** : L'approche économique repose sur la performance financière, et la création de la valeur pour les actionnaires en s'appuyant sur l'atteindre des objectifs. En fait, la création de la valeur pour l'entreprise nécessite trois éléments essentiels tels que la croissance de l'activité, la politique de dividendes rationnelle en tenant compte les investissements futurs et la préférence pour les financements externes (Caby et al., 1996).
- **L'approche sociale** : L'approche humaine privilégie la dimension ressource humaine de l'organisation et considère que cette dernière est la réelle valeur ajoutée dans l'organisation. L'homme est un critère intégral de la valeur de l'organisation et la réalisation des objectifs financiers et économiques (Bass, 1952). D'autres visions soulignent que l'approche sociale n'est qu'une substitution de l'approche économique, mais une dimension intégrale qui permet une cohérence et un maintien de l'organisation (Quinn et Rohrbaugh, 1981).
- **L'approche politique** : Cette approche met l'accent sur les objectifs des parties prenantes. Ces objectifs se caractérisent par l'opposition et la différenciation. De ce fait, cette approche repose sur un critique des deux dimensions précédentes, car elle a un caractère de relativisme, c'est-à-dire les critères de l'évaluation de la performance de l'organisation sont en fonction de chaque individu des parties prenantes (Gauzente, 2000).

- **L'approche systémique** : L'approche systémique favorise la capacité de l'entreprise à s'adapter aux changements et exigences de l'environnement en assurant sa pérennité (Stephane, 2011). Ainsi, cette nouvelle approche consiste dans l'exploitation du triple Ressources- Moyens- Membres pour atteindre des objectifs d'une manière optimale (Gauzente, 2000).

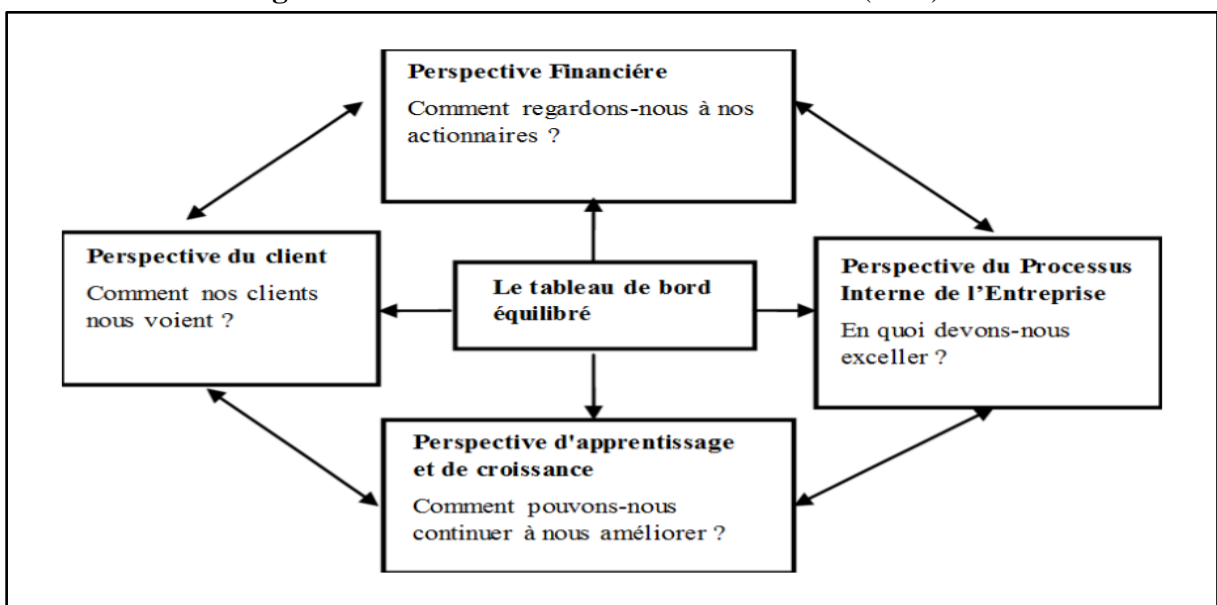
1.1.2. Les modèles pionniers de la mesure de la performance

Dans la revue de la littérature, la mesure de la performance prend le débat dans de nombreuses recherches et études empiriques. Ainsi, trouver un modèle opportun est une chose difficile, tant au milieu académique qu'au domaine professionnel. La mesure de la performance pose un problème complexe, cela mène à des conflits entre l'utilisation des indicateurs purement financiers, non financiers, tangibles et intangibles. Dans ce qui suit, nous exposons les modèles de mesure de la performance les plus utilisés.

1.1.2.1. Le modèle « Balance ScoreCard (BSC) » :

La Balanced Score Card est une approche largement utilisée dans le management de la performance. Cet outil est le fruit des travaux de *Norton* et *Kaplan* qui propose un nouveau mode d'analyse de la performance repose non seulement sur des mesures financières, mais aussi sur des critères non financiers (Kaplan et Norton, 1992). Classiquement, les mesures de la performance basent sur des indicateurs purement financiers qui s'intéressent à la création de la valeur pour les actionnaires à court terme. L'apparitions du modèle (BSC) du management de la performance permet aux entreprises de comprendre leurs activités et travailler sur une vision stratégique à long terme. En termes de vision et stratégie, le fameux modèle BSC permet de mesurer si les activités opérationnelles à petite échelle d'une entreprise sont alignées sur ses objectifs à grande échelle (Rasula at al., 2012). Le modèle du Balanced Score Card (BSC) repose sur quatre perspectives illustrées dans la figure ci-après.

Figure N° 10 : Le modèle « Balance Score Card (BSC) ».



Source : (Kaplan et Norton, 1996) (Traduit par nos soins)

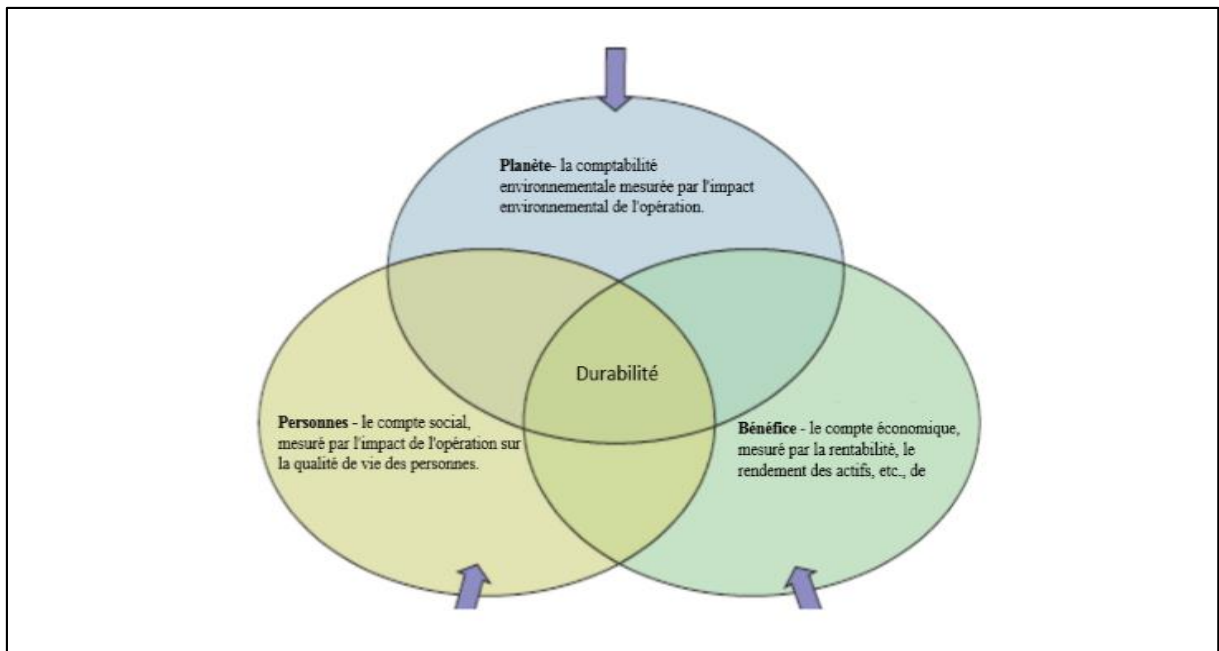
Le modèle ci-dessus montre quatre perspectives qui peuvent être expliquées comme suit (Taouab et Issor, 2019) :

- **Perspective financière** : cette perspective représente les objectifs stratégiques de l'entreprise à long terme et permet de savoir si la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise contribue à l'amélioration des résultats de l'organisation.
- **Perspective client** : le perspectif client désigne la valeur ajoutée proposée par l'entreprise pour ses clients afin de tirer une valeur en retour.
- **Perspectives des processus internes** : cette approche repose sur les processus qui permettent de créer d'une manière efficace une valeur pour les clients avec excellence.
- **Perspective d'innovation et d'apprentissage** : cette dernière est la base de toute stratégie et s'appuie sur les ressources intangibles de l'entreprise notamment les capacités et les compétences internes et le système d'information.

1.1.2.2. Le modèle « Triple Bottom Line » :

Le modèle « Triple Bottom Line » a été introduit en 1997 par *EL Kington*. Pour lui cette nouvelle approche intègre le complet de durabilité et permet de gérer la performance de l'entreprise en adoptant trois aspects tels que : aspect économique, aspect social et l'aspect environnemental (Elkington, 2000). Le Triple Bottom Line est un modèle qui diffère des approches classiques de mesure, car il inclut des mesures et des indicateurs écologiques et sociaux. Ce cadre de reporting est jugé comme difficile d'attribuer des moyens de mesure appropriés. Cette approche Triple Bottom Line permet à l'entreprise de mettre un accord environnemental et sociétal avec la communauté. Autrement dit, l'entreprise durable est celle qui génère de la valeur ajoutée économique et financière sans nuire à l'environnement et en créant une relation durable avec les personnes en interne et en externe de l'organisation (Gallotta et al., 2017). Un modèle peut être présenté ci-après pour résumer cette approche.

Figure N° 11 : Le modèle « Triple Bottom Line ».



Source : (Slack et al., 2013, p. 40) (avec adaptation)

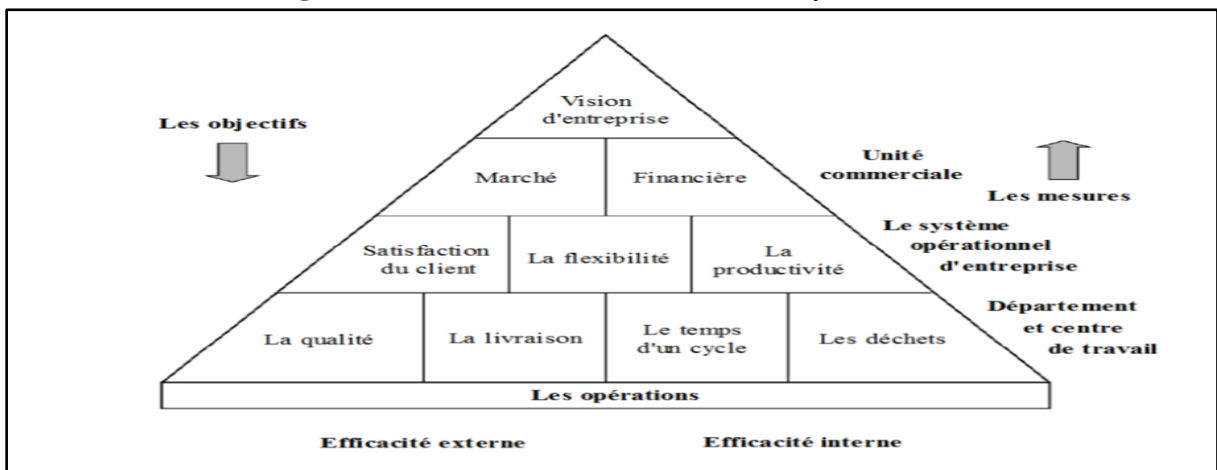
D'après le modèle ci-dessus, nous constatons l'introduction de trois aspects dans la mesure et l'évaluation de la performance à expliquer comme suit (Slaper et Hall, 2011) :

- **Mesures économiques** : les mesures économiques comprennent des variables financières qui traitent du profit de l'entreprise et le résultat net et d'autres flux monétaires tels que : les dépenses, les revenus, les impôts et d'autres facteurs de diversité et du climat d'affaires de l'entreprise.
- **Mesures environnementales** : l'évaluation environnementale permet à l'entreprise d'identifier l'impact d'un tel projet ou stratégie aurait sur l'environnement à long terme. Les mesures environnementales présentent sous forme de plusieurs critères à savoir : la qualité de l'aire, la consommation d'énergie, production des déchets ... etc.
- **Mesures sociales** : les mesures sociales consistent dans des dimensions d'une région ou d'autres communautés et qui peuvent inclure des critères comme : éducation, santé, qualité de vie, équité et capital social.

1.1.2.3. Le modèle « Performance Pyramide » :

Ayant introduit pour la première fois par *Judson* en 1990. Le modèle « Performance Pyramids » à connaît des améliorations par *Lynch* et *Cross* (1991) pour que cette approche d'évaluation de performance intègre à la fois des mesures financières, non financières, internes et externes. Pour leurs regards, l'objectif principal du modèle « Performance Pyramids » est de lier la stratégie d'une organisation avec ses opérations, et ils rajoutent : « pour mesurer la performance, l'approche doit être suffisamment détaillée pour représenter les principaux intrants du processus ainsi que les principaux résultats. Tout comme une feuille de route, le détail peut varier en fonction des besoins d'information de l'utilisateur » (Lynch et Cross, 1991, p. 57). Ainsi, l'avantage de ce modèle consiste dans le fait qu'il relie la vue hiérarchique de la mesure de performance à la vue des processus de l'entreprise (Neely et al., 2000). Par conséquent, ce modèle sert à distinguer la performance au niveau externe de l'entreprise (tels que : la livraison, la qualité, et la satisfaction du client) et la performance au niveau interne (concernant les produits, le temps de cycle et les déchets) et donc une examinations avec attention de la performance en différent niveau de l'organisation (Purbey, 2007).

Figure N° 12 : Le modèle « Performance Pyramide ».



Source : (Tangen, 2004) (Traduit par nos soins)

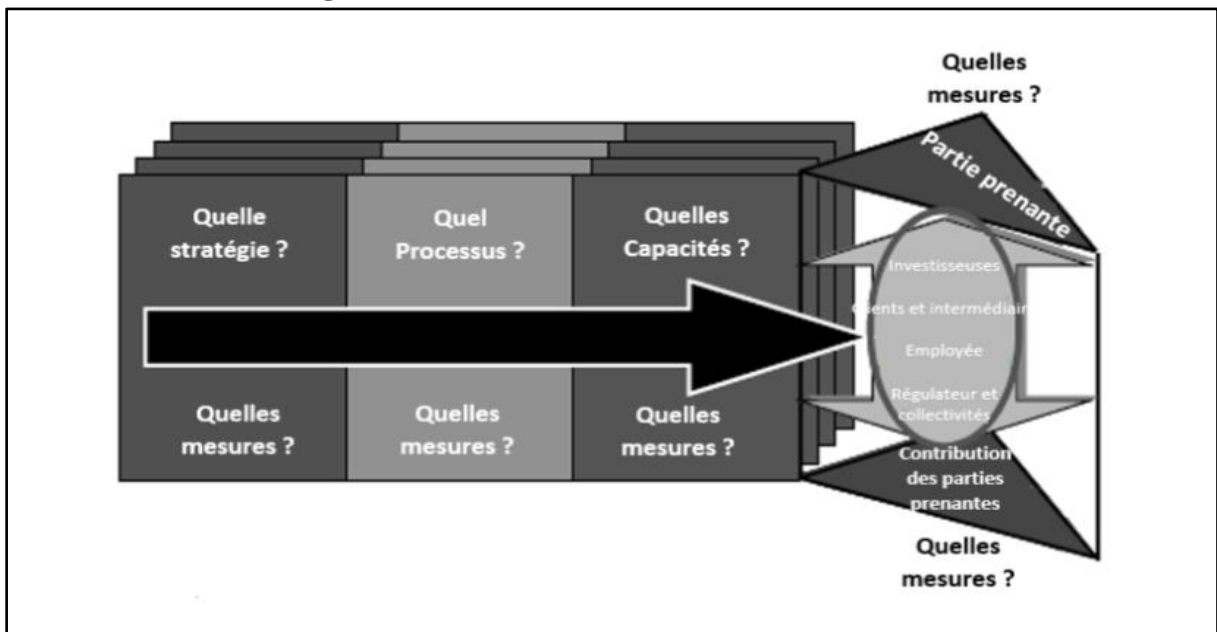
- **Premier niveau** : identification d'une vision stratégique globale de l'entreprise à long terme.
- **Deuxième niveau** : détermination des unités commerciales et définition des stratégies à court terme de l'entreprise (des mesures qui concernent le marché et la croissance).
- **Troisième niveau** : ce niveau inclut des mesures liées à l'exploitation de l'entreprise notamment la satisfaction du client, la productivité et la flexibilité.
- **Quatrième niveau** : comprends des mesures opérationnelles au niveau de chaque unité de travail et service dont les critères de la performance sont la qualité, la livraison et cycle de temps.

La réalisation des objectifs au niveau inférieur permet d'atteindre des objectifs supérieurs et donc l'objectif global de l'organisation.

1.1.2.4. Le modèle « Performance Prism¹ » :

Le modèle « Performance Prism » est conçu par un groupe de chercheurs comme une solution lors de l'élaboration de la stratégie sur le terrain. Les fondateurs indiquent que ce modèle constitue comme une approche d'évaluation de la performance de la deuxième génération, un outil un processus essentiel pour déterminer les véritables variables dans la mesure de la performance (Neely et al., 2001). Au-delà des approches classiques de mesure de la performance qui négligent les parties prenantes quand les questions stratégiques commencent à être posées. Le présent modèle donne une vision enrichissante et encourage les équipes de direction à identifier d'une manière claire les besoins et les désirs des parties prenantes avant d'établir la stratégie de l'entreprise et la sélection des indicateurs (Neely et al., 2001, p. 164).

Figure N° 13 : Le modèle « Performance Prism ».



Source : (Neely, 2007, p. 155) (Traduit par nos soins)

¹ Le mot prisme est utilisé par le fondateur du modèle « performance prism » pour établir un lien entre le management de la performance et le fait qu'un prisme est un appareil qui réfracte la lumière (O'boyle et Hassan, 2013).

Selon la figure ci-dessus, l'approche « Performance Prism » propose cinq perspectives en liaison pour la mesure de la performance :

- **La satisfaction des parties prenantes** : (qui sont les parties prenantes et que veulent-elles et ont-elles besoin ?).
- **Stratégie** : (de quelles stratégies avons-nous besoin pour répondre aux désirs et aux besoins de nos parties prenantes ?).
- **Processus** : (quels processus devons-nous mettre en place pour permettre la mise en œuvre de nos stratégies ?).
- **Capacités** : (la combinaison de personnes, de pratiques, de technologies et d'infrastructure qui, ensemble, permettent l'exécution des processus d'affaires de l'organisation, maintenant et à l'avenir, et quelles sont les capacités dont nous avons besoin pour faire fonctionner nos processus ?).
- **Contribution des parties prenantes** : (que voulons-nous et avons-nous besoin des parties prenantes pour maintenir et développer ces capacités ?).

1.1.3. Typologie de la performance de l'entreprise

Depuis longtemps, la performance a été une notion polysémique et multidimensionnelle. Ce concept est flou dans le domaine de gestion, car il dépend du contexte dans lequel sera utilisé. La revue de littérature sur les différents types de la performance distingue une typologie souvent récurrente et qui apporte à notre de recherche.

1.1.3.1. La performance économique et financière :

La performance économique et financière désigne la valeur ajoutée et générée par l'entreprise. Cette performance constitue comme une vision traditionnelle en matière de performance et l'évaluation de l'entreprise. Ainsi, la performance économique et financière correspond à atteindre l'objectif principal de l'entreprise qui représente la maximisation de la rentabilité économique et l'accroissement de la valeur actionnariale (Ittner et Larcker, 2001). En effet, la performance économique et financière peut être mesurée par des indicateurs quantitatifs et d'autres qualitatifs. L'évaluation quantitative se fait à partir de l'analyse de concept de résultat (Marmuse, 1997). Alors que l'aspect qualitatif est attribuable à des indicateurs comme la fidélité des clients, la satisfaction des employés, le degré d'innovation de l'entreprise (Cumby et Conrod, 2001), la qualité des produits et services, le degré d'atteinte des objectifs et la place de l'entreprise dans son secteur (Kalika, 1988, p. 313).

1.1.3.2. La performance organisationnelle et la performance sociale :

La performance organisationnelle correspond à la façon dont l'entreprise est organisée pour parvenir à réaliser les objectifs fixés. La performance organisationnelle se diffère de la performance économique et financière, elle est considérée comme une performance portant directement de l'efficacité de la structure organisationnelle (Kalika, 1988, p. 317). Cette dernière peut être apprécié selon nombreux facteurs tels que : le respect de la structure formelle, les relations entre les composantes de l'organisation, la qualité de la circulation de l'information et la flexibilité de la structure (Issor, 2017). Ainsi, la performance sociale s'appuie sur les relations sociales entre les hommes qui composent la ressource humaine de l'entreprise et elle

traite surtout les questions liées à l'implication du personnel, l'esprit d'initiative, les compétences, la créativité des salariés, la culture de l'entreprise ... etc. La performance sociale peut être définie comme : « l'ensemble des actions qui assurent aux membres d'une organisation le niveau de satisfaction qu'il juge être convenable » (Marchesnay, 1991, p. 83).

1.1.3.3. La performance stratégique et la performance concurrentielle :

La performance stratégique correspond à la capacité de l'entreprise à atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés, et en fonction de différentes ressources qu'elle dispose. La performance stratégique est synonyme à la performance à long terme qui assure la pérennité de l'entreprise dans le marché. En outre, cette performance est appréciée par le système d'excellence de l'entreprise, ce dernier repose sur la mise en place d'un système de management efficace permet d'assurer une bonne santé de l'entreprise et donc l'attente des objectifs. En ce qui concerne la performance concurrentielle, elle correspond à la capacité de l'entreprise à s'adapter à son environnement concurrentiel et l'implanter de nouvelles pratiques pour renforcer leurs avantages commerciaux dans l'avenir. La performance concurrentielle ne limite pas à la seule action de la frime, mais l'analyse stratégique des règles du jeu concurrentiel (Porter, 1997).

1.1.3.4. La performance commerciale :

La performance commerciale répond aux objectifs de création de la valeur pour les clients, et les satisfaire. L'entreprise doit s'intéresser aux attentes et besoins de ses clients afin de les satisfaire et capturer une valeur ajoutée en retour. Ainsi, la performance commerciale peut être atteinte par plusieurs facteurs à titre d'exemple : prix abordable, qualité des produits et services, service après-vente proximité, correspondance des clients ... etc. (Furrer et Sudharshan, 2003).

Comme notre travail de recherche s'articule autour de la performance commerciale, nous avons jugé utile d'approfondir ce concept dans la suite de notre thèse.

1.2. La performance commerciale :

L'activité commerciale a un rôle primordial dans la chaîne de valeur d'une entreprise, car elle a le plus de contact avec les clients. De ce fait, la performance commerciale est le fruit de bon fonctionnement de différentes activités créatrices de valeur pour le client et donc un profit pour l'entreprise. Ainsi, la performance commerciale est un concept qui semble faire relativement peu débat dans les recherches et les études dans le domaine de gestion.

1.2.1. Définition

La performance commerciale fait partie de la performance globale de l'entreprise, elle peut être définie comme étant la capacité de l'entreprise à atteindre les objectifs fixés au niveau de l'activité commerciale en fonction des ressources engagées pour les réaliser. La partie intégrale de la performance globale de l'entreprise qui est liée étroitement aux multiples notions notamment les objectifs fixés et les ressources engagés. Dans un contexte de management des organisations, la performance commerciale est décrite comme « l'atteinte d'un certain niveau

de réalisation ne peut être dissociée du contexte et des ressources mobilisées pour l'atteindre » (Barnard, 1998, p.45).

La performance commerciale peut être décrite comme étant la capacité de l'entreprise à satisfaire sa clientèle, en lui proposant des biens et des services de bonne qualité, et qui sont aptes à répondre aux attentes de ses clients (Venkatraman et Ramanujam, 1986). L'auteur mis l'accent sur la nécessité de surveiller aux besoins et les désirs des clients, afin de les offrir des biens des services créant de valeur ajoutée. Ainsi, une définition différente aux celles établies précédemment, la performance commerciale est définie comme : « l'art d'être présent chez le bon interlocuteur au bon moment, avec une offre pertinente, qui permette d'établir des relations d'affaires durables et profitables pour l'entreprise dans un contexte de recherche permanente de l'excellence de la prestation » (Plauchu et Taïrou, 2008, p.133). L'auteur souligne l'aspect relationnel avec l'audience, et indique que l'entreprise doit fournir des produits et services d'une façon présente et appropriée pour maintenir la relation avec sa clientèle et tirer de profits.

À la lumière des définitions précédentes, la performance commerciale peut être défini comme étant la capacité de l'entreprise à créer une valeur ajoutée pour les consommateurs en proposant des offres meilleures en termes de qualité et répondant aux leurs attentes, besoin et désirs. L'objectif ultime est la satisfaction de la clientèle et capturer une marge pour l'entreprise.

1.2.2. Les approches de la performance commerciale :

Les travaux de recherche et les études qui traitent le concept de la performance commerciale s'appuient sur deux approches : approches organiques et approches fonctionnelles (Hmioui, 2017). En fait, il ne s'agit jamais de performer au niveau commercial de l'entreprise afin d'avoir une connaissance précise sur l'environnement externe de l'entreprise, cela se traduit par la mise en œuvre d'une veille commerciale et l'identification des opportunités et des menaces de l'environnement.

1.2.2.1. Approche organique :

La performance commerciale est l'une des dimensions de la performance globale de l'entreprise. L'objectif ultime visé par toute entreprise est de générer de la valeur pour les clients en vue de tirer une marge en retour. En effet, la création de la valeur pour les clients ne peut pas être séparée de ressources engagées. En outre, les deux termes objectifs et ressources sont liés aux deux concepts fondamentaux dans le management de la performance : l'efficacité et l'efficience (Alazard et Separi, 2004, p.7).

- **L'efficacité** : présente le rapport des résultats aux objectifs, elle traduit l'aptitude de l'entreprise à atteindre ses objectifs (Benito et al., 2006, p. 142). L'efficacité commerciale signifie que les résultats obtenus sont similaires ou supérieurs aux objectifs escomptés.
- **L'efficience** : met en relation les résultats et les moyens, elle correspond au rapport entre les résultats obtenus et tous les moyens mobilisés pour les atteindre (Ostroff et Schmitt, 1993). Ainsi, l'efficience commerciale se traduit soit par la réalisation des résultats en engagement moins de ressources, soit par l'amélioration des résultats commerciaux par la mise en œuvre des moyens similaires. On parle ici de l'optimisation des ressources.

La performance commerciale s'apprécie selon cette approche comme l'atteindre des objectifs commerciaux fixés initialement notamment la satisfaction des clients en optimisant les moyens pour les attendre. En outre, dans un environnement à fort commerce la performance commerciale cherche d'être durable. Pour cela l'entreprise doit développer la qualité des produits et les services (Coo et Verma, 2002), l'innovation permanente (Verhees Frans Jhm et Meulenberg, 2004) et la mobilisation de connaissances (Otmani Ayoub et Benkaraache, 2019) pour répondre aux attentes des clients et garder sa position concurrentielle.

1.2.2.1. L'approche fonctionnelle :

La fonction commerciale peut être indépendante de l'entreprise dans certains secteurs d'activités ou bien selon la taille de l'entreprise. La mesure de la performance commerciale se traduit par trois indicateurs : le chiffre d'affaires qui correspond au montant global des ventes des produits et services effectués par l'unité commerciale, la part du marché qui se traduit par la position de l'entreprise par rapport à ses concurrents, la fidélité des clients.

2.1.3. L'évaluation de la performance commerciale :

Les indicateurs de mesure de la performance commerciale sont indispensables pour la plupart des organisations, car elle permet aux entreprises de déterminer quelles sont les activités et les stratégies les plus efficaces et qui génèrent une marge commerciale importante. Du coup, elle consiste comme un outil primordial pour les managers commerciaux dans leur prise de décisions. En outre, la mesure de la performance présente un moyen primordial pour l'entreprise, elle permet de vérifier si les objectifs fixés initialement sont atteints et déterminer les écarts entre les objectifs escomptés et les résultats obtenus, cela aide l'entreprise à prendre des actions correctives dans le cas où les résultats ne sont pas meilleurs par rapport aux résultats réalisés au paravent. Dans le même contexte, et dans un environnement de plus en plus compétitif, un degré de performance commerciale élevé est utile et l'évaluation de la performance commerciale ne se limite pas à la comparaison avec les résultats des exercices précédemment, mais en comparant les résultats achevés avec ceux des concurrents pour déterminer la position de l'entreprise dans son marché.

La revue de la littérature montre que l'évaluation de la performance commerciale se fait aux différents niveaux de l'activité commerciale. Ainsi, une étude s'intéresse particulièrement aux mesures financières indique qu'une bonne performance s'exprime en trois axes principaux à savoir la valeur des ventes, la croissance des ventes et la part du marché, ce qui permet d'augmenter le bénéfice de l'entreprise (Ferdinand, 2014). Une autre étude de la performance commerciale repose sur la création de la valeur pour le client misant l'accent sur la mesure d'un point de vue des clients en identifiant certains critères comme : la capacité à innover, la satisfaction du client, la fidélisation du client et la réputation de l'entreprise (Furrer Olivier et Sudharshan, 2003). De plus, la performance de la fonction commerciale peut être évaluée par les activités, les compétences, les ressources et l'organisation de la fonction commerciales (Lange Manuel et Moutot, 2008, p.65). Une vision enrichissante propose une mesure de performance axée sur trois dimensions : l'avantage concurrentiel, la satisfaction et la fidélisation du client et la performance de la force de vente (Hmioui, 2017).

1.3. Une Approche client : Vers une mesure de la performance commerciale

Le management de la performance commerciale a été marqué comme l'un des concepts les plus importants dans les recherches et les pratiques commerciales et marketing. En fait, le Marketing science Institute a classé la mesure de la performance commerciale et les concepts en relation parmi les 10 sujets qui ont une priorité dans les recherches depuis 2002 et la première priorité en 2010 (Lamberti Lucio et Noci, 2010). Malgré cela, il n'y a grève de consensus sur l'évaluation et la mesure de la performance commerciale, et les entreprises ont cherché toujours à améliorer la mesure de leur performance en utilisant différents types et approches. Cette partie est consacrée à présenter les grandes tendances de la mesure de la performance commerciale dont l'évaluation des recherches d'une approche actionnariale « Shareholders Approach » à une approche parties prenantes « Stakeholders Approach », ainsi que proposer une approche client « Client Approach » pour mesurer la performance commerciale en identifiant trois variables latentes que nous avons retenues pour notre recherche.

1.3.1. La mesure de la performance commerciale : tendance et évolution

La revue du littérateur nous montre qu'il y'a peu de consensus sur la mesure de la performance commerciale. Nous avons pu distinguer trois grandes tendances liées à la mesure de la performance commerciale (Clark, 1999).

1.3.1.1. De la mesure financière à la mesure non financière :

La mesure de la performance commerciale a été pendant longtemps mesurer par des critères financiers tels que le profit, le volume de ventes, le chiffre d'affaires, et le revenu (Michael et Ogwo, 2013). En fait, cette approche classique vise à créer de la valeur pour les actionnaires qui ont un poids important dans le processus de décision (Saulquin et Schier, 2007). La pensée traditionnelle considère les indicateurs comptables comme des critères avancés de la performance de l'entreprise. Ainsi, le changement de l'environnement de l'entreprise et l'augmentation de degré de la concurrence donnent apparition à de nombreuses critiques de la mesure financière. Ces mesures posent toutefois des problèmes tels que la sous-estimation des éléments immatériels, l'influence des règles budgétaires et comptables et la considération que des facteurs à court terme (Clark, 2000). De plus, le littérateur montre une série des limites des mesures comptables, ces indicateurs financiers sont trop historiques et ne permettent pas de comprendre correctement la performance future. De même, la mesure financière ne fournit pas des informations sûres les changements de l'environnement et reflète des fonctions plus que des processus et cela n'aide pas les managers dans leurs prises de décision (Chakravarthy, 1986).

En effet, de nombreuses recherches et études ont suggèrent d'introduire des indicateurs non financiers dans la mesure de la performance commerciale. Ces derniers correspondent aux actifs intangibles de l'entreprise et permettent de dévoiler une quantité considérable des informations pour gérer bien la performance commerciale. En outre, cette nouvelle approche d'évaluation de la performance commerciale a été développée pour répondre aux limites des mesures financières qui ne permettent pas à appréhender la performance de l'entreprise à long terme. En fait, les nouvelles mesures non financières telles que, satisfaction client, fidélisation

client, qualité des services, adaptabilité et capital de marque (Mcmanus, 2013), ont également reconnu une importance croissante dans la mesure de la performance parce qu'ils sont liés aux actifs incorporels, le degré de l'innovation et la technologie de l'entreprise et l'orientation stratégique en termes de la qualité des produits et services proposés par l'entreprise (Davidson, 1989). Ainsi, St-Pierre cite plusieurs auteurs et souligne que de nombreuses études et recherches qui s'intéressent à la mesure de la performance montrent que les entreprises qui utilisent les indicateurs non financiers notamment la satisfaction et la fidélisation des clients affichent une performance boursière supérieure aux autres et reflètent mieux ces perspectives de croissances d'une entreprise, de même, l'entreprise est dite flexible lorsqu'elle recourt aux indicateurs financiers et non financiers à la fois. L'auteur rajoute que les résultats des études indiquent un effet de complémentarité entre les indicateurs de performance financière et non financière, mais dans certains cas ces mesures sont interchangeables et peuvent être utilisées comme des substituts (Josee et al., 2005).

1.3.1.2. De la mesure subjective à la mesure objective :

Les études et les recherches classiques mettent l'accent sur des critères subjectifs dans la mesure de la performance commerciale. Ces critères s'intéressent aux repères internes de l'entreprise particulièrement le plan marketing, en fait, les mesures subjectives permettent d'évaluer la façon dont les objectifs et les orientations de l'entreprise sont atteints. Ces paramètres subjectifs aident également à montrer la connaissance des entreprises par les gestionnaires et à effectuer des comparaisons avec leurs propres prévisions ou à la concurrence. De ce fait, les mesures subjectives ont été souvent favorisées par les entreprises dans la mesure de leur performance commerciale. En outre, ce type de mesure a connu de nombreuses limites notamment la difficulté de contrôler ces indicateurs et la multiplication des indicateurs créée par répondre aux besoins spécifiques (Martin, 2013). Ainsi, une critique de la littérature comprend 46 études empiriques montre qu'il y a un consensus sur l'utilisation des critères subjectifs est plus acceptable pour mesurer la performance commerciale et marketing et que les mesures subjectives s'imposent aux mesures objectives (Pont et Shaw, 2003).

Toutefois, les mesures objectives sont souvent importantes pour l'atteinte de la performance commerciale de sorte qu'elles fournissent une vision neutre dans les mesures de la performance. De plus, la mesure objective de la performance s'appuie sur des données externes de l'entreprise et prend en compte des facteurs liés au marché et la concurrence, de ce fait, ces mesures sont considérées comme véritables paramètres pour mesurer la performance commerciale d'une manière absolue. Les limites des mesures objectives consistent dans le fait qu'elles ne reflètent pas la situation financière de l'entreprise, aussi bien, il est difficile d'obtenir des données extrêmes pour des raisons de confidentialité ou de sensibilité (Martin, 2013).

1.3.1.3. De la mesure unidimensionnelle à la mesure multidimensionnelle :

La mesure de la performance commerciale à long terme repose sur une logique purement financière. Cette mesure est considérée comme unidimensionnelle, car elle est centrée sur la création de la valeur pour les actionnaires et la manière de la gérer. Dans cette perspective, la mesure de la performance commerciale recourt à des indicateurs financiers et

quantitatifs tels que le volume de vente, la valeur de vente, la rentabilité et la part du marché. Depuis longtemps, ces paramètres ont fréquemment été utilisés pour évaluer la performance commerciale à la fois par les chercheurs et les professionnels (Ambler, 2001). En effet, la mesure unidimensionnelle de la performance commerciale étant remise en cause et fait l'objet de limites dans le littérature existant (Ambler, 2001), car cette logique s'appuie sur des indicateurs exclusivement financiers et à court terme et néglige d'autres aspects de fonctionnement. Également, la mesure unidimensionnelle privilégie la création de la valeur pour les actionnaires de l'entreprise et n'intègre pas les autres actions qui contribuent au développement de l'entreprise et considère comme une source importante de valeur ajoutée.

Dans le même contexte, l'évaluation de la performance commerciale a connu une nouvelle approche s'inscrit dans une mesure multidimensionnelle, une vision large qui favorise l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise et prend en compte différents critères et dimensions de mesure telles que : l'efficacité commerciale, l'efficience commerciale (Clark et Ambler, 2001), plus que l'adaptabilité aux changements de l'environnement. En fait, les mesures liées aux moyens peuvent inclure les actifs de marketing, l'audit marketing et l'implémentation marketing (Morgan et al., 2002). La revue de la littérature montre que les mesures modernes de la performance commerciale donnent une vision enrichissante et plus large de la performance commerciale de l'entreprise. Ces mesures sont pour la majorité des chercheurs et professionnels dans le domaine du management, complémentaires aux mesures traditionnelles. Dans le même sens, l'intégration à la fois des mesures classiques et des mesures modernes permet aux entreprises un meilleur management de la performance commerciale. Quelques différences entre les mesures traditionnelles et les mesures modernes sont résumées dans le tableau ci-après :

Tableau N° 03 : Les mesures traditionnelles versus les mesures modernes.

Mesures Traditionnelles	Mesures Modernes
<ul style="list-style-type: none"> - Financière - Subjectives - Unidimensionnelles - À court termes - Internes - Passées - Non Fiable - Autonome - Valeur actionnable - Uni acteur 	<ul style="list-style-type: none"> - Non Financière - Objective - Multidimensionnelles - à long terme - externe - futur - Flexible - Comparaison - Valeur partie prenante - Multi acteur

Source : L'auteur.

1.3.2. De l'approche parties prenantes à l'approche client :

Face aux changements de l'environnement, qui devient de plus en plus instable et turbulent. La création de la valeur s'impose comme l'impératif catégorique de toute gestion d'entreprise (Lordon, 2000). En effet, les entreprises ont recours à de nouvelles pratiques managériales qui favorise le management par la valeur, celle-ci permet à l'entreprise dans un contexte précis d'opter les meilleures actions et décisions à tous les niveaux et dans toutes les fonctions

notamment la fonction commerciale. Tant dans littérature sur le management de la valeur que dans les discours des dirigeants des entreprises. Deux questions méritent d'être posées : Pourquoi créer de la valeur ?, et pour qui ? En réponse de ce qui précède, la création de la valeur par l'entreprise vise l'obtention d'un avantage compétitif (Hoarau et Teller, 2001, p. 7). Ainsi, les premiers débats sur la création de la valeur pour l'entreprise privilégient la création de la valeur pour les actionnaires (shareholders value). La valeur actionnariale est d'un caractère financier, créée par les dirigeants de l'entreprise pour satisfaire les actionnaires, elle peut être vue comme une soumission à la dictature de l'actionnaire (Lorino, 1998, p. 55). Cela considère comme un risque pour une valeur totale de l'entreprise qui doit regroupe différents types à savoir : valeur financière, valeur organisationnelle et valeur sociale. D'où une vision pluraliste de la création de la valeur émerge pour s'intéresser aux bénéfiques et intérêts des autres parties prenantes (stakeholder value) (Cappelletti et Khouatra, 2002).

L'approche des parties prenantes a été développée par Freeman en 1984 dans leur fameux ouvrage intitulé « Strategic Management : A Stakeholder Approach ». Dans le livre le plus cité dans les sujets en relation avec cette approche, Freeman a recommandé une perspective managériale, qui identifie quatre parties prenantes clés à savoir : les actionnaires, les clients, les employés et les fournisseurs (Freeman, 1984). Les parties prenantes sont enrichies dans la littérature ultérieure pour qu'ils regroupent l'ensemble des acteurs en interne et en externe de l'entreprise. De ce fait, certains chercheurs considèrent la création de la valeur pour les parties prenantes comme la capacité d'une organisation à créer relations durables avec ses parties prenantes, en proposant un modèle comme un outil pour les managers afin d'envisager la création de la valeur pour les parties prenantes compte tenu leurs intérêts communs, la capacité de collaborer et la confiance dans les relations avec les parties prenantes (Kujala, 2019). Dans le même contexte, la valeur partenariale consiste à satisfaire l'ensemble des parties prenantes notamment le client. Ces derniers souhaitent que les entreprises leur fournissent des biens et des services qui correspondent à leurs attentes. Le client est le point central pour améliorer l'activité de l'entreprise. En effet, l'entreprise doit comprendre les besoins du client afin d'offrir des produits et des services de valeur supérieure. La satisfaction du client augmente la volonté de payer et le bénéfice de l'entreprise (Barney, 1996). Et donc ce qui créer de la valeur pour le client, créer de la valeur pour l'entreprise.

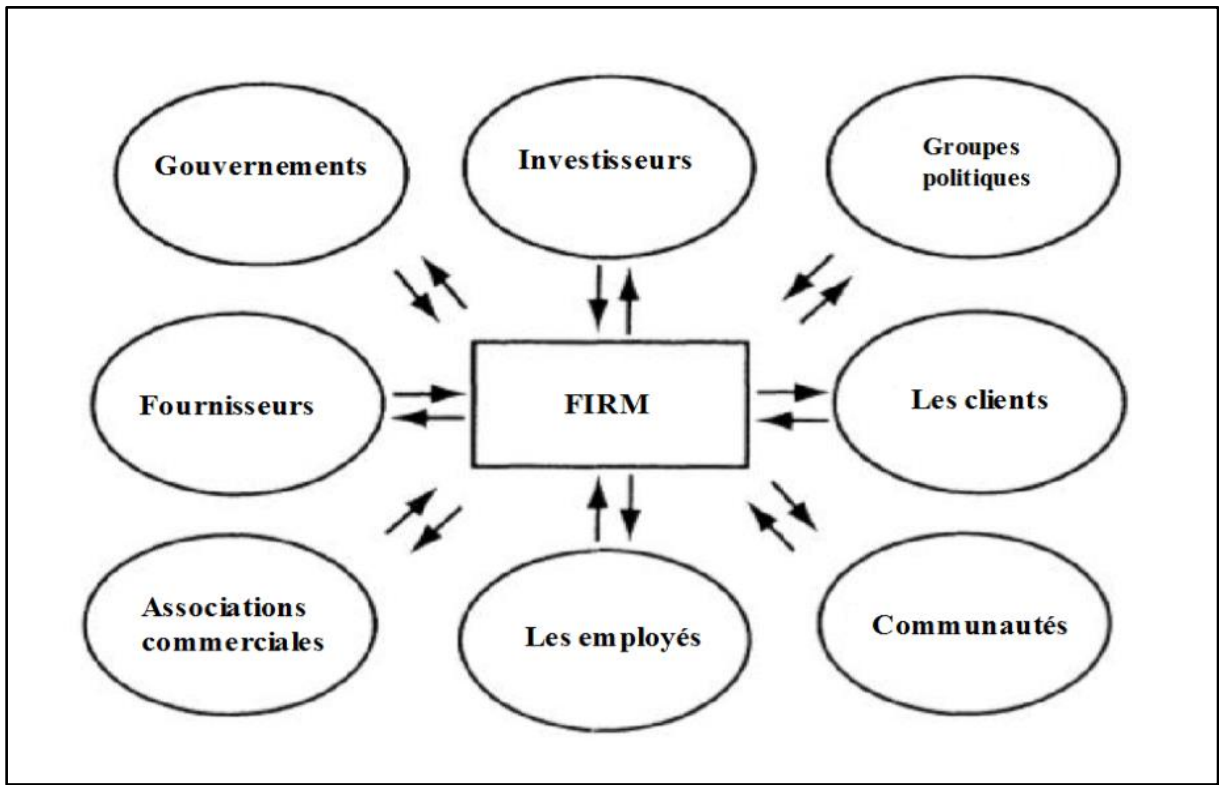
La revue de la littérature sur la création de la valeur pour les parties prenantes (stakeholder value création) privilégie surtout la satisfaction des clients. Cette perspective a été reliée dans la plupart des études et recherches à la performance commerciale. Nous avons présenté d'une manière brève quelque modèle de l'approche partenariale :

1.3.2.1. Le modèle de l'approche des parties prenantes :

Le modèle de l'approche des parties prenantes proposé par Donaldson et Preston, met en évidence la distinction entre la conception de l'entreprise par les parties prenantes (stakeholder) et la perspective d'entrée sortie (input-output) conventionnelle. Ainsi, les recherches qui portent sur l'approche des parties prenantes soutiennent que chaque composante des parties prenantes à un intérêt légitime en participant à une entreprise pour obtenir des

bénéfices, au premier regard, il n'y a pas de priorité d'un ensemble d'intérêts et bénéfices par rapport à un autre (Donaldson Thomas et Preston, 1995).

Figure N° 14 : Le modèle de l'approche des parties prenantes.



Source : (Donaldson Thomas et Preston, 1995) (Traduit par nos soins)

À l'issue de la figure N°05, les parties prenantes sont divisées en deux parties les parties prenantes principales tel que : les investissements, les fournisseurs, les employés et les clients, ont une relation directe et d'une façon étroite avec la création de la valeur pour l'entreprise. Les parties prenantes principales constituent comme la raison d'être et les piliers du système de l'entreprise. Alors que les parties prenantes secondaires à savoir : Le gouvernement, les associations commerciales, les groupes politiques et les communautés, ont une relation faible avec le processus de création de la valeur pour l'entreprise. Ces parties prenantes sont éloignées du centre des préoccupations de l'entreprise. Dans une perspective entrée sortie, les auteurs mettent en exergues sur la valeur du client, et le considèrent comme élément idéal des parties prenantes principales. Ils soulignent que « les investisseurs, les employés et les fournisseurs sont représentés comme des entrées contributives qui sont transformées dans le système (boite noire) de l'entreprise en sortie au profit du client ».

1.3.2.2. Le modèle de la performance d'Atkinson et al.

Le modèle adopté par Atkinson et al. privilégie la contribution des parties prenantes principales (stakeholders) notamment les actionnaires, les clients, les employés et la communauté dans l'amélioration de la rentabilité et la performance des organisations (Atkinson et al., 1997). Pour leurs regards, le management de la performance impose l'identification d'une manière correcte les parties prenantes qui affectent d'une façon ou d'un autre la rentabilité de l'organisation.

Celle-ci suit à la fois des objectifs primaires et secondaires l'atteinte de ces dernières est nécessaire pour réussir l'atteinte des objectifs primaires.

Figure N° 15 : Le modèle de la performance d'Atkinson et al.

Parties prenantes	Mesures primaires
Les actionnaires	Rendement sur les investissements des actionnaires
Les clients	Satisfaction de la clientèle et qualité des services
Les employés	Engagement des employés Compétences des employés Productivité des employés
La communauté	Image publique

Source : (Atkinson et al., 1997) (Traduit par nos soins)

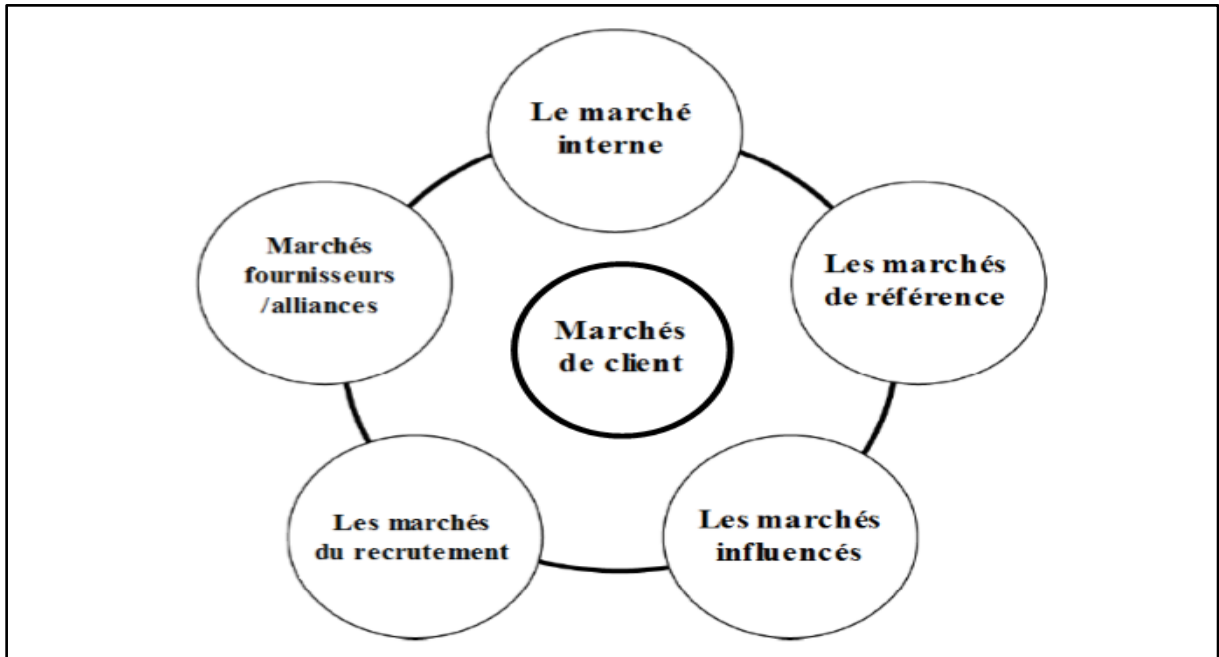
Le modèle intègre quatre types de parties prenantes en définissant pour chacun des mesures primaires et les mesures secondaires. Selon les auteurs, les actionnaires (Performance financière) affectent la performance de l'entreprise à travers le rendement sur leurs investissements et la rentabilité des capitaux propres, les clients (performance commerciale) sont liés à deux mesures primaires : leurs satisfactions et la qualité des services fournis par l'entreprise, les employés (performance humaine) influencent l'entreprise par le biais de leurs engagements, leurs compétences et leurs productivités, communauté (performance sociale) est lié à l'image de l'entreprise auprès de son public. L'étude empirique mener par les auteurs atour de l'influence des parties prenantes dans la performance de l'entreprise résulte des niveaux d'importance comme suit : actionnaire (40%), client (30%), les employés (20%) et la communauté (10%) (Mandzila, 2006, p.350). D'après ces résultats on constate que les clients jouent un rôle important dans l'amélioration de la rentabilité de l'entreprise et viennent après les actionnaires, ainsi, la valeur des clients peut être évaluée par des indicateurs de mesure propres, au marketing.

1.3.2.3. Le modèle des parties prenantes « six-marchés ».

Le modèle des parties prenantes a été développé par Payne et al en 2005 en révisant le modèle des six marchés créer par Christopher et al en 2002. Il s'agit d'un modèle complet qui permet d'identifier et de classer les principaux groupes de parties prenantes dans chaque

domaine de marché en développant un cadre de planification pour adapter ce modèle en tant qu'outil de management (Payne, 2005).

Figure N° 16 : Le modèle des parties prenantes « six-marchés » (Payne et al., 2005)



Source : (Payne, 2005) (Traduit par nos soins)

D'après la figure N°15, les auteurs ont identifié des groupes typiques dans chaque domaine de marché en reposant sur travaux menés dans 15 entreprises présentes en Royaume-Uni. La catégorisation a défini six marchés tels que : les marchés internes, les marchés des fournisseurs et alliances, les marchés du recrutement, les marchés d'influence, les marchés de références et les marchés clients. À partir de l'essai du modèle de six marchés en développant la carte du réseau des parties prenantes, les auteurs ont conclu qu'il est nécessaire de prêter attention à l'ensemble des parties prenantes dont leurs intérêts sont pertinents pour l'entreprise, la raison est que ces parties prenantes impact sur le processus de création de valeur d'une organisation. Ainsi, les marchés des clients (nouveaux et existants) ont le degré d'importance le plus élevée par rapport aux autres marchés. De plus, les clients sont au centre réseau des relations de parties prenantes, ils peuvent jouer un rôle au sein du marché client (interaction client-entreprise) ou sur le marché de référence (interaction client existant client potentiel). En outre, il est impératif pour les organisations de bien gérer les relations avec les parties prenantes concernées afin d'optimiser les relations avec les clients et créés de valeur.

Comme nous avons décrit ci-dessus l'évolution des recherches et études de l'approche actionnariale (la création de la valeur pour les actionnaires) à l'approche partenariale (la création de la valeur pour les parties prenantes). De même, nous illustrons trois modèles de partes prenantes les plus fréquemment utilisés. Nous avons constaté que la perspective client est un élément central des modèles des parties prenantes et qu'il y'a un consensus dans la littérature que la création de la valeur pour les clients est le fruit de la contribution des autres parties prenantes. Nous allons approfondir par la suit l'importance d'une approche client dans la mesure de la performance commerciale.

1.3.3. L'approche client : quelle importance dans la mesure de la performance

Depuis plusieurs années, les chercheurs et les professionnels dans le domaine du commerce et du marketing privilégient la prise en compte de toutes les parties prenantes de l'organisation et bien gérer leurs relations en vue d'optimiser les relations avec la clientèle. Ainsi, la littérature indique que les clients sont la source fondamentale du profit pour l'entreprise ce qui impose la nécessité et la priorité à répondre aux attentes et besoins des clients afin de les satisfaire. Le marketing plaçait le client au cœur de l'entreprise, et le client acquis un pouvoir important désigné par la phrase suivante : « le véritable patron de l'entreprise, c'est le client » (Alain, 2006). En outre, « une nouvelle culture d'entreprise prit son essor, non sans difficulté, aux termes de laquelle tous les services de l'entreprise devraient se mobiliser pour satisfaire le client selon les orientations définies par le marketing » (McGovern, 2004). Dans le même contexte et dans un environnement fortement concurrentiel, le client est devenu une dimension importante dans la stratégie et les activités de l'entreprise. Celle-ci doit offrir des produits et des services de valeur pour sa clientèle pour acquérir et maintenir un avantage concurrentiel. En effet, la création de la valeur pour le client est un sujet qui suscite un intérêt croissant tant sur le plan académique que sur le plan pratique. À l'heure actuelle, les dirigeants des entreprises doivent gérer d'une manière cohérente leurs stratégies et politiques commerciale et marketing pour développer durablement la valeur client. Cette dernière correspond à la valeur perçue par client, elle est relative au rapport qualité/coûts et varier d'un client à un autre. Créer de la valeur pour client résulte de l'optimisation du rapport qualité/coûts, c'est-à-dire, l'entreprise doit fournir des produits de qualité (y compris services offerts, prix, flexibilité... etc) en maîtrisant les coûts de sorte d'assurer une marge bénéficiaire (Cappelletti et Khouatra, 2002).

Parmi les tendances stratégiques, l'orientation marché a fait l'émergence depuis 30 années. Elle met l'accent sur la création de la valeur pour l'entreprise à long terme en focalisant sur la satisfaction des clients (Gotteland et Haon, 2005, p. 179). L'orientation stratégique, soutenue la création de la valeur et sa mesure, est définie comme étant la création des comportements nécessaires pour une performance continue et une valeur supérieure aux clients (Narver et Slater, 1990). Ainsi, l'orientation client est une composante centrale de l'orientation marché, elle est définie comme la capacité de l'entreprise à fournir des produits et des services de valeur ajoutée durable en observant les besoins et les attentes des clients ciblés (Kohli et Jaworski, 1990). La littérature sur ce sujet indique des effets positifs sur la performance de l'entreprise notamment la performance commerciale en déterminant les critères pour comprendre les besoins des clients, proposer une valeur ajoutée supérieure et prendre des mesures pour les satisfaire.

Dans le contexte de notre thèse, nous avons choisi comme terrain de recherche les opérateurs de la téléphonie mobile en Algérie (Mobilis, Djezzy et Ooredoo), l'avantage compétitif dans ce secteur focalise sur la satisfaction des clients. Ainsi, d'après un sondage sur les réseaux sociaux, nous avons pu constater que presque 80% des consommateurs algériens sont des abonnés pour deux opérateurs à la fois en utilisant des téléphones mobiles notamment les smartphones qui supportent deux cartes SIM dans le même temps. À ce regard, nous avons jugé utile de mesurer la performance commerciale du point de vue de clients, car leurs réponses

sont à la base de comparaison des services d'un opérateur avec ceux d'autre opérateur. Dans le même sens, les opérateurs de la téléphonie mobile vivent en permanence sous la menace d'une sanction de la part des consommateurs, les réponses de ces derniers sont à la base de l'expérience et l'utilisation de services des opérateurs téléphoniques. En effet, les clients sont devenus de plus en plus exigeants et portent l'enjeu suprême de la fonction commerciale. Dans un marché fortement concurrentiel, l'opérateur de la téléphonie mobile (Mobilis, Djazzy ou Ooredoo) ne peut assurer sa position concurrentielle avec les clients majoritairement insatisfaits.

À l'heure actuelle, au côté des multiples usages des nouveaux outils technologiques. Les clients sont devenus co-créateurs grâce au « web social ». De fait, ils participent et contribuent à la création des services de l'entreprise. De ce fait, les clients sont considérés comme un acteur ultime dans le processus de création de la valeur. De cette raison, il nous semble important de mesurer la performance des opérateurs de la téléphonie mobile notamment la performance commerciale dans un perspectif client. Parmi les personnes de l'entreprise, la force de vente a le plus de contact avec les clients. Les commerciaux des opérateurs de la téléphonie mobile n'ont pas beaucoup de pouvoir dans la négociation avec les clients, car dans ce secteur l'expérience, l'utilisation et la qualité des services sont des éléments qui impactant la prise de décision des consommateurs, contrairement à d'autres secteurs d'activité qui nécessite la performance des vendeurs pour convaincre les consommateurs à acheter les produits et services de l'entreprise.

De plus, l'évaluation de la performance de la force de vente fait l'objet de fortes critiques dans la littérature. Soit les vendeurs sous-estiment leurs performances ce qui traduit par une illusion négative de la performance, soit les vendeurs surestiment leurs performances, il s'agit ici d'une illusion positive de la performance (Jaramillo et al., 2005). De ce fait, l'évaluation de la performance fond sur des considérations personnelles et ne prennent pas les facteurs externes dans l'évaluation de la performance. D'où, nous ferons appel à une mesure plus objective s'inscrivant dans une approche client surtout avec l'orientation de la force de vente d'aujourd'hui qui s'intéresse aux besoins et attentes des clients dans un objectif ultime de les satisfaire.

Après avoir présenté l'importance et les raisons de choisir une approche client pour mesurer la performance commerciale, nous allons identifier par la suite les variables latentes que nous avons retenues pour constituer notre baromètre.

1.3.4. Les variables latentes pour mesurer la performance commerciale selon l'approche client.

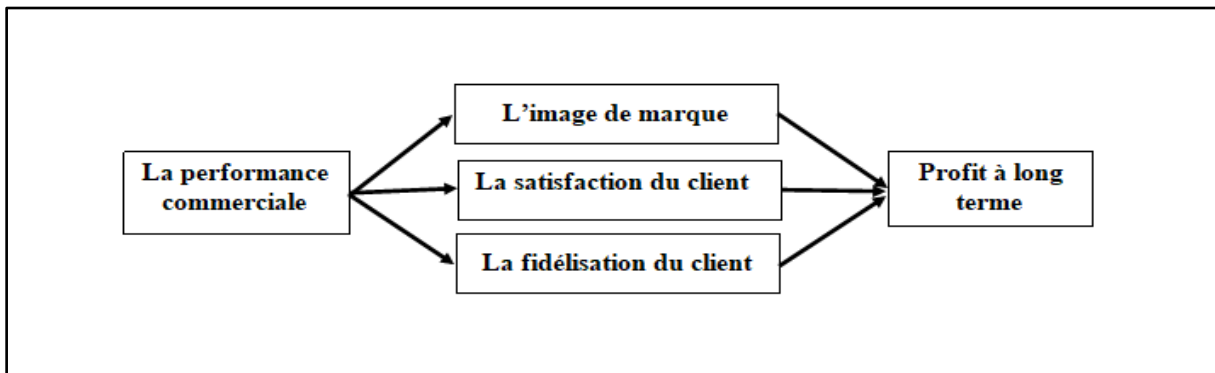
La revue de la littérature sur la performance commerciale mit en évidence l'évolution de l'évaluation de la performance commerciale des mesures traditionnelles vers des mesures modernes selon trois grandes tendances. En effet, les mesures traditionnelles s'appuient sur des indicateurs purement financiers tels que la valeur de vente, le bénéfice, la part du marché et le revenu. Ces critères ont été la référence pendant longtemps et considéré comme des mesures subjectives à court terme qui limitent à donner une image sur le futur de l'entreprise en reposant seulement sur les données internes. Alors que, les mesures modernes constituent une vision plus

lange en intégrant des indicateurs non financiers à titre d'exemple la qualité des services, la satisfaction et la fidélisation des clients, l'image de marque ... etc. Ces mesures objectives sont liées aux données externes et permettent une évaluation à long terme et donc une image sur l'avenir de l'entreprise. Nous avons choisi de mesurer la performance commerciale selon l'approche client. Mais quel indicateur de mesure adopté à cette approche ?

Les recherches et les études récentes liées à la mesure de la performance commerciale mettent en exergues le rôle du client dans la mesure de la performance commerciale. Kotler et al présentent une approche opérationnelle de la performance des actions commerciales en déterminant des indicateurs qui mettent en valeur l'impact des actions marketing autour du client. Ces indicateurs sont divisés en cinq catégories : (comme montrer la figure ci-dessous) : les indicateurs clients, les indicateurs relatifs à la propension des clients à acheter, les indicateurs de communication, les indicateurs de distribution et les indicateurs de ventes (Kotler et al., 2014). Une autre étude décrite l'état actuel des mesures au Royaume-Uni, cette étude repose sur les fondements théoriques pertinents pour mesurer la performance commerciale et montre que les mesures tant financières que non financières sont utilisées pour la mesure de la performance commerciale dans un cadre générale dite « approche globale », regroupe six catégories de mesures (comme montre le tableau ci-après) : attitude des consommateurs, comportement des consommateurs, ventes au client, concurrents, innovation et financière (Ambler et al., 2001).

L'évolution des mesures de la performance commerciale indique la transition des indicateurs financière vers des paramètres non financiers. À l'heure actuel, les entreprises sont confrontées aux défis d'un environnement turbulent et une compétitivité féroce. De ce fait, les mesures financières ne permettent pas de mesurer la performance commerciale d'une manière optimale, ce qui rend les indicateurs financiers de moins en moins appropriée pour la mesure de la performance commerciale des entreprises notamment dans le secteur de télécommunication un secteur fortement orienté client à l'ère du digital. À la lumière des réflexions théoriques et empiriques présentées ci-dessus nous avons choisi dans notre thèse de mesurer la performance commerciale selon une perspective client en retenant trois indicateurs à savoir : l'image de marque, la satisfaction et la fidélisation du client. Ainsi, la revue de la littérature montre que ces mesures non financières permettent l'augmentation du chiffre d'affaires, la part de marché et le bénéfice de l'entreprise et donc la rentabilité de l'entreprise à long terme.

Figure N° 17 : Les dimensions de la performance commerciale d'un point de vue client.



Source : L'auteur.

SECTION 02 : l'image de marque, la satisfaction et la fidélisation du client

Aujourd'hui, la concurrence entre les marques s'intensifie. De plus en plus, les entreprises sont conscientes de l'importance de créer une valeur supérieure au client afin de l'avoir gardé et tirer d'une valeur ajoutée en retour. En effet, les entreprises sont intéressées régulièrement à proposer une meilleure expérience pour le client en améliorant l'image de marque, la satisfaction et la fidélisation de ce dernier.

En nous basant sur la littérature et l'attention consacrée récemment à la valeur client, nous abordons dans cette section la conceptualisation de l'image de marque, son rôle et son importance comme indicateur de mesure de la performance, également les antécédents et les déterminants du concept. En deuxième lieu, nous décrivons la notion de la satisfaction et notre choix comme indicateur de la mesure de la performance commerciale ainsi les déterminants et les conséquences de la satisfaction et leur utilisation dans le secteur du service. En dernier lieu, la fidélisation du client sera entamée en exposant les antécédents et les déterminants de cette notion et sa conceptualisation dans le contexte du service et dans un environnement digital.

2.1. L'image de marque :

Depuis toujours, l'image de marque est souvent importante dans les stratégies des entreprises, permettant de rester continuellement dans l'esprit de vos consommateurs. Elle est à la fois une perception émotionnelle et cognitive des produits et services qui contribuent à assurer le succès de l'entreprise.

2.1.1. Définition, Rôle et Choix comme indicateur de performance :

2.1.1.1. Définition de l'image de marque :

La revue de la littérature autour du sujet de l'image de marque montre l'existence de plusieurs définitions. Cette diversité pour déterminer précisément le concept de l'image de marque d'un point de vue théorique due, d'une part, à l'évolution constante des marchés, besoins et attentes de consommateur, et d'autre part, aux stratégies et mode de communication.

En premier lieu, le concept de l'image de marque est introduit dans un contexte psychologique. L'image de marque est définie comme un aperçu à la fois mental et physique d'un objet ou d'un événement existant dans le temps et dans l'espace, et qui a un caractère vocatif (Leclaire, 1992, p. 138). Dans le même sens, un regard va plus loin en proposant une définition de l'image de marque comme l'ensemble des présentations tangibles et intangibles associées à une marque et issues des associations détenues dans la mémoire d'un groupe des individus (Keller, 1993).

« Même invisible, la marque est présentée » (Kapferer, 2007, p. 65). Cette clarification indique que l'image de marque est une association à propos de la marque que les consommateurs ont dans leur esprit et qu'on prend une signification et une fonction symbolique. En fait, le concept de l'image de marque est un construit multidimensionnelle. Il comprend des perceptions mentales, à la fois effectives et cognitives qu'un individu ou un groupe d'individus associent à une marque ou à une organisation (Kapferer, 2006, p. 37).

Une autre définition différente des précédentes, en y donnant un regard enrichissant. L'image de marque est décrite comme: « la création de la valeur pour la marque pour au moins cinq raisons telles que : aider le consommateur à traiter les informations sur le produit, différencier le produit et le positionne, fournir des raisons d'acheter, développer un sentiment positif à l'égard de la marque et permettre des extensions de marque ». (Auker, 1991). En fait, cette définition met l'accent aussi sur les bénéfices de l'image de marque pour les clients notamment à traiter les informations et donc ce qui crée de la valeur pour le client créer de la valeur pour la marque.

À la lumière des définitions précédentes, il est constaté que le concept de l'image de marque est important dans les études et les recherches sur le comportement du consommateur, et la notion reste parfois difficile à définir, car il est interprétable différemment par chaque consommateur. Ainsi, l'image de marque peut être décrite d'une manière générale comme un concept multidimensionnel qui est déclenché par les symboles, les émotions, les cognitions et les attitudes des consommateurs.

2.1.1.2. Rôle de l'image de marque

L'objectif ultime de toute organisation est de construire une image forte et positive, ce qui traduit à long terme par un capital principal et une richesse pour l'entreprise. En effet, la marque joue un rôle souvent important non seulement auprès des entreprises, mais aussi auprès des clients (Keller, 2005).

Pour l'entreprise, la marque est un moyen essentiel pour l'identification et la promotion des produits et/ou services, une protection juridique en termes de la propriété intellectuelle, une signification de la qualité des produits et services, une association unique qui différencie les produits et les services par rapport aux offres des concurrents, une source de l'avantage concurrentiel, et une source de rendement financier, car elle est considérée comme un capital intangible et une force de commerce.

Pour les clients, l'image de marque permet une reconnaissance rapide et facile des produits et services offerts sur le marché, une attribution à la responsabilité d'apporter aux clients un niveau de qualité constante et spécifique, une réduction du temps consacré à l'achat, une diminution du risque perçu lors du choix des prix des produits, une création d'un pacte avec la marque, une transition d'une valeur symbolique et une garantie de la confiance entre ces clients et la marque.

2.1.1.3. Choix comme indicateur de performance :

L'image de marque est souvent importante dans le contexte de l'entreprise, mais aussi pour les consommateurs. Aujourd'hui, les relations entre la marque et les clients sont inscrites non seulement sur les transactions des produits et/ou services, mais aussi sur les échanges des sentiments, des émotions et des valeurs ajoutées. Ainsi, l'image de marque qui est considérée comme la clé du succès des organisations modernes. Elle permet de différencier les marques en présentant la marque elle-même, son identité, sa personnalité ainsi la façon de se démarquer dans l'esprit des consommateurs (Killer et Richey, 2006).

La marque est un actif unique, capital et initial. Lorsque l'image de marque est forte, l'entreprise peut bénéficier d'une valeur ajoutée très importante en tirant un avantage par rapport aux concurrents (Sinoes et Dibb, 2001). En effet, une image de marque forte est une source de valeur à court et à long terme pour l'entreprise, elle apporte également une garantie pour les consommateurs en termes d'achats et satisfaction. En général, « les usines fabriquent des produits, les consommateurs achètent des marques, les produits peuvent être copiés par les concurrents, les marques sont uniques, les produits peuvent se démoder facilement et rapidement. Par contre, les grandes marques sont éternelles » (Acker, 1994, p. 3).

De plus, l'image de marque du point de vue des consommateurs permet de maintenir leur conscience de la qualité de produits et services (Bibby, 2011), prendre des décisions d'achat (Chen, Yeh et Haun, 2014), réduire le risque cognitif et augmenter l'évaluation des produits et services désirés (Kwon et Lennon, 2009). En outre, les entreprises peuvent améliorer la valeur de la marque grâce au développement du capital de marque notamment l'image de marque afin de créer des actifs incorporels (Bailey et Ball, 2006).

La marque et le deuxième actif le plus important pour l'entreprise après les clients. Les entreprises qui placent la marque au cœur de leurs stratégies sont plus performantes. En effet, l'image de marque est considérée comme un atout générateur de revenus et de valeur ajoutée pour l'entreprise (Narayan, 2012). Une revue de la littérature pourtant sur la relation entre la gestion de la marque et la performance de l'entreprise montre un lien entre les deux concepts dans la plupart des études. L'amélioration du capital marque (notamment l'image de marque) est significativement lié à la valeur de l'entreprise (Srinivasan et Hanssieur, 2009).

Ainsi, une étude a été montrée la contribution de la marque dans la performance financière de l'entreprise (Verbeteeten et Vija, 2010). Certaines études ont montré l'impact de l'image de marque sur la performance non financière de l'entreprise. Une image de marque positive peut améliorer les ventes grâce à une satisfaction des clients accrue (Srivastara et Sharma, 2013). Une autre étude soutenue qu'il existe une relation positive entre l'image de marque et la fidélité des clients (Hung, 2008). Depuis les dernières décennies, de très nombreuses recherches et études empiriques se sont focalisées sur la relation entre l'image de marque et le comportement du consommateur. Étant donné que la décision finale d'un consommateur se fait sur la perception dans l'esprit autour de la marque (Mohan et Sequeira, 2013). En outre, le concept de l'image de marque a été considéré comme une variable dynamique dans les outils de mesure de la performance. La littérature distingue deux concepts importants et en relation étroite (capitale - marque de la firme et capitale - client de la marque) pour démontrer la valeur tirée par l'entreprise en développant la valeur de sa marque aux yeux des consommateurs (Killer, 2016).

2.1.2. Dimensions, antécédents et conséquences de l'image de marque :

2.1.2.1. Dimensions de l'image de marque :

La littérature les recherches pertinentes autour du concept de l'image de marque résulte plusieurs dimensions qui influencent l'image de marque. Une conceptualisation de l'image de marque décrit les dimensions selon trois construits indépendants : les associations cognitives (mystère), les associations émotionnelles (intimité), les associations sensorielles (sensualité)

(Keller, 1993). Les associations cognitives correspondent aux croyances, les pensées et les évaluations personnelles des consommateurs sur les attributs des produits et des services d'une marque. Les associations émotionnelles reflètent les sentiments subjectifs des consommateurs de la marque telles que le bonheur, l'humeur, et l'excitation. Les associations sensorielles impliquent des sensations normales qui s'accompagnent les consommateurs durant leur expérience avec la marque (Keller, 2001).

Ainsi, une étude récente a résumé les résultats des diverses études et recherches en déterminant les cinq principales dimensions qui influencent l'image de marque à savoir : l'identité de marque, personnalité de marque, association de marque, comportement et attitude de marque et compétences et avantages de marque (Brexendorf et Kernstock, 2007). L'identité de marque désigne les identités physiques liées à la marque (le logo, le slogan, les couleurs ... etc.). Ces identités permettent de différencier facilement la marque et ces produits des concurrents. La personnalité de la marque correspond au caractère distinctif de la marque à titre d'exemple caractère digne, affirmé, créatif, social, noble... etc., ce qui permet de distinguer la marque des autres. L'association de marque fait référence à des choses spécifiques qui sont toujours associées à une marque par exemple une offre unique d'un produit ou des activités de responsabilité sociale. Le comportement et l'attitude de la marque correspondent aux attitudes, comportements et manières de la marque lors de son interaction et communication avec les consommateurs. La compétence est l'avantage de la marque présentent les valeurs et les compétences distinctives offertes par la marque afin que les consommateurs tirent des bénéfices et deviennent satisfaisants (Wijaya, 2013).

2.1.2.2. Antécédents de l'image de marque :

En termes des antécédents de l'image de marque, sur la base de la revue de la littérature de nombreux travaux et recherche, les principaux antécédents déterminés dans les études sont expliqués dans un cadre conceptuel à savoir : la notoriété de la marque, l'association de la marque, la supériorité de la marque, l'affectation de la marque, la résonance de la marque et la responsabilité sociale de la firme.

La notoriété de la marque joue un rôle actif dans la construction de l'image de marque qui correspond à la reconnaissance et rappel de la marque. Les associations de la marque impactent positivement l'image de marque en créant des sentiments positifs dans l'esprit des consommateurs envers la marque. La supériorité de la marque améliore l'image de marque grâce à son rôle fondamental dans la génération des perceptions positives dans l'esprit des clients. L'affectation de la marque se base sur les attitudes, l'identité et l'orientation et permet d'augmenter la part de marché et d'améliorer l'image de marque de l'organisation. La résonance de la marque décrit comment établir des relations solides et fidèles avec les clients et influence positivement l'image de marque. Enfin, la responsabilité sociale de l'entreprise est un antécédent essentiel qui permet d'améliorer l'image de marque (Keller, 2009).

2.1.2.3. Conséquences de l'image de marque

La revue de la littérature existante qui traite le sujet de l'image de marque surtout dans le secteur des services, nous a permis de tirer quelques conséquences principales de l'image de

marque à savoir : la familiarité avec la marque, la satisfaction des clients, la confiance envers la marque, la fidélité comportementale (Chang et al., 2008).

La familiarité avec la marque est une conséquence d'une image forte de la marque et correspond aux connaissances positives avec les expériences dans l'esprit des consommateurs. La satisfaction des clients désigne les expériences cumulatives totales dans l'esprit des clients, elle présente une conséquence d'une image de marque forte. La confiance envers la marque correspond à l'attention et la crédibilité. Elle permet de maintenir une image forte de la marque dans le long terme. La fidélité comportementale dépend aux préférences du client en termes d'engagement émotionnel envers la marque. Elle est considérée comme un résultat d'une meilleure image de marque à long terme (Wasib et al., 2014).

2.1.3. L'image de marque dans le contexte digital, et dans le secteur de télécoms :

Dans le contexte digital, il y a encore un manque de la littérature qui traite l'image de marque en ligne, et peu d'études portent sur le management de la marque. Comme dans le contexte traditionnel l'image de marque est considérée comme un capital primordial par les entreprises en ligne (Jalilvand et Samiei, 2012). Le développement du digital dans les stratégies de communication permet à l'image de marque de devenir un enjeu majeur en termes de différenciation et de notoriété en ligne. En effet, les expériences des consommateurs sur les canaux digitaux ainsi que leurs commentaires et opinions sur la valeur offerte par les entreprises ont une influence directe sur la construction de l'image de marque. Aussi, la bouche à l'oreille électronique est l'un des effets interactifs les plus efficaces qui influencent l'image de marque parce que les consommateurs ne peuvent pas évaluer les offres avant de les utiliser (Racherla et Friske, 2012).

De nos jours, le secteur de télécommunication est devenu le secteur vital du monde. En raison des avancées de la technologie digitale, le secteur de télécommunication mobile a connu une concurrence féroce, et les entreprises ont recours à l'image de marque pour promouvoir leurs produits et services. D'autre part, les consommateurs sont confrontés à un grand défi lors du choix d'un fournisseur de service mobile et que les marques ont un impact direct sur le comportement des consommateurs et leur prise de décision (Das et al., 2016). Ainsi, l'image de marque est le facteur le plus important utilisé par les consommateurs des services mobiles pour choisir le fournisseur après avoir obtenu des informations sur une certaine marque. Dans le même sens, l'image de marque est considérée comme le principal moteur des perceptions et des pensées des consommateurs, et ces derniers font leurs décisions d'achat sur la base de l'image de marque (Marumbwa, 2013).

2.2. La satisfaction du client :

La satisfaction du client est l'un des sujets centraux et les plus intéressants dans la littérature marketing. Un concept qui suscite un fort intérêt pour les chercheurs et les professionnels. La satisfaction client est considérée comme un facteur déterminant de succès des entreprises (Oliver, 2010, p. 13) et jugée comme un élément clé de la stratégie commerciale permettant un avantage concurrentiel pour l'entreprise.

2.2.1. La satisfaction client : un indicateur fondamental de la performance de l'entreprise :

2.2.1.1. Définition de la satisfaction du client :

Dans un marché dynamique qui est devenu aujourd'hui plus compétitif. La satisfaction client est au centre des objectifs commerciaux et marketing. Ce terme de nature subjective est constitué comme un paramètre crucial pour l'existence de l'entreprise. La littérature sur la satisfaction client révèle que ce concept est complexe, difficile à définir et sa mesure n'est pas claire.

Selon certains chercheurs, la satisfaction client est liée à des concepts cognitifs (Oliver, 1980), alors que d'autres décrivent la satisfaction client comme un état affectif (Fournier Susan et Mick, 1999). Ces définitions antérieures ont montré que la satisfaction repose soit sur des éléments affectifs, soit sur des éléments cognitifs. Ainsi, des définitions récentes considèrent la satisfaction comme un résultat d'une évaluation à la fois de nature affective et cognitive (Bigne et al., 2005). Dans ce sens, la satisfaction est définie d'une part, un processus cognitif dans lequel la performance est comparée à une norme d'évaluation, et d'autre part, elle implique un sentiment qui est essentiellement un état d'esprit affectif (Eggert et Ulaga, 2002).

Une vision enrichissante dans le domaine des services décrit la satisfaction comme une attitude globale ou une réaction émotionnelle résulte de la différence entre la performance perçue et les attentes des clients (Kotler et Armstrong, 2004). Les auteurs révisent leur définition dans un second lieu et décrivent la satisfaction comme la valeur dont bénéficie le client en consommant un produit et/ou un service et qui répond d'une manière spécifique à leurs attentes. En effet, si l'expérience de consommation est supérieure aux attentes, le client est insatisfait. Sinon, si les attentes du client sont satisfaites par l'expérience de consommation, le client est dans un état indifférent.

Par ailleurs, certains chercheurs du marketing ont fourni des définitions selon deux approches complémentaires : la satisfaction comme un résultat, et la satisfaction comme un processus (Parker et Mathews, 2001). En tant que résultat, la satisfaction est attachée à l'état, l'émotion, la perfection et définie comme un état final résultant de l'expérience de consommation. Mais, l'approche par processus repose sur des concepts psychologiques évaluatifs et perceptifs et définit la satisfaction comme une évaluation entre ce qui a été perçu et ce qui était attendu (Egena, 2013).

La revue de la littérature sur le concept de la satisfaction client indique que les chercheurs font la distinction entre la satisfaction transactionnelle et la satisfaction cumulée (Yi et La, 2004). La satisfaction transactionnelle consiste dans l'évaluation de l'expérience par le client et sa réaction concernant une transaction ou un service spécifique. Alors que, la satisfaction cumulée révèle à une évaluation globale par le client de son expérience et sa relation avec l'entreprise. Nous retiendrons dans notre contexte - l'apport du marketing digital dans l'amélioration de la performance commerciale – le concept de la satisfaction cumulée. Cette dernière semble la plus appropriée à notre travail de recherche, car la satisfaction cumulée

considérée comme un paramètre fondamental de la performance passée, actuelle et future de l'entreprise (Anderson et al., 1994).

2.2.1.2. L'importance de la satisfaction dans la mesure de la performance :

La satisfaction client est considérée aujourd'hui comme une mesure d'excellence et un indicateur de base de la performance de toute organisation (Grigoroudis et Siskos, 2009). La satisfaction client a une grande importance en tant qu'objectif ultime de la majorité des entreprises et un élément clé de la stratégie commerciale et marketing. La revue de la littérature sur la satisfaction des clients permet à l'entreprise la croissance et la survie (Bodet, 2008), le succès et la rentabilité à long terme (Alexander Jim et Hill, 2006, p. 22).

La satisfaction client sert également à obtenir un avantage concurrentiel (Fornell et al., 2016). Dans ce sens, l'identification intelligente des besoins des clients et la satisfaction de leurs attentes mieux que les concurrents permettant de maximiser les bénéfices et gagner des parts de marché ce qui conduit à une position concurrentielle plus forte (Mariana et Jan, 2018). Ainsi, il ressort de la littérature que la satisfaction a un effet positif sur la rentabilité de fait qu'elle augmente éventuellement les ventes et diminue les coûts. De plus, la satisfaction client impacte d'une manière positive la valeur de l'entreprise en raison qu'elle a un lien avec les performances des marchés financiers leur permettant un meilleur rendement des actions de l'entreprise (David, 2017, p. 33).

À la lumière de ce qui précède, nous avons pu constater que de nombreux chercheurs, académiciens et professionnels soulignent l'importance de la satisfaction du client dans la stratégie globale de l'entreprise. Nous allons par la suite approfondir les antécédents et les déterminants de la satisfaction client.

2.2.2. Les antécédents et les déterminants de la satisfaction du client :

2.2.2.1. Les antécédents de la satisfaction du client :

La revue de littérature montre l'existence de plusieurs facteurs qui précèdent la satisfaction client. Dans ce sens, l'un des antécédents majeurs qui influence le degré de la satisfaction est la compréhension des besoins, désirs et attentes des clients (on distingue : besoins basiques, besoins exprimés et besoins latents) est (Taylor et Baker, 1994). Ainsi, pour atteindre la satisfaction client, toute entreprise doit s'intéresser au service client, un chemin connu et facteur important pour satisfaire la clientèle. Le service client est défini comme : « une série d'activités conçues pour améliorer le niveau de satisfaction du client. C'est le sentiment qu'un produit ou service a répondu aux attentes du client » (Zeithaml et Bitner, 2003, p. 83). De plus, en termes du marketing expérientiel, l'expérience client est l'un des moteurs de la satisfaction client. Une étude empirique a cité plusieurs auteurs et souligne que l'expérience client joue un rôle principal dans le processus de formation de la satisfaction client (Dalla Pozza, 2014).

La satisfaction client est un construit dual (affectif-cognitif), de ce fait, le modèle de disconfirmation décrite 2 types : les antécédents affectifs et les antécédents cognitifs. Les antécédents affectifs correspondent aux émotions, réactions et sentiments qui ont une influence considérable sur la satisfaction. Ces réactions soient positives ou bien négatives sont nécessaires

lors de l'évaluation de la satisfaction, et la littérature indique une relation positive entre la dimension affective et la satisfaction (Vanhamme, 2002).

Concernant les antécédents cognitifs, il existe trois facteurs qui forment la satisfaction client à savoir : la non-confirmation des attentes qui favorise la comparaison des attentes et la performance perçue de l'offre, l'équité qui désigne l'évaluation des contributions et les bénéfices attendus et les comparer avec une personne de référence, et l'attribution du client qui correspond à un comportement expliquer par le consommateur lors de son expérience avec les produits et/ou les services de l'entreprise (Ladhari, 2005).

2.2.2.2. Les déterminants de la satisfaction du client :

Outre, d'autres antécédents ont été suggérés dans les travaux de recherche et les études empiriques sur le thème de la satisfaction client, et considérés comme déterminants de la satisfaction. Parmi lesquels : la qualité du service, la structure des prix et la valeur perçue sont les plus importantes. La qualité du service possède à la fois des dimensions cognitives et affectives et considérées comme un déterminant dominant de la satisfaction client. Selon le modèle de la satisfaction, la qualité du service impacte positivement la satisfaction, et lorsque les clients obtiennent la qualité attendue, le niveau de la satisfaction sera élevé (Grönroos, 2001). Une recherche a montré que l'empathie, la réactivité et l'assurance du service ont une influence positive sur la satisfaction (Chakraborty et Sengupta, 2014).

Ainsi, la structure du prix est admise comme l'un des principaux déterminants de la satisfaction de la clientèle. Le prix du service correspond à une valeur monétaire attribuée à un produit ou un service proposé dans le marché. Les recherches révèlent que le prix perçu du service a un impact significatif sur la satisfaction des clients. Lorsque le prix perçu par le client est juste, cela influence la qualité du service qui perçut comme élevée et donc un impact sur le niveau de la satisfaction (Kaura et al., 2015). En ce qui concerne la valeur perçue, de nombreuses recherches et études empiriques soulignent sa relation et son impact positif sur la satisfaction du client. Lorsque la valeur perçue par le client est positive, un sentiment de bonne qualité sera créé, ce qui stimule l'engagement avec la marque et influence d'une manière positive la satisfaction client (Chen et Hu, 2010).

Dans le secteur de la téléphonie mobile, et au-delà des déterminants indiqués précédemment, plusieurs travaux de recherches ont révélé que la mise à niveau du service (innovations des nouveaux services) et le management de la confidentialité des clients contribuent à améliorer positivement la satisfaction (Wali, 2016, pp. 76-80). De plus, pour certains chercheurs il existe une relation positive et significative la satisfaction client (variable dépendante) et le service client, l'équité prix, promotion des ventes, couverture, force de signal et promotion (variables indépendantes) (Khan Shahzad et Afsheen, 2012).

2.2.3. La satisfaction dans le secteur de télécommunication et l'e-satisfaction

De nombreuses recherches et études empiriques ont été traité le sujet de la satisfaction dans le secteur des services (Kasemsap, 2017) notamment le domaine de télécommunication. Ce dernier est souvent important dans l'économie et ne peut être négligé, car c'est le moyen par lequel les activités et les transactions quotidiennes sont réalisées en aidant l'échange des informations et la promotion et permettant la prise de décision dans les organisations. Ainsi, le

secteur de télécommunication est dynamique et la concurrence est devenue de plus en plus cruciale, de cette raison, il devient plus complexe d'obtenir des prospects et de conserver les clients existants. En effet, la satisfaction client a désormais un facteur clé pour assurer la survie des entreprises de télécommunications mobiles sur le marché et d'améliorer leurs parts de marché (Anjum, 2016).

Dans le même contexte, les entreprises offrant un service de télécommunication mobile sont conscientes de la valeur de la satisfaction client et l'adoptent comme un objectif principal hautement prioritaire pour le maintien de leurs positions concurrentielles. Ainsi, une étude a été faite en Bangladesh pour mesurer la satisfaction de 240 abonnés aux opérateurs de la téléphonie mobile. Il résulte que la perception du client (prix, diversité des services et la facilité de l'utilisation) et la qualité du réseau sont des facteurs importants qui conduisent à la satisfaction (Almamun, 2016). Une autre étude traite les facteurs tels que l'image, la qualité perçue, la valeur perçue et les attentes des clients qui ont influencé l'augmentation de la satisfaction des utilisateurs des opérateurs de la téléphonie mobile en Indonésie. Les réponses de 750 abonnés montrent que la qualité perçue et l'image impactent positivement la satisfaction, alors que les attentes des clients influencent indirectement leurs satisfactions (Dachyar Muhammad et Noviannei, 2012).

De plus, une attention est portée à l'étude systématique des relations dynamiques entre la valeur client, la qualité de service et la satisfaction client et leurs impacts sur le comportement des utilisateurs de service de la téléphonie mobile en Chine. Les résultats issus d'un échantillon de 348 répondants indiquent que la valeur client a un effet modérateur sur la relation de la qualité du service et la satisfaction client, et ces trois variables influencent positivement les intentions de comportements des clients (Dua et al., 2019).

Dans un contexte digital, les chercheurs et les professionnels du marketing ont choisi d'opter le terme d'e-satisfaction. La conceptualisation et l'opérationnalisation de ce terme sont incohérentes et fondées sur une littérature qui favorise la satisfaction du client dans un contexte traditionnel (Chen et al., 2008). L'e-satisfaction est définie comme : « le contentement du client par rapport à son expérience d'achat antérieur auprès d'une entreprise de commerce électronique » (Anderson et Srinivasan, 2003). Les auteurs misent l'accent sur l'expérience client comme une dimension affective privilégie les émotions et les sentiments. Par ailleurs, la littérature sur l'e-satisfaction montre multiple antécédents de la satisfaction dans un contexte en ligne à titre d'exemple la conception du site web, la commodité, la sécurité financière et la confiance et la livraison (sécurisé, gratuite et la disponibilité partout) (Cho et Park, 2001).

2.2. La fidélisation du client :

La fidélisation du client est considérée comme un sujet dominant dans le domaine du marketing depuis des décennies. Le concept de la fidélité est devenu un objectif intégral de toute entreprise et un défi pour maintenir les clients d'aujourd'hui, dits postmodernes, et rendront plus intelligents plus exigeants. Le terme de la fidélité a été traité dans de nombreuses recherches pertinentes, mais reste un concept polysémique et il n'y a pas une vision unifiée de sa conceptualisation (Lichtlé et Plichon, 2008). À la suite, nous allons présenter les principales

recherches les plus retenues dans la littérature et qui ont permis une meilleure compréhension de la fidélité des clients.

2.2.1. La fidélité des clients : Une mesure par excellence de la performance

En général, la fidélité des clients peut fournir une excellente vision sur la direction qu'une entreprise a prise ou devrait prendre à l'avenir. Nous nous intéressons dans ce qui suit de conceptualiser le concept de la fidélité et l'intérêt de choisir ce construit comme une mesure de la performance.

2.2.1.1. Définition de la fidélisation du client :

Depuis des décennies, les chercheurs ont tenté de clarifier le concept de la fidélité des clients, sa définition, sa conceptualisation, sa mesure et son contrôle, sans qu'ils réunissent à montrer l'unanimité en ce qui concerne le sujet de la fidélité. D'une manière générale, la fidélité des clients se traduit par une réaction positive et une tendance de proximité d'un magasin de vente, d'une enseigne, d'un produit ou d'un service ou d'une marque, quelle que soit l'expérience d'achat ou de consommation. En fait, les chercheurs ont abordé la fidélité dans sa diversité selon l'objectif et le contexte de leurs études et recherches. Certains auteurs ont lié la fidélité à une société (Simonet, 2011), à une marque (Steinhoff Lena et Palmatier, 2014), à un produit (Deng et al., 2010), à un magasin (Srinivasan et al., 2002), ou à un site web (Parasuraman et al., 2005).

À partir de la revue de la littérature sur le terme de la fidélité du client, il est possible d'en relever plusieurs définitions. La fidélité du client désigne que le client choisisse un produit ou un service particulier plutôt que celui de son concurrent (Shahin et al., 2011). Certains auteurs ont affirmé que la fidélité du client décrit par le degré auquel un client présente un comportement d'achat continu et répété des produits et/ou services particuliers (Goodman, 2009, p. 85). D'autres chercheurs indiquent que la fidélité du client est définie comme un engagement profond du client à une marque en répétant leurs expériences d'achat à l'avenir (Thakur, 2016). Un éclairage différent par d'autres chercheurs qui ont conceptualisé la fidélité du client comme sentiments et des émotions d'attachement d'un client pour une marque spécifique a une entreprise particulière (Lendrevie et Lévy, 2013, p. 1077).

Récemment, une vision enrichissante indique que la fidélité du client se traduit par l'intention du client à créer et maintenir une relation à long terme avec une entreprise (Srivastava Medha et Rai, 2013). À la suite des définitions précédentes, il est marqué que le concept de la fidélité du client est un construit complexe et multidimensionnel. En effet, les chercheurs ont adopté diverses approches de la fidélité du client telles que : approche attitudinale, approche comportementale, approche mixte (N'Goala, 2003) et l'approche relationnelle (Lichtlé et Plichon, 2008). La fidélité attitudinale correspond à l'expression d'une préférence, d'une attitude positive et l'engagement durable d'un client envers la marque. La fidélité comportementale fait référence exclusivement au comportement d'achat du consommateur. La fidélité mixte a pour intérêt principal d'introduire une dimension temporelle en combinant les deux dimensions comportementales et attitudinales.

En effet, la conceptualisation de cette notion selon ses trois approches précédentes est simple et ne reflète que partiellement la réalité. Les trois approches de fidélité s'inscrivent dans

une perspective purement transactionnelle et ne rendent pas compte de la complexité de la relation établie entre le consommateur et la marque. Également, la vision des approches transactionnelles est spécifique ne permet pas d'établir de liens entre les différents achats répétés dans le temps. Ainsi, nous avons choisi dans notre contexte de recherche l'approche relationnelle qui donne une vision globale de la fidélité en se basant sur l'engagement mutuel Marque-Client sur le long terme et se manifeste concrètement lors des situations d'achat et de consommation.

2.2.1.2. L'intérêt de la fidélisation du client dans la mesure de la performance :

La fidélité des clients a été marquée par un grand intérêt dans le domaine du marketing, car ses implications ne peuvent être surestimées pour les entreprises modernes. En effet, la fidélité des clients est considérée comme l'une des mesures importantes de succès pour la plupart des entreprises d'aujourd'hui. Les clients fidèles sont considérés comme une source de création de la valeur et sont beaucoup plus rentables pour l'entreprise. Une étude montre que 25% à 40% des chiffres d'affaires totaux des entreprises les plus stables proviennent des clients fidèles, de même ces derniers génèrent 3 à 7 fois de chiffre d'affaires par visite en tant qu'acheteurs ponctuels (DeFranzo, 2020). Par conséquent, la fidélisation des clients devra être adoptée dans une stratégie à long terme pour atteindre des revenus de l'entreprise (Kim et al., 2016).

En fait, la fidélité des clients est considérée comme un indicateur ultime de la performance, un actif à long terme, et un résultat commercial clé (Kandampully et al., 2015). La fidélité des clients est jugée par de nombreux chercheurs et professionnels comme l'un des principaux facteurs et une condition centrale du succès de l'entreprise. Ainsi, plusieurs études et recherches confirment que la fidélisation de la clientèle est un atout important qui aide les entreprises non seulement à atteindre un avantage concurrentiel, mais qu'elles soient durables (Boateng, 2019). D'autres avantages économiques engendrés par les clients fidèles se traduisent par le fait qu'ils permettent aux entreprises d'améliorer leurs rentabilités et à sécuriser les ventes futures (Coelho et Henseler, 2012). De même, les clients fidèles contribuent à réduire les coûts de marketing de l'entreprise contrairement aux pratiques d'acquisitions de nouveaux clients (Kim et al., 2016).

2.2.2. Les antécédents et les déterminants de la fidélisation du client :

Une revue de la littérature sur le concept de la fidélité des clients montre que tant aux académiciens que les professionnels, ont présenté plusieurs facteurs antécédents et déterminants de la fidélité en s'appuyant sur les objectifs et le contexte de la recherche. En effet, il est important de se rendre compte des facteurs de la fidélité et ses déterminants pour fournir une meilleure compréhension de la fidélité et les implications de développement de ce concept.

2.2.2.1. Les antécédents de la fidélisation du client :

Les études et les recherches qui traitent la conceptualisation de la fidélité ont classé les antécédents de ce concept en trois groupes : les antécédents cognitifs sont liés aux croyances de la marque, les antécédents affectifs sont liés aux sentiments du client envers une marque spécifique, et les antécédents conatifs sont liés à des compositions comportementales envers une marque particulière. À cet égard, de nombreux chercheurs en marketing examinent le terme de la fidélité d'une manière régulière en raison de l'importance et les avantages de ce concept.

Plusieurs antécédents et facteurs qui impactent la fidélité des clients sont présentés dans les études et les travaux de recherche tels que :

- L'attachement à la marque (Ruiz-Mafe et al., 2016) ;
- Les émotions (Markovic et al., 2018) ;
- L'engagement du client (Deng et al., 2010) ;
- La confiance du client (Gronroos, 1983) ;
- La qualité du service (Wu et Ai, 2016) ;
- La qualité expérientielle (Ali et al., 2018) ;
- L'implication du client (Izogo, 2016) et
- l'image de la marque (Kasuma et al., 2016).

De plus, les chercheurs du marketing ont identifié dans leurs études d'autres antécédents et facteurs qui peuvent influencer la fidélité des clients à titre d'exemple : la culture, la religion, l'ethnicité et des facteurs de nature environnementale (Saif Abu-Alhaija et al., 2018). En outre, le choix de tels facteurs de la fidélisation dépend principalement du contexte et de la nature de la recherche afin d'offrir des résultats valides en termes de marketing.

2.2.2.2. Les déterminants de la fidélisation du client :

Par ailleurs, une récente revue de littérature disponible souligne que les principaux déterminants qui ont un rôle important dans l'analyse et la mesure de la fidélisation comprennent : la satisfaction des clients, la confiance du client, la valeur perçue, la qualité du service perçue et la réputation de la marque (Cheng et al., 2011).

- La satisfaction est le principal prédicteur de la fidélité et influence positivement l'intention d'achat et la fidélité de la clientèle (Hong Ilyoo B. et Cho, 2011).
- La confiance du client est un facteur principal dans la fidélisation et prédit positivement la fidélité des clients (Chen et al., 2017).
- La valeur perçue comme la satisfaction et la confiance, elle est considérée comme un déterminant important de la fidélité et impacte d'une manière positive la fidélisation de la clientèle (Cossío-Silva et al., 2016).
- La réputation de la marque présente dans de nombreuses recherches comme déterminant de la marque et affecte positivement la fidélité (El-Adly et Eid, 2016).

Certains chercheurs privilégient une mesure régulière des déterminants importants de la fidélité notamment la satisfaction et la valeur perçue (Nisar et Whitehead, 2016) en raison de leur nature dynamique. Autant l'environnement digital consiste comme un facteur majeur qui influence la fidélisation des clients grâce aux technologies et médias numériques qui fournissent des supports de communication omniprésents et plus rapides avec les clients. Nous allons par la suite présenter le concept de l'e-fidélité, mais avant, il est nécessaire de déterminer le concept de la fidélisation dans le secteur des télécommunications.

2.2.3. La fidélité dans le secteur de télécommunication et l'e-fidélité :

Le secteur de la télécommunication est devenu de plus en plus difficile en raison du développement des technologies de pointe. L'acquisition des nouveaux clients sur le marché de secteur de télécommunication est constituée aujourd'hui, un grand défi pour les opérateurs téléphoniques à cause de la rude concurrence. En effet, ces entreprises ont commencé à compter l'importance de la fidélité des clients et le maintien d'une relation durable avec la clientèle afin

de rester un acteur pertinent dans le secteur et d'augmenter les revenus, la rentabilité et d'assurer la survie de l'entreprise et donc fidéliser des clients est plus rentable à long terme que d'acquérir des nouveaux (Edward et Sahadev, 2011).

La revue de la littérature sur la fidélité des clients indique que cette notion est largement étudiée dans le contexte du secteur des télécommunications et revêt une importance particulière. Dans le contexte du marketing du service, la fidélité des clients est synonyme à la volonté du client de maintenir une relation durable avec une marque spécifique et la recommander à d'autres personnes. D'autres regards enrichissants décrivent la fidélité comme un comportement d'achat répété, une attitude positive envers la marque et ne considèrent que cette marque quand se fait sentir le besoin d'un service spécifique (Hur et al., 2010).

L'analyse des études sur le sujet de la fidélité des clients souligne le caractère multidimensionnel de ce concept tant aux produits qu'aux services. De maintes recherches introduisent deux dimensions de la fidélité des clients : construit comportemental et construit attitudinal et d'autres études proposent une composante cognitive et il n'existe cependant un consensus sur le nombre des facettes de la fidélité (Allagui et Temessek, 2005). De ce fait, les entreprises offrant des services de télécommunications doivent, non seulement assurer que les clients ont des intentions de rachat et des attitudes favorables envers leurs marques, mais aussi d'engager avec la marque à travers la recommandation et le bouche à l'oreille positif.

Dans le contexte du web, la notion d'e-fidélité à un site marchand est devenue une préoccupation centrale des marketeurs. Actuellement dans la littérature marketing, les fondements théoriques et la conceptualisation de l'e-fidélité envers une entreprise en ligne sont presque similaires à ceux de la fidélité traditionnelle (Jeon, 2009, p. 131). Toutefois, il existe une différence significative entre l'environnement traditionnel et ce digital, ce dernier est volatil et offre des supports et des outils électroniques pour la fidélisation surtout les internautes peuvent atteindre l'entreprise en un seul clic.

L'e-fidélité se traduit par la tendance souhaitable du client à la transaction en ligne avec la marque et son résultat est le comportement d'achat continu. Dans le même sens, l'e-fidélité à une marque en ligne souvent capturée par l'intention d'acheter auprès de la marque, et l'intention de recommander la marque aux publics. De plus, les recherches et les études portent sur l'e-fidélité indiquent que les principaux antécédents et déterminants de l'e-fidélité sont : e-satisfaction, bouche à l'oreille, intention d'achat, e-service quality, e-perceived value, e-service, e-trust, e-engagement (Ponirir et al., 2015, pp. 77-82).

Dans le présent travail de recherche, nous allons traiter l'e-fidélité d'une manière similaire à la fidélité dans un environnement traditionnel en identifiant la fidélité comme un construit multidimensionnel qui privilège le paradigme relationnel. En outre, nous partageons le point de vue qui définit la fidélité comme étant une attitude favorable envers la marque en ligne, le comportement d'achat continu, la bouche à l'oreille, et la recommandation de la marque aux autres.

SECTION 03 : Le marketing digital et la performance commerciale

Pour la majorité des entreprises, le marketing digital est un catalyseur pour développer la performance de l'entreprise, car elle permet de créer une interaction continue avec les clients en proposant des informations sur la marque, ses produits et ses services. De nombreuses recherches et études universitaires, ont affirmé l'influence positive des pratiques du marketing en ligne sur l'efficacité et l'efficience commerciale de l'entreprise et donc acquérir un avantage concurrentiel.

Dans cette section, nous nous intéressons d'abord à l'apport du marketing digital dans le développement de la performance commerciale, en deuxième lieu, nous abordons le rôle du marketing via les leviers digitaux dans la création de la valeur, et en dernier lieu, nous exposant le concept de la valeur perçue comme une variable capitale de la performance.

3.1. Le marketing digital au service de la performance commerciale :

De nos jours, la connaissance rapide de la technologie de l'information et de la communication a amélioré les opérations et les activités des entreprises. L'augmentation de la technologie digitale a modifié d'une manière continue les pratiques sur le lieu du travail, la valeur des entreprises aussi bien des modèles des affaires dites " modernes " on était développé dans le monde digital aujourd'hui.

Récemment, l'émergence de la technologie numérique a influencé les applications des entreprises surtout celle basée sur la technologie de l'Internet notamment le marketing digital. En effet, les entreprises doivent réviser leurs modèles d'affaires et leurs stratégies du marketing traditionnel pour s'adapter aux mutations rapides de l'environnement et mener leurs activités à un niveau plus compétitif en conservant leurs positions dans le marché. Ces dernières années, les entreprises ont pris conscience de l'importance du marketing digital et de sa mise en œuvre pour prendre des décisions plus intelligentes pour des performances commerciales durables (Dodson, 2016).

L'usage des technologies de l'information et de la communication dans les applications du marketing joue un rôle fondamental pour que les entreprises élargissent leurs marchés et acquièrent plus des clients grâce à la disponibilité à distance, et cela devient une source de se développer et d'obtenir un avantage concurrentiel durable par rapport aux entreprises moins réponsives au marketing digital (Nuseir et Aljumah, 2020). Par conséquent, chaque organisation doit mettre en œuvre la technologie numérique et le marketing digital en fonction de ses besoins, de son modèle d'affaires et de ses paramètres opérationnels.

De plus, il est reconnu que le marketing digital est devenu une pratique impérative pour que les entreprises s'adaptent au changement des modes de vie des consommateurs et de leurs habitudes d'achat. En fait, ce sujet a attiré beaucoup d'attention des académiciens et des praticiens en raison de son importance significative dans le monde des affaires actuel. Ainsi, les recherches et les études qui prètent la relation entre le marketing digital et la performance commerciale sont très rares.

La revue de la littérature montre que la majorité des études s'intéressent à l'innovation et au commerce électronique pour prévoir la performance de l'entreprise. En effet l'adoption du marketing digital d'une façon réussie dans l'entreprise est considérée comme une innovation stratégique. Cela permet une croissance de la performance de l'entreprise, une augmentation des parts de marché, un accroissement des revenus et l'établissement des relations à long terme avec les clients (Batinic, 2015), la satisfaction, la confiance et la fidélité de la clientèle (Holleboo, et Macky, 2019), la présence à l'échelle mondiale, et la réduction des coûts (Kuntonbutra et al., 2019).

3.1.1. La croissance et l'expansion du marché :

Le marketing digital rend le monde des affaires plus petit et le marché devenu plus étroit dans l'environnement virtuel. À l'ère du digital, le champ d'accessibilité des clients aux différents produits et services est élargi et les alternatives de choix pour les consommateurs sont multiples (Sheikh et al., 2018). Hier encore, les consommateurs se limitent à choisir quelques produits et/ou services parmi ceux offerts au niveau local à cause du manque des supports et des médias digitaux. Mais de nos jours, grâce à la digitalisation des processus commerciaux, les barrières de distance sont éliminées en raison de la présence de l'entreprise en ligne via des sites web et les médias sociaux, ce qui permet aux consommateurs d'acheter des produits et/ou services en ligne auprès des entreprises situées n'importe où dans le monde. En fait, le marketing digital aide également les entreprises à fournir des biens et/ou services plus efficacement à leurs cibles dans le monde entier en créant valeur ajoutée supplémentaire (Bouwman, Nikou et de Renver 2019).

En outre, à l'aide des outils et médias digitaux, il est possible de cibler les clients de manière personnalisée en interagissant directement avec des clients diversifiés (Eid et El Gohary, 2013). En fait, les entreprises locales peuvent d'atteindre de nombreux clients via l'Internet en communiquant en ligne et sur une variété des canaux digitaux avec les clients n'importe où et n'importe quand, partout dans le monde. Les entreprises ne restent pas liées illimitées à certains clients spécifiés de certains domaines, mais s'adressent à un grand public dans le monde entier 24h/24 et 7 j/ 7.

Ainsi le marketing digital réduit considérablement les coûts de transaction et du marketing simultanément. Les entreprises d'une partie du marché mondial à une autre peuvent empiéter sur de multiples marchés dans le monde, également s'engager comme si elles étaient à une petite distance de leur clientèle (Nuseir, 2018). De plus, à l'ère de l'Internet, les distances géographiques n'ont aucune importance pour les entreprises qui adoptent des activités du marketing en ligne qui offrent l'opportunité d'interagir et d'atteindre la cible même elle se présente à n'importe quel endroit du globe.

3.1.2. Réduction des coûts et l'économie de l'argent :

L'utilisation de la technologie de l'information et de la communication telle que le web, les appareils digitaux et d'autres médias électroniques, notamment les médias sociaux peuvent aider les entreprises, en particulier le service commercial et marketing, à établir des relations

directes avec la clientèle en personnalisant leurs contacts avec les clients potentiels dispersés sur des frontières géographique étendue (Racela et Thoumrungroje, 2020).

Aujourd'hui, les personnes de la fonction commerciale et marketing dans la majorité des entreprises dans n'importe quel secteur d'activité sont très motivées pour transformer les activités du marketing conventionnel par des pratiques du marketing digital en déplaçant les canaux physiques vers des supports digitaux. Un tel changement a augmenté les marges bénéficiaires et réduit les coûts liés aux opérations commerciales (Ching et Ellis, 2004). Ainsi, la mise en œuvre des pratiques commerciales et marketing à l'aide des supports digitaux permet aux entreprises de contacter leurs clients en minimisant les coûts de communication tangible et intangible. En effet, les clients peuvent acquérir directement des informations et produire un retour rapide en utilisant des canaux digitaux tels que le site web, l'email, les plateformes de médias sociaux et les applications mobiles. Ces actions rapides jouent un rôle de soutien en modifiant les efforts du marketing en fonction des besoins des clients, et aidant finalement l'entreprise à une croissance durable (Brodie et al., 2007).

En outre, grâce à l'adoption d'une stratégie du marketing digital, les entreprises peuvent assurer en excellence leurs présences en ligne et être à proximité de leurs clients ce qui permet de réduire les coûts de transaction (Sendeeep et Sing, 2005). De nombreux chercheurs indiquent que la mise en place des applications marketing en utilisant des appareils électroniques et des médias digitaux aide les entreprises à diminuer les coûts opérationnels globaux et sert à améliorer à la fois l'efficacité et l'efficience de l'entreprise.

De plus, la technologie numérique et le marketing digital fournissent aux entreprises des dizaines d'applications qui permettent de simplifier, personnaliser, développer et intégrer les opérations et services à titre d'exemple : Customer Relationship Management, Email marketing, marketing automation, Google Ads ... etc. Ces applications servent à traiter les données commerciales de l'entreprise et permettent de réduire les coûts afin que les opérations soient beaucoup plus rentables et donc créer une meilleure performance (Rouse; 2005).

3.1.3. Le développement des ventes et l'augmentation des revenus :

La technologie de l'information et de la communication est un moteur clé pour la mise en œuvre des pratiques et des activités de marketing à l'aide des médias digitaux qui permettent aux entreprises de maximiser leurs performances commerciales. En comparaison avec les canaux physiques conventionnels, les canaux digitaux permettent aux entreprises d'augmenter les performances de vente grâce à la disponibilité de l'achat en ligne dans lesquels les ventes, les achats et les opérations de paiement sont plus pratiques et rapides. Également, l'internet a augmenté l'efficacité et l'efficience de la fonction commerciale et marketing, ce qui améliore le niveau d'activité de vente, et finalement augmenté les revenus et les marges bénéficiaires (Anser et al., 2020).

Ainsi, le marketing digital influence de manière positive la perception et le comportement du client par le biais de nombreux leviers à savoir le site web, l'e-mail, les médias sociaux et le mobile. En effet, les clients peuvent être informés d'une manière interactive et

satisfaisante, ce qui permet d'impacter leurs intentions d'achat et donc augmenter les ventes de l'entreprise. L'amélioration des ventes dut à tel effort de marketing digital à augmenter la productivité en harmonisant les processus commerciaux de l'entreprise ce qui permet d'atteindre une rentabilité commerciale et d'acquérir un avantage concurrentiel (Chan-Olmsted, 2002).

En outre, le marketing digital via les médias sociaux offre une opportunité pour les entreprises d'interagir avec les utilisateurs. L'amélioration de la communication par l'utilisation des médias sociaux permet une augmentation des revenus de l'entreprise (Ishaq, 2019). Ainsi, une étude dans le domaine des services notamment le secteur hôtelier a été montrée que les avis des clients sur les services en ligne ont une influence positive sur les performances commerciales et la croissance des revenus (Kim et al., 2016). Par conséquent, ces avis ainsi que les commentaires en ligne peuvent aider les commerciaux à évaluer les attitudes des clients et leur niveau de satisfaction.

De plus, les publicités et les promotions en ligne orientées à la vente notamment celles payantes tels que le référencement payant, le display et les publicités sponsorisées permettent aux entreprises et ces offres d'attendre leurs expositions d'une manière efficace. Aussi la bouche à l'oreille électronique est considérée comme une activité souvent importante du marketing digital qui améliore la croissance du marché des revenus et conduit à obtenir des résultats plus performants (Gilmore et al., 2007).

3.1.4. La personnalisation et le maintien d'une relation à long terme avec les clients.

Le marketing digital est un outil qui permet aux entreprises de communiquer d'une manière efficace avec leurs clients les divers médias digitaux notamment les réseaux sociaux. Ces derniers sont un bon moyen de personnaliser les offres relatives aux produits et services de la marque. En effet, grâce à l'utilisation de l'Internet et les appareils électroniques, les activités du marketing sont devenues plus rentables permettant aux entreprises d'augmenter l'engagement des clients en créant un avantage relationnel, une dépendance avec les clients et une augmentation de la similarité avec leurs cibles ce qui donne lieu de fonder la confiance (Palmatier et al., 2006).

L'adoption du marketing digital accorde plus d'avantages aux entreprises en les aidant à instaurer des relations personnalisées meilleures à long terme avec les clients ce qui est plus important dans le marché actuel et aide les entreprises à minimiser le changement de leur marque et réduire leurs coûts promotionnels. Ainsi, être en contact direct avec les clients à travers les technologies digitales et interactives sert à créer des communautés en ligne autour des marques et aide les entreprises à attirer, convertir et fidéliser leurs clients en améliorant leurs performances stratégiques (Constantinides, 2006).

Grâce aux canaux de marketing digital, les entreprises peuvent atteindre les objectifs commerciaux d'une manière plus efficace et efficiente. Les études qui portent sur le marketing digital montrent les effets positifs des médias sociaux sur la création et le maintien d'une relation forte Entreprise-Client. Une étude à monter l'apport de l'implantation d'une stratégie du marketing digital sur la performance des petites et moyennes entreprises indique que la

majorité des entreprises comptent sur les bonnes relations avec leurs clients sur les plateformes des réseaux sociaux, en même temps, elles craignent de perdre leurs clients potentiels (Kithinji, 2014).

3.2. Le marketing via les leviers digitaux : une source de création de la valeur

À travers quatre leviers, le marketing digital offre de riches opportunités aux entreprises dans tous les secteurs pour rapprocher aux clients et créer d'une nouvelle valeur ajoutée permet de satisfaire la clientèle et la fidéliser.

3.2.1. Marketing via le site web :

Dans un environnement digital, le site web est considéré comme l'interface prédominante entre la marque et le client. Il est au cœur de l'activité de l'entreprise sur l'Internet et les canaux digitaux auxquels elle est présente (Hughes et Fill, 2007). Aujourd'hui, la plupart des entreprises visent à attirer les consommateurs vers leurs sites web afin de les convertir en clients et d'établir des relations fortes à long terme pour tirer d'une valeur ajoutée en retour. Ainsi, les sites web varient considérablement selon le modèle économique des affaires de l'entreprise. Le type le plus basique est le site vitrine (site web statique d'une marque). Ce site engage les consommateurs dans une interaction en complétant d'autres canaux de vente plutôt que de vendre directement les produits et/ou services de l'entreprise (Kolter et Armstrong, 2010, p. 495).

Également, les sites web des marques permettant d'offrir des informations sur les produits et/ou services de l'entreprise, des fonctionnalités interactives pour engager avec les clients, un support client avant, durant et post d'achat, et un moyen de collecter des informations sur les prospects et les clients pour les utiliser après pour des fins commerciales et marketing. En outre, lorsqu'il est bien conçu et exploité, le site web permet des communications robustes est très efficace avec les clients (Lancaster et Withey, 2006, p. 367). Traditionnellement, la communication conventionnelle est moins efficace par rapport aux opportunités qu'offre l'internet, aussi les supports traditionnels sont coûteux à la fois pour l'entreprise et pour les clients, contrairement aux supports électroniques notamment le site web qui fournit des coûts marginaux quasiment nuls pour les clients et l'entreprise.

De plus, un site web efficace offre une opportunité à l'entreprise, de dialoguer, d'engager et d'interagir avec les prospects et les clients potentiels en créant de la valeur pour eux. Les pratiques de marketing via le site web permettent d'attirer des clients et les convertir en clients potentiels, satisfaire les clients potentiels, inciter les clients à l'achat, améliorer l'image de marque et développer la confiance et la fidélité des clients (Tsai, 2017).

D'autres pratiques de marketing digital qui sont liées aux sites web des entreprises ont été soutenues dans les recherches et les études telles que la publicité display et la publicité payante. La publicité display, si elle est effectuée d'une manière meilleure, elle permet d'améliorer les requêtes de recherche de marque, la fréquentation de site web et augmenter les ventes en ligne et hors ligne (Fulgoni et Morn, 2009). Aussi, les compagnies display en ligne ont un effet positif sur la fidélisation des clients et les achats répétés (Manchanda et al., 2006).

La publicité payante, lorsqu'elle est bien établie, elle aide à convertir les clients en augmentant leur valeur de vie (Berman et Katona, 2013). Également, le référencement payant sert à cibler les consommateurs qui manifestent déjà leurs intentions d'achat ce qui permet de créer la notoriété de la marque et générer un effet positif sur les ventes (Kireyev et al., 2016) et donc la performance commerciale de l'entreprise.

3.2.2. Marketing via l'email :

Un levier le plus ancien du marketing digital, l'email est devenu une partie intégrante de la vie quotidienne des individus. Il est considéré comme un outil de communication souvent utilisé dans la gestion de la relation client et sert une interaction bidirectionnelle (entre la marque et le client) qui se produit en temps réel. Ainsi, largement appelé le courrier électronique, est le moyen le plus rapide et le plus pratique à la fois pour les clients et pour l'entreprise (Dufren et al., 2005).

En effet, l'email marketing s'avère efficace pour toutes les organisations, d'une part, l'email est utilisé d'une manière fréquente et personnelle par les consommateurs, d'autre part, il partage une relation particulièrement étroite avec le site web de l'entreprise. De même, l'email marketing permet non seulement de générer du trafic vers le site web, mais il augmente également les achats en ligne (Dawson et Kim, 2010).

L'email marketing a été marqué comme la première forme de marketing sur Internet qu'elle consiste à envoyer des messages marketing via le courrier électronique aux prospects et aux clients potentiels. L'e-mail était la principale source de communication avant l'introduction des réseaux sociaux, il permet de raccourcir le dialogue entre l'entreprise et ces parties prenantes en réalisant des résultats plus précis (Chaffey et Smith, 2005, p. 197). De plus, l'email marketing est utilisé pour promouvoir les produits et les services de l'entreprise, ainsi d'envoyer des publicités et des offres spéciales aux nombreux clients d'une manière simple et avec un prix quasiment gratuit. En effet, l'email marketing est un outil rentable permettant d'attirer de nouveaux clients, instaurer une relation solide avec les clients actuels, fidéliser les clients potentiels, renforcer la confiance avec l'audience et augmenter les ventes de l'entreprise.

Récemment, le canal interactif, l'email a connu une prolifération dans son utilisation tant aux entreprises B2B qu'aux entreprises B2C grâce à la démocratie de l'Internet et la disponibilité des appareils électroniques. En effet, le nombre d'utilisateurs de la messagerie électronique dans le monde a été estimé à 3,9 milliards en 2019 et ce chiffre devrait atteindre jusqu'à 4,59 milliards d'utilisés d'ici 2025 (Statista, 2021). Selon Hub Spot 2020, environ 90 % des spécialistes du marketing ont signalé une augmentation de l'engagement par courrier électronique au cours des 12 derniers mois. Les messages personnalisés sont la tactique la plus utilisée par les marketeurs via l'e-mail pour améliorer les performances en favorisant les emails promotionnels (Hub Spot, 2020).

En outre, il est noté que le marketing par messagerie électronique a un retour sur investissement le plus élevé pour les petites entreprises. Une étude menée auprès de 1000 propriétaires des petites entreprises montre que l'email marketing a été classé comme le moyen

le plus efficace pour renforcer la notoriété de la marque. Également, l'email marketing permet de développer les ventes et augmenter les revenus presque 8 fois, soit un taux de 760% (Moniteur de compagnie, 2019).

De nombreuses recherches et études empiriques montrent le rôle de l'email marketing dans la création de la valeur pour les entreprises. Une étude quantitative vise à clarifier pourquoi, quand et comment le marketing par email peut être utilisé pour responsabiliser les clients. Les résultats de cette étude affirment que l'email marketing est un atout qui permet aux entreprises une communication active, interactive et personnalisée en répondant aux préférences des clients (Hartemo, 2016). Une autre étude descriptive - autour de la promotion des produits et/ou services auprès des prospects et des clients potentiels travers l'email marketing - indique que la promotion via le courrier électronique est plus efficace et efficiente surtout lorsque les clients fidèles recommandent les offres de l'entreprise auprès de leurs proches, et cela permet de réduire donc le coût de commercialisation avec des revenus générés plus importants, car le marché est plus ciblé (Soegoto et Fahreza, 2018). Ainsi, une étude empirique porte sur les effets de marketing par courrier électronique sur la fidélité à la marque auprès d'un échantillon de 890 utilisateurs d'une marque de cosmétique multinationale. Les résultats de cette étude révèlent que la pratique du marketing via l'e-mail d'une façon régulière influence positivement la fidélité à la marque, ainsi, les clients fidèles appréciaient cette interaction et en recommandant la marque à leurs amis (Marko et Mika, 2004).

3.2.3. Marketing via médias sociaux :

Aujourd'hui, les médias sociaux acquièrent une grande popularité et sont de plus en plus utilisés à la fois par les consommateurs et par la majorité des entreprises dans leurs pratiques commerciales et marketing. D'une part, les médias sociaux permettent aux individus d'interagir en ligne et d'accéder à des informations actualisées et fiables (Sigala et Chalkiti, 2014), d'apprendre en ligne, de partager des informations, de communiquer et de générer du contenu (Zharg et al., 2017). D'autre part, l'usage des médias sociaux dans les actions du marketing permettre aux entreprises de promouvoir leurs produits et services, de communiquer et interagir avec leurs cibles, de connaître et mieux comprendre la clientèle, répondre et mieux servir les clients ce qui permet d'améliorer la performance des entreprises (Tina et Ratna, 2017).

Par conséquent, le marketing sur les réseaux sociaux tels que Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter et YouTube ... etc., permet de créer de la valeur pour les entreprises en termes des pratiques commerciales, vente et marketing (Gensler et al, 2013). En utilisant les plateformes des réseaux sociaux, les entreprises peuvent faire de la publicité en ligne, partager des informations commerciales et développer de la confiance avec les clients ainsi de maintenir les relations à long terme avec l'audience et donc de nombreux avantages pour les entreprises (Tajvidi et Karami, 2017).

En outre, le marketing via les médias sociaux est considéré comme un outil souvent important pour l'entreprise du fait qu'il offre un aperçu sur les perceptions des clients sur la marque et la situation de l'équipe commerciale et marketing de l'entreprise. De plus, la mise en œuvre des pratiques du marketing sur les médias sociaux aide les entreprises à développer

leurs images de marque et leurs notoriétés (Nizar et Whitehead, 2016), renforcer l'intention d'achat des consommateurs, collaborer et communiquer avec l'audience, fidéliser les clients, augmenter le commerce social, gérer les relations avec les clients, créer de bouche à l'oreille positive (Smits et Mogos, 2013). Cela permet de créer de la valeur et une meilleure performance commerciale.

Par ailleurs l'adoption du marketing sur les médias sociaux tels que les réseaux sociaux, les blogs, les communautés en ligne, les forums de discussion ... etc. ont fourni aux commerciaux et marketeurs des moyens efficaces pour atteindre leurs cibles. En fait, les outils des médias sociaux ne nécessitent pas un grand budget, car les plateformes des médias sociaux offrant une fonctionnalité de créer des profils gratuitement sans des investissements lourds. Ainsi, la majorité des recherches et études qui traitent le sujet de marketing sur les médias sociaux ont mis l'accent sur les avantages qu'offrent les outils des médias sociaux pour les entreprises. Néanmoins, concernant le sujet du rôle du marketing sur des médias sociaux dans la création de la valeur ajoutée pour les entreprises, les recherches et les études sont rares et peu d'attention a été accordé l'apport des outils des médias sociaux dans le développement de la performance des entreprises (Wamba et Carter, 2016).

3.2.4. Marketing via mobile :

Le marketing mobile est l'un des leviers du marketing digital qui favorise l'utilisation du canal mobile par les entreprises pour atteindre leur cible. En fait, les téléphones mobiles sont une avancée technologique dans le domaine du marketing notamment la communication, car l'utilisation des appareils mobiles particulièrement les smartphones par les individus est devenue une chose quotidienne de plus en plus facile et utile. Par conséquent, de nombreuses entreprises ayant recours au marketing via le mobile pour être à proximité de leurs clients afin de tirer d'une valeur ajoutée.

Le marketing mobile est l'une des pratiques du marketing en ligne qui a connaît une croissance la plus rapide et plus ciblée. Il fait référence au marketing direct auprès des utilisateurs finaux via les téléphones portables. Ainsi, le marketing mobile sollicite de nombreuses techniques telles que SMS, MMS, application mobile et localisation ... etc. pour faire de la promotion des biens et/ou services, le partage d'information à jour sur les activités commerciales et la diffusion des messages personnalisés et cibler à plusieurs utilisateurs en temps réel (Leppäniemi et Karjaluoto, 2008).

En outre, le marketing mobile a le potentiel d'être la méthode de marketing qui sert à atteindre directement chaque client, non seulement d'une manière omniprésente, mais aussi d'engager les utilisateurs mobiles en ciblant leurs besoins spécifiques immédiatement (Leppäniemi et al., 2005). En effet, le marketing via les appareils mobiles permet aux entreprises de communiquer avec les clients à tous les niveaux possibles, cela fournir aux utilisateurs mobiles ce qu'ils veulent quand ils veulent et où ils se trouvent (Scharl et al., 2005) et donc la proposition d'une valeur ajoutée unique à l'aide du marketing mobile.

De plus, le marketing mobile permet aux spécialistes de marketing de créer une valeur ajoutée pour les clients, ce qui permet de tirer une valeur pour l'entreprise en retour. Le marketing via le canal mobile fournit une opportunité d'interagir d'une manière ubiquitaire est omniprésente, de personnaliser les offres de communiquer d'une façon bidirectionnelle, ainsi de la localisation (Smuthupt et al, 2010). Ainsi utiliser le canal mobile dans les pratiques du marketing permet aux entreprises d'acquérir de nouveaux clients, augmenter la fidélité de la clientèle et augmenter la reconnaissance et générer une autorité et une infinité pour la marque (Ström et al., 2014).

3.2. La valeur perçue : l'incontournable dans la mesure de la performance

Le thème de la valeur perçue est annoncé d'une manière fréquente dans la littérature de la science sociale notamment en science de gestion. Récemment les académiciens et les praticiens accordent une reconnaissance croissante au concept de la valeur. En gestion, une pluralité des regards s'accompagne à la notion de la valeur : valeur financière, valeur comptable, valeur boursière, valeur économique, valeur stratégique ... etc. C'est le cas également dans le domaine du marketing, le concept de la valeur peut recouvrir une pluralité de sens (Cova et Remy, 2001) et la littérature du marketing s'intéresse particulièrement au concept de la valeur client.

La raison prévaut pour éclairer l'intérêt de la valeur client dans la littérature est l'importance de cette notion qui devenu une source de l'avantage concurrentiel pour la plupart des entreprises et perçue comme la base du fonctionnement de toutes les activités du marketing (Christopher et al., 2013, p. 113). Notre recherche est centrée sur la valeur client et nous allons baser principalement sur l'analyse de la valeur perçue du client lors de son expérience et sa relation avec l'entreprise.

3.2.1. La valeur perçue de client : définition et importance :

La littérature du marketing montre le rôle important de la valeur dans la compréhension de la relation entre le consommateur et la marque, produits et/ou services lors de son expérience. La valeur du client est un facteur crucial pour déterminer à quel point le produit ou service satisfait le client et donc affecter la rentabilité de l'entreprise (Cuong et Khoi, 2019). Les chercheurs et les professionnels du marketing ont indiqué que la valeur perçue peut être décrite comme un construit complexe (Lapierre, 2000) et la plupart ont affirmé que cette notion était fortement situationnelle et dépendante du contexte.

3.2.1.1. Définition de la valeur perçue :

La valeur perçue s'explique par la valeur d'un produit et/ou service déterminée par l'opinion du client. Elle est définie comme étant la comparaison entre les avantages et les coûts globaux d'un produit et/ou service (Nilson, 1992, p. 47). Les avantages peuvent être tangibles et intangibles, au niveau générique et supplémentaire d'un produit ou d'un service. Alors que les coûts sont liés à la production et la consommation. Ainsi, la valeur est perçue comme

supérieure lorsque les avantages des produits et/ou des services offerts par l'entreprise sont supérieurs aux coûts associés (Slater et Narver, 2000).

La valeur est évaluée en fonction de la perception du client d'une façon personnelle, et le même produit et/ou service peut être perçu selon différents niveaux de valeur par chacun des clients de la même marque. La valeur est estimée comme les résultats que les clients reçoivent par rapport aux coûts totaux (Mcdougall et Levesque, 2000). Les résultats se traduisent par la valeur désirée par les clients, et les coûts englobent les sacrifices monétaires et non monétaires (temps, l'expérience de consommation, les produits et/ou services ou les marques alternatives ... etc.). Les clients choisissent souvent les produits et/ou services avec la valeur la plus élevée et le coût le plus bas.

Par conséquent, la définition la plus utilisée dans la littérature est celle de Zeitham, il enrichit le concept en proposant que la valeur perçue puisse être considérée comme « l'évaluation globale du consommateur de l'utilité d'un produit (ou service) basée sur les perceptions de ce qui est reçu et de ce qui est donné » (Zeithaml, 1988). L'auteur donne une vision globale de la valeur perçue du client et explique la notion de la valeur selon quatre différentes définitions : la valeur est le prix bas, la valeur est ce que je veux dans un produit, la valeur est la qualité que j'obtiens pour le prix que je paie, et la valeur est ce que j'obtiens pour ce que je donne.

Un autre regard différent des définitions précédentes, la valeur découle de la relation entre le client et le produit et/ou service, de ce fait, la valeur perçue est décrite comme « une expérience de préférence relativiste et interactive » (Holbrook, 1999). L'auteur souligne que la valeur perçue est de caractère comparatif, subjectif, et spécifique au contexte. Il rajoute que la valeur soit perçue par le client lors de la consommation des produits ou services tout au long de leur parcours d'achat.

De plus, une généralisation de la valeur perçue par le client a été déterminée par Kotler et fréquemment acceptée par les académiciens. L'auteur indique que la valeur perçue est le rapport entre la valeur totale des clients et le coût total dépensé par ces derniers (Kotler, 2012, p. 125). La valeur totale des clients et l'ensemble des bénéfices que les clients tirent des produits et/ou services, alors que le coût total des clients regroupe l'ensemble des coups supportés par les clients lors de leurs expériences avec la marque telles que le temps, l'énergie, l'argent ... etc.

Le concept de la valeur perçue par le client dépend du contexte et la perspective de la recherche. L'examen des définitions présentées ci-dessus par les chercheurs notamment celle de Kotler affirme que la valeur perçue par le client est une totalité de valeur et pas une valeur unique. En effet, dans notre recherche la valeur est définie comme la somme des gains et des pertes que les clients perçoivent durant leurs contacts avec la marque dans les différentes situations. Les gains regroupent tous les éléments qui apportent de la valeur pour le client, dont la valeur fonctionnelle et la valeur émotionnelle. Tandis que les pertes perçues par les clients englobent tous les éléments qui mènent à une perte de valeur pour les clients à titre d'exemple les dépenses monétaires, le temps, les coûts émotionnels ...etc. En général, la valeur perçue par le client se traduit par une évaluation complète de la valeur apportée par la marque au client.

3.2.1.1. L'importance de la valeur perçue dans la mesure de la performance :

La revue de la littérature sur la valeur perçue montre que ce concept est devenu un facteur clé en marketing. En effet, l'adoption des stratégies liées à la valeur perçue par le client permet à l'entreprise de renforcer et favoriser le succès à long terme (Flint et al, 2002). Récemment, la majorité des recherches indiquent que pour une meilleure compréhension du comportement des consommateurs, les entreprises doivent s'intéresser la valeur perçue (Heskett et al., 1997, p. 14). Cette dernière a été considérée également comme l'indicateur le plus important qui influence les intentions de rachat des clients (parasuraman et grewal, 2000). En fait, la valeur perçue par le client est la clé du succès des entreprises lorsque cette valeur est supérieure. Offrir une valeur réelle aux clients d'une manière continue devrait être l'un des objectifs les plus importants d'une entreprise, car elle renforce son avantage concurrentiel (Ulaga et Chacour, 2001).

En termes du marketing, la valeur perçue est un facteur fondamental de la performance pour la majorité des entreprises, de ce fait, offrir plus de valeur aux clients permet d'établir une relation Marque-Client rentable et durable. Ainsi, la mesure de la satisfaction client sans accomplissement de la valeur perçue par les clients ne peut pas vraiment répondre aux attentes du client (woodruff, 2000). De plus, la valeur perçue sert à réduire l'incertitude et à maintenir la confiance avec la clientèle, ce qui génère un lien à long terme et rend les clients fidèles (Moliner et al., 2007).

3.2.2. Approches et Typologie de la valeur perçue :

L'importance du concept de la valeur perçue dans le domaine du marketing nous a conduits à aborder les approches et la typologie en nous basant sur une lecture non exhaustive des travaux universitaires qui portent sur cette notion.

3.2.2.1. Approches de la valeur perçue :

La revue de la littérature qui traite le sujet de la valeur perçue en marketing à connaître en général l'existante de deux approches complémentaires de la valeur : une valeur transactionnelle nommée Valeur d'Achat « Customer Value », et une approche expérientielle dite Valeur de Consommation « Consumer Value ».

La vision conceptuelle classique autour du sujet de la valeur s'intéresse à la valeur d'échange, et la valeur d'une offre a été abordée comme une valeur d'achat (Aurier et al., 2000). En suivant le concept de la valeur lors de son avènement, il a été adopté comme un rapport entre les bénéfices et les coûts perçus. En outre, les premières réflexions ont été basées sur la théorie économique de la valeur-utilité. Cette dernière consiste dans une vision objective de la valeur en décrivant la valeur comme résultante de l'objet ou des attributs de produit (Aurier et al, 1998).

La vision transactionnelle de la valeur s'inscrit dans un paradigme purement cognitif qui fait référence à une évaluation globale d'un produit sur la base de ses divers attributs en prenant en compte seul les propriétés fonctionnelles de l'objet (Aurier et al, 2004). Dans cette

perspective, la valeur d'achat perçue est définie comme le jugement global du consommateur concernant l'utilité d'un produit basée sur les perceptions de ce qui est reçu et de ce qui est donné (Zeithaul, 1988). Autrement dit, le consommateur évalue l'utilisation d'un produit en comparant les bénéfices par rapport aux coûts liés à la transaction et à l'acquisition de ce produit. De plus, ces bénéfices et ces coûts sont deux composants principaux qui déterminent la valeur globale d'une offre.

Récemment, les réflexions autour du thème de la valeur ont connu une évolution profonde se traduit par l'éclosion d'une vision enrichissante de la valeur s'inscrit dans une approche expérientielle qui s'intéresse à la notion de la valeur de consommation. Selon cette approche, la valeur perçue ne s'agit plus de baser sur la valeur associée à la transaction de l'offre, mais l'accent est mis sur les valeurs supplémentaires et les services liés à l'interaction entre l'entreprise et le client. Le paradigme de l'approche expérientielle est beaucoup plus affective, car, il favorise l'expérience du client tout au long de leur parcours d'achat.

La définition de la valeur de consommation la plus acceptée dans la littérature est celle de Halbrook qui décrit la valeur comme : « une préférence relative, caractérisant l'expérience d'interaction entre un sujet et un objet » (Halbrook, 2006). Cette définition distingue diverses caractéristiques de la valeur de consommation. Elle est relative : elle dépend de l'individu (personnelle), et le contexte (situationnelle), et la comparaison entre les objets (comparative). La valeur est interactive : elle résulte de l'interaction entre l'individu et l'objet en favorisant les caractéristiques de l'objet aussi bien celles du consommateur. La valeur est une expérience à part entière : cela signifie qu'elle correspond à un résultat de l'expérience de consommation d'un produit et/ou service en tirant une réponse affective du consommateur (Arnaud, 2009, pp.20-23).

De plus la valeur selon cette approche est préférentielle et l'individu adopte des éléments émotionnels et hédoniques durant son expérience de consommation. Dans notre travail de recherche, nous semblent que la notion de la valeur de consommation est souvent utile pour notre contexte qui favorise l'approche client et leurs expérience et interaction avec leurs fournisseurs des services de la téléphonie mobile.

3.2.2.2. Typologie de la valeur perçue :

Les études et les recherches académiques qui portent sur la valeur de consommation proposent une typologie de la valeur en trois types différents susceptibles de se manifester au sein d'une expérience de consommation (Halbrook, 1999) :

- **La valeur intrinsèque/extrinsèque** : lorsque la valeur est liée à la possession du produit et l'expérience de consommation, on parle ici de « la valeur intrinsèque ». Tandis que la valeur liée à l'utilisation de produit pour des fins qui lui sont extérieures, la valeur dans ce cas est dite « la valeur extrinsèque ».
- **Valeur orientée vers les autres/ valeur orientés vers soi** : Lorsque l'individu consomme le produit pour son propre intérêt, la valeur tirée ici est orientée vers soi. Alors que, lorsque

le consommateur utilise l'objet et évalue ses expériences en relation d'autres personnes, la valeur dans ce cas est « orientée vers les autres ».

- **Valeur active /réactive** : Lorsque l'individu interagit activement avec l'un ou plusieurs facteurs de l'environnement, la valeur dans ce cas est dite « active ». Alors que, lorsque la personne répond d'une manière passive aux éléments de l'environnement, la valeur est dite « réactive ».

3.2.3. Antécédents, Déterminant et les Dimensions de la valeur perçue :

En se basant sur la revue de la littérature, nous allons exposer les antécédents, déterminants, et les dimensions de la valeur perçue ci-après :

3.2.3.1. Antécédents de la valeur perçue :

Les recherches et les études portant sur le concept de la valeur perçue, ont essayé de clarifier les antécédents communs qui prédisent la valeur perçue pour une meilleure compréhension de cette notion. Une vision générale sur les facteurs qui influencent de la valeur perçue a été estimée que les antécédents fondamentaux de la valeur clients sont : la valeur globale, la valeur de la marque et la valeur relationnelle. La valeur globale englobe le prix, la qualité du produit et/ou de service et la convention de clients (temps et effort). La valeur de la marque quant à elle regroupe la notoriété de la marque, l'identité de la marque et la fidélité envers la marque. Enfin, la valeur relationnelle est composée de l'atmosphère émotionnelle, la connexion émotionnelle et le coût de transfert (Parasuraman, 2000).

À l'aide d'une analyse de la littérature, il existe d'autres facteurs importants qui prédisent la valeur perçue telle que la qualité du service et la confiance. La qualité de service est lié à la valeur perçue, en fait, plus la qualité est élevée plus la valeur perçue par le client est supérieur (Gale, 1994, p. 123). La qualité du service est décrite comme la perception par un client selon trois particularités : la qualité fonctionnelle et technique de l'entreprise, le service en fonction de sa création, prestations et son environnement, ainsi que les éléments intégrales liés à l'expérience de service (la fiabilité, la réactivité et l'assurance) (Brady et Cronin, 2001). Quant à la confiance, de nombreuses études ont montré l'influence positive de la confiance sur la valeur perçue. En effet, la confiance sert à créer de la valeur durant les échanges entre la marque et le client, cette confiance prouve des bénéfices drivés de l'interaction entre ces deux agents (Augustin et Singh, 2005).

De plus, un autre antécédent réside dans les risques perçus par le client qui influencent la valeur perçue d'une manière négative. Le risque perçu se traduit par l'incertitude et les conséquences liées aux actions et aux décisions d'achats du consommateur, autrement dit, le consommateur est moins s'intéresser par l'action d'achat d'un produit et/ou service fournit par une marque jugée à risque, car le risque diminue la valeur perçue par le client. Encore, les attentes des clients ont été montrées comme des facteurs prédicteurs de la valeur perçue, leurs rôles et leurs impacts sur la valeur ont été identifiés dans l'indice de la satisfaction clients. Ainsi, les attentes des clients ont été examinées par rapport à la performance de l'offre, si les attentes

sont supérieures aux performances, cela entraîne une infirmation négative, dans le cas inverse, une non-confirmation positive se produit (Masa et al., 2005).

3.2.3.2. Déterminants de la valeur perçue :

Les recherches et les études universitaires également abordent les avantages et les coûts comme des facteurs qui prédisent la valeur perçue. En effet, la nature complexe du concept de la valeur perçue impose parfois les chercheurs à utiliser les avantages et les coûts simultanément en tant que des antécédents et des déterminants de la valeur perçue. Cependant, les déterminants de la valeur perçue les plus adoptés par de nombreux chercheurs sont : les avantages perçus et les coûts perçus sur la base de la recherche de (Zeitham, 1988). Les bénéfices ont une influence positive sur la valeur perçue contrairement aux coûts perçus qu'ont un effet négatif sur la valeur perçue,

En effet, le consommateur juge son expérience avec la marque comme bonne lorsque les bénéfices tirés sont supérieurs aux coûts sacrifiés, on parle ici d'une valeur perçue supérieure. En outre, les avantages perçus ont été toujours le résultat à la fois de la qualité perçue de produits et la qualité perçue de service. Alors que, les coûts perçus sont liés au prix de produits et services, le temps consacré pour accueillir le produit et/ou service et les efforts sacrifiés par le consommateur durant leur expérience avec la marque (Parasuram; 1997).

3.2.3.3. Dimensions de la valeur perçue :

En termes du marketing, la valeur perçue est un concept montré dans la littérature comme un construit multidimensionnelle et sa perception peut résulter de différents éléments. Les travaux académiques qui portent sur le sujet de la valeur perçue indiquent que les dimensions les plus couramment utilisées sont : la valeur utilitaire, la valeur traditionnelle et la valeur sociale. La conceptualisation de la valeur perçue la plus citée dans la littérature et celle de Zeithmal (1988) qui propose une échelle de la valeur perçue en quatre dimensions : la valeur fonctionnelle (qualité/prix), la valeur monétaire, la valeur émotionnelle et la valeur sociale. Le modèle a été testé empiriquement sur la base de perception des consommateurs dans le contexte de détail (Zeithmal, 1988). Ainsi, un cadre théorique plus large sur la valeur perçue identifier 5 dimensions telles que : la valeur fonctionnelle, la valeur émotionnelle, la valeur sociale, la valeur épistémique et la valeur conditionnelle. Ce cadre a été testé ultérieurement en développant une échelle de mesure relative à la valeur perçue dite « PERVAL ». Étant donné que la taille des dimensions épistémique et conditionnelle n'a pas été prise en compte, et les dimensions de la valeur ont été réduit en trois éléments à savoir : la valeur fonctionnelle la valeur sociale et la valeur émotionnelle (Sweeney et Soutar, 2001).

Une approche enrichissante donne une autre vision sur les dimensions de la valeur perçue en déterminant une échelle de mesure spécifique aux composantes utilitaires et aux composantes hédoniques. Sur la base de cette étude, la valeur utilitaire se traduit par la valeur qui découle des aspects rationnels et fonctionnels de l'offre, ainsi, la valeur hédonique correspond à l'aspect subjectif de l'expérience et le plaisir d'accomplir une tâche (Babin et al., 1994). En outre, la littérature montre que la valeur perçue se caractérise par de nombreuses dimensions varient

selon le contexte, le marché où la recherche. À partir des réflexions précédentes, les dimensions de la valeur perçue peuvent être résumées en valeur fonctionnelle, valeur sociale, valeur émotionnelle, valeur utilitaire, valeur hédonique, valeur économique et valeur monétaire.

3.2.4. La valeur perçue dans le contexte digital et la télécommunication :

Dans le contexte en ligne et le secteur de télécommunication, peu de recherches et des études qui traitent le sujet de la valeur perçue. La revue de littérature montre que les organisations peuvent utiliser les technologies d'information et de communication pour créer de la valeur pour les consommateurs grâce à l'amélioration des services offerts (Fenny, 2001).

En général, l'environnement digital offre la possibilité aux utilisateurs de comparer les caractéristiques des produits et/ou services en ligne, également permet de comparer les prix de ces produits et services et donc réduire les coûts et tirer de la valeur. Ainsi la qualité de site web est associée positivement à la valeur perçue par les clients. Une étude a relevé que la qualité des services électroniques peut influencer d'une manière positive la valeur perçue par le client via cinq dimensions : efficacité, disponibilité, accomplissement du système, sécurité et réactivité (Fuentes Blasco et al, 2010).

Une autre recherche à traiter les relations en ligne entre les consommateurs et les marques et examine comment la valeur perçue peut-être mesurer dans les pages des marques sur les réseaux sociaux notamment Facebook. Les auteurs identifient deux dimensions de la valeur perçue à savoir les bénéfices et les coûts et résulte que la valeur perçue par les consommateurs influence positivement la qualité de la relation entre la marque et les consommateurs (Tsimonis et Dimitriadis, 2020).

En outre, la conceptualisation de la valeur perçue par le client développé par Sweeney et Soutar (2001), est la plus reconnue pour évaluer les perceptions de la valeur des utilisateurs de service mobile (Senić et Marinković, 2014). Une étude empirique porte sur l'effet de la valeur perçue sur la satisfaction et la bouche à l'oreille des utilisateurs de la téléphonie mobile du Chypre du Nord, en identifiant quatre dimensions de la valeur perçue telles que : la valeur de performance, la valeur monétaire, la valeur émotionnelle et la valeur sociale. En fait, il résulte que la valeur perçue influence positivement la satisfaction et la bouche à l'oreille des consommateurs (Muneer et al., 2019).

Conclusion du deuxième chapitre :

Le deuxième chapitre porte sur le concept de la performance commerciale et le rôle du marketing digital dans le développement de la performance commerciale de l'entreprise en créant de la valeur ajoutée. Les principaux constats sont résumés ci-après :

- La performance est l'une des préoccupations majeures des entreprises surtout dans un environnement de plus en plus concurrentiel.
- Les modèles pionniers dans la mesure de la performance constituent un bond en avant dans l'évaluation de la performance de l'entreprise.
- La performance commerciale est souvent importante pour une meilleure santé de l'entreprise, car elle a le plus contact avec le client et la source de la valeur pour l'entreprise.
- L'évolution de la mesure de la performance commerciale passe par une mesure unidimensionnelle à un seul acteur « Approche Actionnariale » à une mesure multidimensionnelle avec plusieurs acteurs « Approche Partenariale ».
- L'introduction d'une nouvelle optique « Approche Client » permet de donner une vision réelle sur la santé et la performance commerciale, car elle s'intéresse au client qui est l'origine de la valeur ajoutée pour l'entreprise notamment à long terme.
- Dans une approche client, l'image de marque, la satisfaction et la fidélisation du client sont des dimensions les plus pertinentes pour la mesure de la performance commerciale de l'entreprise.
- Le marketing digital apporte à la performance commerciale de l'entreprise lui permettant d'élargir son marché, réduire les coûts, développer les ventes, personnaliser la communication avec la cible, également créer et maintenir une relation forte avec les clients à long terme.
- La mise en œuvre des pratiques du marketing digital via multiples canaux digitaux permet à l'entreprise de créer une valeur supérieure aux clients et capter une valeur ajoutée en retour.
- La valeur perçue est considérée comme une variable incontournable dans l'évaluation de la performance de l'entreprise.

PARTIE 02 : ETUDE EMPIRIQUES
- LES OPERATEURS
TELEPHONIQUES EN ALGERIE -



**CHAPITRE 03 : METHODOLOGIE DE
LA RECHERCHE**

Introduction au troisième chapitre :

L'objectif ultime du présent chapitre consiste à déterminer la méthodologie de notre recherche. En nous basant sur la revue de la littérature autour des approches et des paradigmes de recherche utilisés dans la science de gestion notamment le marketing pour déterminer l'approche qui répond à notre contexte de recherche.

Ce chapitre porte sur les trois parties suivantes :

La première partie (Section 01) : cette partie s'intéresse à la présentation de notre modèle conceptuel et les hypothèses de la recherche ainsi que les relations entre les variables définies dans notre modèle. Puis, le terrain de notre étude empirique est abordé en présentant les trois opérateurs téléphoniques et l'état des lieux du marché de la téléphonie mobile en Algérie. Après, une analyse de la situation du marketing digital au niveau des marques de télécommunications.

La seconde partie (Section 02) : cette section porte sur l'approche méthodologique choisie dans notre travail de recherche. Il s'agit d'aborder la conception de notre recherche en déterminant la philosophie, l'optique et le paradigme utilisé comme référence dans notre recherche. Également, le choix des échelles de mesure relative aux construits de notre recherche est identifié en détail. En fin, la méthode de collecte de données sera approfondie dans la fin de cette partie.

La troisième partie (Section 03) : cette partie met l'accent sur la méthodologie de validation des instruments de mesure. En premier lieu, la présentation et le choix d'une modélisation par équations structurelles ont entamé. Puis, la méthodologie de validation des échelles de mesure en utilisant une analyse factorielle exploratoire est abordée. En dernier lieu, nous nous intéressons à la démarche d'évaluation de modèle et les tests des hypothèses de notre recherche.

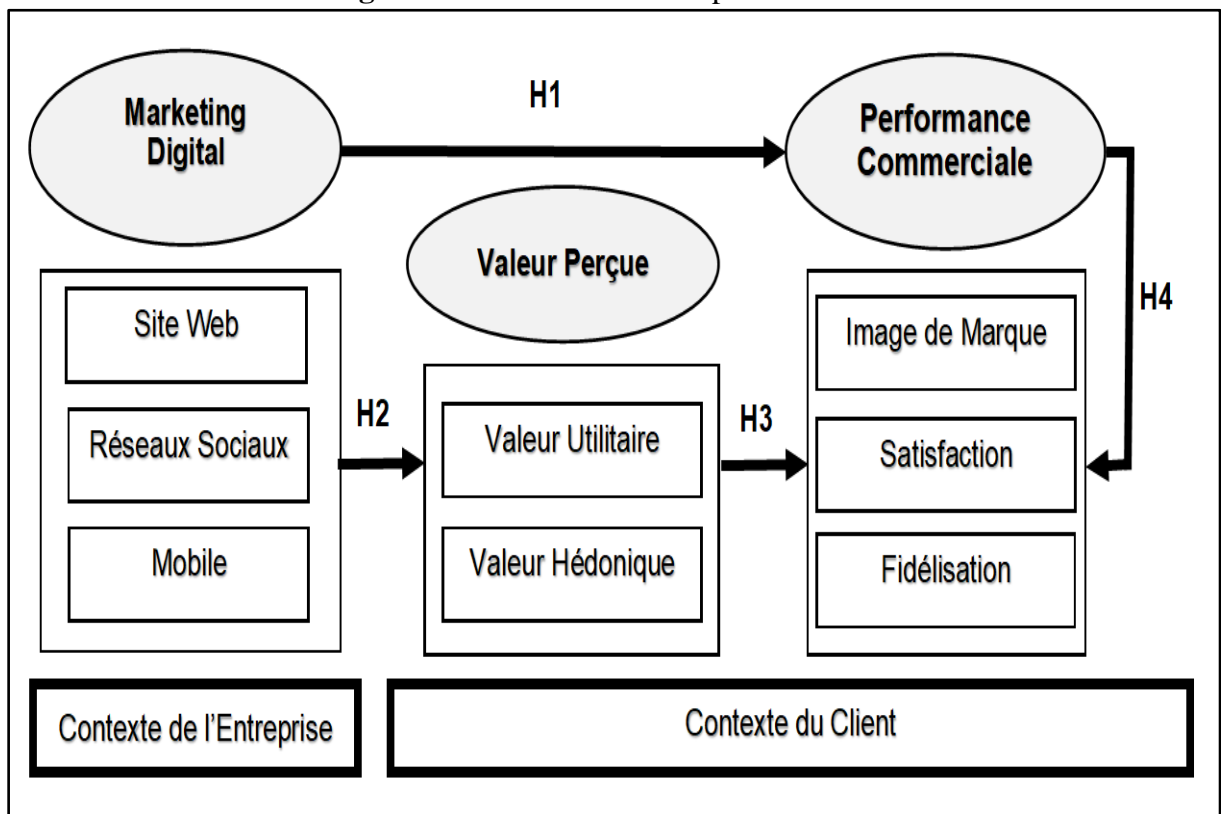
SECTION 01 : Hypothèses et Terrain de la recherche.

Après avoir développé notre approche théorique dans les chapitres antérieurs, nous allons développer dans cette section le modèle conceptuel de notre recherche, une étape nécessaire pour assurer une bonne conduite du passage de la phase théorique à la phase pratique. Également, nous aborderons les relations entre les variables ainsi que les hypothèses de la recherche pour expliquer et interpréter le phénomène étudié dans notre thèse.

En passant en revue la littérature autour des concepts fondamentaux de notre recherche tels que le marketing digital et la performance commerciale. La recherche documentaire a été faite en se basant sur les meilleures plateformes de recherches scientifiques telles que : Google Scholar, Science Direct, Research Gates, Scopus, JSTOR, CAIRN info, ProQuest, Wiley, Emerald, Elsevier, Connected Paper ...etc. De nombreuses études conceptuelles et empiriques ont couvert des sujets relatifs aux construits de notre recherche, mais d'une manière indépendante, tandis que peu des recherches et études empiriques étaient intéressées à la relation entre le marketing digital et la performance commerciale.

La revue de la littérature autour des concepts fondamentaux de notre recherche nous a permis de réaliser un modèle conceptuel en relation avec la thématique. Notre modélisation comprend trois construits relatifs à notre problématique à savoir : le marketing digital (variable indépendante), la performance commerciale (variable dépendante) et la valeur perçue (variable médiateur). Voici une illustration du modèle conceptuel de notre recherche.

Figure N° 18 : Modèle conceptuel de la recherche.



Source : L'auteur.

1.1. Hypothèses et Relations entre les construits

Nous nous intéressons dans cette partie d'exprimer la relation entre les variables et les hypothèses de notre recherche en passant revue de la littérature sur les travaux antérieurs.

1.1.1. Marketing digital et Performance commerciale :

Les travaux de recherches qui visent à explorer la relation directe entre le marketing digital et la performance commerciale sont souvent rares. Mais, la littérature disponible montre que l'adoption du marketing digital par les entreprises influence positivement leur performance notamment la performance commerciale (Ritz et al., 2018 ; Ferhane, 2019 ; Blazheska et al., 2020 ; Omar et al., 2020 ; Hanani et al., 2020 ; Hachimi et al., 2021) et cela dans de nombreux contextes. Ainsi, nous avons entamé l'apport du marketing digital dans l'amélioration de la performance commerciale dans la partie théorique de notre recherche (voir chapitre 02, Section 01 et section 02). Par conséquent, nous sommes en mesure de postuler l'hypothèse suivante :

H1 : le marketing digital contribue dans l'amélioration de la performance commerciale

1.1.2. Marketing digital et valeur perçue :

À l'ère moderne centrée sur le client, le marketing digital offre des opportunités pour les entreprises permettant de développer la valeur perçue des clients à l'aide de multiples canaux de communication et interaction en ligne telles que le site web, l'email, les médias sociaux et le mobile. En effet, peu de travaux de recherches qui étudient la relation entre le marketing digital et la valeur perçue. La littérature existante soutient que le marketing digital permet d'améliorer la valeur perçue du client en créant des interactions en ligne avec la clientèle (Köhler et al., 2011), et en augmentant le niveau le niveau d'engagement des clients (Ceyhan, 2019). Ainsi, il est constaté qu'une perspective utilitaire, la valeur a été affectée par la commodité, l'économie de coûts, la disponibilité de l'information et la sélection, alors que l'aspect hédonique a été affecté par l'aventure, l'autorité et le statut (To et al., 2007).

Les études empiriques autour de la relation entre le marketing digital et la valeur perçue montrent l'existence d'un lien directe et positif entre les deux variables. En fait, une recherche sur l'effet du marketing digital et la qualité du service sur la valeur perçue auprès de 100 participants qui ont tendance à visiter le centre commercial Grand Mall Bekasi et le suivent sur les réseaux sociaux. Cette recherche résulte l'existence d'une relation positive, mais non significative entre les deux construits (Reshanggono et Pradana, 2021). Une autre étude montre l'existence d'une relation avec une influence significative entre l'interaction proposée par le marketing digital et la valeur perçue du client (Xia et al., 2019). Dans le contexte en ligne, une recherche a conclu que l'engagement des clients via les leviers du marketing digital a un accent significatif sur l'hédonisme et la valeur utilitaire des utilisateurs (Zaba et al., 2020). À la lumière des réflexions et les opinions ci-dessus, nous pouvons conclure que le marketing digital augmente la valeur perçue du client. Ainsi, notre recherche propose l'hypothèse suivante :

H2 : le marketing digital contribue dans l'amélioration de la valeur perçue du client

1.1.2.1. Site web et valeur perçue :

La revue de la littérature qui traite la relation entre le site web et la valeur perçue du client montre l'impact positif de la qualité du site web sur la valeur perçue (Bauer et al., 2006). En fait, une recherche révèle que les dimensions de la qualité du site web telles que la réactivité, l'efficacité, la disponibilité, la sécurité et l'exécution du système influencent positivement la valeur perçue par le client (Fuentes Blasco et al., 2010). Également, de nombreuses études confirment l'impact positif entre les dimensions du site web et la valeur perçue, la disponibilité et l'accomplissement du système (Marimon et al., 2010), la facilité d'utilisation du site web, les informations pertinentes et le service client (Chen et Dubinsky, 2003), l'efficacité et l'efficacité des systèmes d'information du site web (Teo et al., 2003). Ainsi, certains chercheurs ont découvert des dimensions du site web souvent liées aux aspects hédoniques tels que le divertissement, le degré d'enjouement et l'environnement du site web (Lee et al., 2009). D'autres auteurs déterminent l'influence positive des dimensions de la qualité du site web sur la valeur perçue d'un point de vue utilitaire, ils révèlent que l'adéquation des informations, l'interactivité, la capacité de transaction et le service client (Kim et Niehm, 2009). Sur la base des études et recherches précédentes qui soulignent l'association positive du site web et la valeur perçue, il nous semble utile de proposer l'hypothèse ci-dessous :

H2.1 : Le site web contribue dans l'amélioration de la valeur perçue.

1.1.2.2. Réseaux sociaux et valeur perçue :

Les médias sociaux sont devenus un levier souvent important pour les pratiques du marketing digital. Les entreprises tentent de développer des opportunités commerciales en créant et en utilisant des pages sur les plateformes des réseaux sociaux. Alors que de plusieurs recherches antérieures ont étudié les médias sociaux, peu ont mentionné la relation entre les réseaux sociaux et la valeur perçue. En effet, les activités du marketing sur les médias sociaux dont les réseaux sociaux permettent d'augmenter l'interaction et l'engagement avec les clients (Keng et al., 2009). Certaines recherches suggèrent que les pratiques du marketing via les plateformes des réseaux sociaux offrent des nouvelles circonstances d'expériences pour les consommateurs (Grace et O'Cass, 2004), ce qui permet de stimuler la valeur (Keng et al., 2007) et créer des impressions et des sentiments chez les consommateurs (Wu et Liang, 2009). D'autres propos soulignent également que lorsque l'utilisation des réseaux sociaux aide à répondre aux besoins des consommateurs, cela incite à avoir effet sur les composantes de la valeur perçue notamment la valeur utilitaire et la valeur hédonique (Turel et al. 2010). En outre, des études empiriques récentes montrent les effets positifs des activités de marketing sur les réseaux sociaux sur la valeur perçue (Ajina, 2019 ; Chen et lin, 2019 ; Cocosila et Igonor, 2012, Yang et al., 2020). À partir des indications précédentes qui montrent la relation entre le marketing via les réseaux sociaux et la valeur perçue. En conséquence, l'hypothèse ci-après est formulée :

H2.2 : Les réseaux sociaux contribuent à l'amélioration de la valeur perçue

1.1.2.3. Mobile et valeur perçue :

Dans le contexte mobile, de nombreuses études et travaux de recherches s'intéressent à l'adoption et l'utilisation des appareils mobiles dans les services du marketing des entreprises, rares ont donné l'importance aux avantages et aux valeurs générés par le canal mobile. En fait, la revue de littérature disponible révèle l'apport du marketing mobile dans l'augmentation de la valeur perçue pour les consommateurs. Des chercheurs ont souligné que le marketing via le mobile peut entraîner une fidélisation accrue des clients grâce aux valeurs perçues durant leurs engagements avec les marques via des canaux mobiles (Kleinen et al, 2009 ; Okazaki & Romero, 2010). D'autres auteurs ont vérifié que l'utilisation des services et des appareils mobiles aide à accroître le niveau de perception de la valeur chez les consommateurs (Bruner et Kumar, 2005 ; Yang et Jolly, 2006). D'un point de vue utilitaire et hédonique, certaines études ont soutenu que le marketing mobile améliore le niveau fonctionnel du produit et du service et génère un plaisir chez le consommateur lors de son expérience (Pilström et Bruschi, 2008).

En retournant ces arguments, nous concluons donc que le marketing via le mobile supporte la valeur perçue du client. Par la suite, voici l'hypothèse qui présente ce constat :

H2.3 : le marketing via le mobile contribue à l'amélioration de la valeur perçue

1.1.3. Valeur perçue et performance commerciale :

Les organisations actuelles sont conscientes de l'importance d'une approche centrée sur le client pour améliorer leurs capacités de création de valeur dans un marché de plus en plus concurrentiel. Une valeur client supérieure est devenue une préoccupation permanente pour développer un avantage concurrentiel en stimulant la performance commerciale. La revue de la littérature indique que la valeur perçue du client est directement liée à la performance commerciale des entreprises. En effet, certains travaux académiques soulignent que les entreprises qui adoptent des stratégies orientées sur la valeur client sont plus performantes par rapport aux autres entreprises (Cross et al., 2007 ; Jaramillo & Grisaffe, 2009). Dans un environnement souvent compétitif, une valeur client supérieure est considérée comme un élément fondamental dans les stratégies des entreprises (Khalifa, 2004).

De nombreuses recherches ont montré également que la valeur perçue permet d'améliorer les performances, elle augmente les bénéfices, les ventes annuelles ainsi que la part de marché de l'entreprise (Nair, 2011 ; Stockdale et al., 2012). Dans le même sens, des recherches universitaires diverses démontrent que la valeur perçue améliore directement la performance de l'entreprise, car elle peut affecter les ventes et la satisfaction et la fidélité des clients (Grissmann et al., 2013 ; Pekovic et Rolland, 2016). De plus, plusieurs études empiriques ont montré que la valeur perçue a un effet positif significatif sur la performance (Lestari et Ardianti, 2019 ; Fernández et Pinuer, 2016 ; Jekanyika et Oly ; 2009).

À partir des indications antérieures, nous allons être en mesure de postuler les hypothèses suivantes :

H3 : La valeur perçue du client contribue à l'amélioration de la performance commerciale.

H3.1 : La valeur utilitaire du client contribue à l'amélioration de la performance commerciale.

H3.2 : La valeur hédonique du client contribue à l'amélioration de la performance commerciale.

1.1.4. Dimensions de la performance commerciale « Approche Client » :

La performance commerciale est un concept pertinent et fréquemment utilisé comme une variable dépendante dans de nombreuses recherches et études dans le domaine de gestion. La revue de la littérature met en évidence l'évolution de l'évaluation de la performance commerciale des mesures traditionnelles vers des mesures modernes selon trois grandes tendances telles que : de la mesure financière à la mesure non financière, de la mesure subjective à la mesure objective et de la mesure unidimensionnelle à la mesure multidimensionnelle (Clark, 1999). En fait, nous avons développé une démarche dite « Client Approach » pour la mesure de la performance commerciale. Cette perspective est dérivée de l'approche des parties prenantes en se basant sur trois modèles de la mesure de la performance tels que le modèle de l'approche des parties prenantes (Donaldson et Preston 1995), le modèle de la performance (Atkinson et al 1997) et le modèle des parties prenantes « six-market » (Payne et al 2005). En nous basant sur les recherches et les études empiriques récentes autour de l'évaluation de la performance commerciale particulièrement l'approche opérationnelle (Kotler et al., 2012) et l'approche globale (Ambler et al., 2001), nous avons choisi trois dimensions pour la performance commerciale à savoir : l'image de marque, la satisfaction du client et la fidélisation du client. En fait, ces trois variables permettent d'évaluer la performance d'une manière optimale à l'ère du digital, et semblent utiles pour un contexte orienté client présenté par les opérateurs de la téléphonie mobile en Algérie.

H 4 : Les trois dimensions (Image de Marque, Satisfaction et Fidélisation du client) déterminent la performance commerciale dans une approche client ».

H 4.1 : L'image de marque est une dimension de la performance commerciale

H 4.2 : La satisfaction du client est une dimension de la performance commerciale

H 4.3 : La fidélisation du client est une dimension de la performance commerciale

1.2. Les opérateurs de la téléphonie mobile présents en Algérie

Le secteur de télécommunication en Algérie a connu de profonds changements au cours de ces dernières années. En l'année 2000, l'État Algérienne a été mis en place des actions importantes pour s'adapter aux exigences sociales et économiques ainsi que le développement de la technologie de l'information et de communication (TIC) tant au niveau international qu'au niveau national. En fait, les mouvements majeurs de l'État Algérienne les efforts d'Algérie Télécom et l'Agence de Régulation des Postes et Télécommunications (ARPT) résulte de l'ouverture du marché de la téléphonie mobile aux opérateurs étrangers en passant d'un marché de monopole public à un marché de concurrence identifié par trois opérateurs téléphoniques.

Le secteur de la téléphonie mobile a pris un nouveau départ surtout avec l'ouverture du marché à la concurrence notamment le domaine de la téléphonie mobile qui se traduit par l'octroi des licences pour trois opérateurs. La première licence de l'exploitation d'un réseau de télécommunications de norme GSM a été donnée à l'opérateur historique Mobilis ATM (une filiale 100% d'Algérie Télécom). Ensuite, le deuxième opérateur étranger est la marque Djezzy de l'Orascom Télécom Algérie, il a pris à l'octroi d'une licence et devenu opérationnel en février 2002. Un an plus tard, la marque Ooredoo (ex-Nedjma) de Wataniya Télécom Algérie a été octroyée d'une licence comme le troisième opérateur téléphonique en Algérie à partir de 2004. À partir de cette année, le marché de la téléphonie mobile est devenu de plus en plus compétitif.

Plus de vingt ans depuis le lancement des réformes de secteur de télécommunications particulièrement la téléphonie mobile. Ce domaine poursuit sa croissance et l'Algérie avance sereinement dans la voie de progrès technologique. Actuellement, le marché de la téléphonie mobile enregistre à la fin de l'année 2020 une expansion extraordinaire avec 38,78 millions de lignes de réseau internet mobile (3G/4G) et 6.8 millions sont des abonnés actifs au réseau GSM à travers tout le territoire national. En effet, ces chiffres montrent que l'ouverture du marché de téléphonie mobile a une influence positive en matière de qualité et quantité, et cela se traduit par l'amélioration de la couverture du réseau et l'augmentation des taux de pénétration de l'internet et de la téléphonie mobile au niveau national.

Ainsi, le secteur de télécommunication a été réalisé des bons indicateurs économiques durant l'année 2020 malgré les circonstances du virus covid19 sur le comportement des consommateurs notamment les Algériens. En effet, selon les rapports de l'ARPT, le chiffre d'affaires du secteur a été estimé à plus de 404 milliards de dinars ce qui indique l'importance du secteur dans l'économie algérienne. Au titre de l'exercice de l'année 2020, les investissements réalisés dans ce secteur ont été plus de 85 milliards de dinars et le nombre des emplois directs est rapproché à 33000 employés. Et donc un secteur important pour l'économie algérienne.

Dans cette partie, nous allons présenter en bref les opérateurs de téléphonie mobile en Algérie ainsi que l'état des lieux du marché de téléphonie mobile.

1.2.1. La présentation des opérateurs téléphoniques en Algérie :

Le marché de la téléphonie mobile en Algérie englobe trois acteurs principaux tels que Mobilis, l'opérateur historique de la filiale d'Algérie Télécom, Djezzy, une marque de l'opérateur privé Orascom Télécom Algérie et Ooredoo (ex-Nedjma) la marque de l'entreprise Wataniya Télécom. Ci-après un aperçu sur les trois opérateurs présents en Algérie :

1.2.1.1. Mobilis (Algérie Télécom Mobile) :

Mobilis est une filiale de l'entreprise Algérie Télécom. Sous l'appellation de « Mobilis ATM » (Algérie Télécom Mobile), le premier opérateur public de la téléphonie mobile en Algérie a été fondé en 20 décembre 2001 sous forme de SPA, une filiale 100% du groupe Algérie Télécom. Mobilis fournit une série des offres permettant aux utilisateurs de passer des appels téléphoniques et de naviguer sur un service d'internet diversifié et innovant. Les offres

de la marque Mobilis ATM sont destinées pour les particuliers et les professionnels dans un but ultime de faire s'adapter à leurs besoins d'utilisation, avec un système de tarification abordable et transparent. L'opérateur historique Mobilis tente toujours d'accompagner ces clients et faciliter leurs vies quotidiennes. Pour cela il propose de nombreux services à titre d'exemple : postpayés, prépayés, pass internet, pass data, migration, sellekni ...etc.

Depuis sa création, le premier opérateur en Algérie Mobilis fixe des objectifs principaux à titre d'exemple la satisfaction et la fidélisation des clients en proposant un service doté de l'innovation et le progrès technologique. Dans ce sillage, Mobilis a été le premier opérateur en Algérie qui a lancé la technologie de 3G en décembre 2013 en introduisant un internet réseau mobile en Algérie. Deux ans après, Mobilis suit toujours sa voie d'innovation et lance la technologie de 4G en marché Algérie en améliorant la qualité de la connexion mobile. Grâce à ces initiatives, Mobilis est devenu le premier opérateur en Algérie avec un nombre des abonnés atteint presque 19 millions.

1.2.1.2. Djezzy (Optimum Telecom Algérie) :

Djezzy est une marque de l'entreprise Optimum Télécom Algérie (ex-Orascom Télécom Algérie). Cet opérateur est une filiale de l'"Orascom Télécom Holding", une entreprise active dans le domaine de technologie de l'information et communication en proposant des services de téléphonie mobile à l'échiquier international. Djezzy est le premier opérateur privé installé en Algérie en juillet 2001 et devenu opérationnel en février 2002, après avoir obtenu la deuxième licence de téléphonie mobile en Algérie pour un montant de 737 millions de dollars. Après plusieurs années de négociations, l'État algérien parvient en avril 2014 à s'approprier 51 du capital d'"Orascom Télécom Algérie" pour un montant s'élevant à 2,643 milliards de dollars. Pour cela, l'État Algérienne est devenu le principal actionnaire de l'entreprise Optimum Telecom Algérie. Djezzy propose une large gamme des offres (des lignes prépayées, des lignes postpayées, offres internet et offres spéciales), des services (de divertissement, rechargement, voix, messagerie ...etc.) pour deux types des clients: particuliers et entreprises.

Depuis le lancement de la téléphonie mobile en Algérie, Djezzy a été le leader du marché de la téléphonie mobile et atteint un nombre d'abonnés de 18,5 millions fin début 2015. Depuis le lancement commercial de sa marque, Djezzy présente une série des valeurs telles que la collaboration avec la clientèle, l'offre des services innovants, l'engagement avec la clientèle d'une manière honnête et transparente ainsi que l'adoption d'une stratégie orientée-client. L'objectif fondamental de la marque Djezzy s'inscrit dans la fidélisation de sa clientèle et la création d'une marque de confiance auprès de ces clients.

1.2.1.3. Ooredoo (Wataniya Télécom Algérie) :

Ooredoo (ex-Nedjma) est le troisième opérateur de la téléphonie mobile installé en Algérie en faveur d'une licence obtenue en décembre 2003. La marque commerciale de téléphonie mobile de l'entreprise « Wataniya Algérie Télécom », Ooredoo a été présente au marché Algérie de téléphonie sans fils grâce à une soumission estimée à 421 millions de dollars américains. Le deuxième opérateur étranger devenu opérationnel en aout 2004. La filiale algérienne de la firme internationale Groupe Ooredoo a été introduite comme le premier opérateur multimédia de téléphonie mobile en Algérie. Avec une approche centrée-client, une

gamme d'offres et services de qualité adaptée aux normes internationales est fournie par Ooredoo pour leurs clients particuliers ou entreprises, ce qui rend la marque d'origine koweïtienne très compétitive sur le plan de politique de tarification aussi bien de la qualité de transmission.

Après douze ans de la date d'entrée en vigueur, Ooredoo a réalisé un chiffre d'affaires record en réalisant un montant de 252 millions de dollars américains à la fin de premier semestre de l'année 2016 et devient le leader numéro 1 du marché du téléphone mobile en Algérie. En fait, le leadership de la marque Ooredoo est le fruit des efforts énormes et des actions innovantes, il a mis à la portée de ses clients algériens un nouveau monde de multimédia et de loisir à l'aide d'une technologie plus avancée par rapport aux concurrents.

1.2.2. L'état des lieux du marché de la téléphonie mobile en Algérie

Depuis le passage du monopole à la concurrence, le secteur des télécommunications notamment le marché de la téléphonie mobile a été marqué par une perpétuelle évolution et continue d'enregistrer une forte croissance surtout avec l'éclosion de l'internet des réseaux mobiles. Le nombre des abonnés aux opérateurs de la téléphonie mobile (Mobilis, Djezzy et Ooredoo) est passé d'environ 21 millions abonnés en 2006, à 43, 23 millions d'abonnés en 2015, soit une progression estimée à 106 % (ARPT, 2015). Durant une période de dix ans, le nombre a été doublé grâce à la concurrence intensive entre les acteurs de la téléphonie mobile en enregistrant un taux de couverture d'environ 95 % du territoire national.

Après l'examen des rapports relatifs aux indicateurs économiques disponibles sur le marché de la téléphonie mobile en Algérie, nous allons exposer ci-après un aperçu sur les résultats constatés.

1.2.2.1. L'évolution du chiffre d'affaires du marché de la téléphonie mobile et fixe :

Le chiffre d'affaires du marché de la téléphonie mobile et fixe a connu une évolution considérable depuis l'ouverture du marché et l'entrée des opérateurs étrangers à savoir les marques Djezzy et Ooredoo en offrant des services de téléphonie sans fil en Algérie.

Il est observé que le chiffre d'affaires de la téléphonie mobile et fixe en Algérie s'élève à 443,90 milliards de dinars pour l'année 2016, soit une progression importante estimée à 56,5% par rapport à l'année 2010 qui enregistrait un chiffre d'affaires de 283,58 milliards de dinars. Après 2016, l'évolution du chiffre d'affaires de la téléphonie mobile et fixe varie dans deux sens, parfois augmentation légère et parfois diminution. Il enregistre un montant de 391,90 milliards de dinars pour l'année 2018, soit un taux de diminution égale environ 12% par rapport au résultat de l'année 2016. Deux ans après, le chiffre d'affaires a connu une très petite croissance et s'élève à 393.05 milliards de dinars pour l'année 2020, soit une progression de 0,3% par rapport à l'année 2018, ce qui se traduit par un marché semble stagné et peut être affecté par l'expansion du virus covid-19.

À partir du tableau ci-dessous, il est constaté que l'essentiel des revenus relatifs au marché de la téléphonie mobile et fixe provient de la téléphonie mobile. Depuis l'entrée des opérateurs étrangers dans le marché algérien de la téléphonie mobile, le chiffre d'affaires de cette dernière augmente d'une manière continue et atteint son plafond grâce à la démocratie des

appareils mobiles ainsi que l'adoption de la technologie de l'internet des réseaux mobiles 3G et 4G respectivement en 2013 et en 2016. Cette année-ci, le chiffre d'affaires est estimé à 349 milliards, un pourcentage d'environ 80% du revenu global du marché de la téléphonie.

Tableau N° 04 : Le chiffre d'affaires de la téléphonie mobile et fixe en Algérie (en milliard de Dinars algériens durant la période 2010-2020)

Année	Chiffre d'affaires Téléphonie Mobile	Chiffre d'affaires Téléphonie Fixe	Chiffre d'affaires Total
2010	222,58	61,00	283,58
2011	246,07	65,81	311,83
2012	274,32	70,04	344,36
2013	299,80	73,40	373,20
2014	324,30	81,70	406,00
2015	340,00	93,70	433,70
2016	349,00	94,90	443,90
2017	331,20	97,80	429,00
2018	294,20	97,70	391,90
2019	284,82	107,76	392,58
2020	279,51	113,54	393,05

Source : rapport ARPT (avec adaptation).

1.2.2.2. L'évolution du parc global du marché de la téléphonie mobile en Algérie :

Le parc global des abonnés aux opérateurs de téléphonie mobile présents en Algérie a enregistré une augmentation depuis le lancement notamment durant la période de 2010 à 2020. Le nombre total des abonnés a atteint son seuil maximal estimé à plus de 47,15 millions abonnés en 2018 grâce à la hausse régulière de l'écosystème mobile tant au niveau international qu'au niveau national. Le tableau ci-après résume les chiffres du parc global pour les trois opérateurs téléphoniques.

Actuellement, Mobilis a enregistré le plus grand nombre d'abonnés à la téléphonie mobile (GSM, 3G & 4G) par rapport aux deux autres opérateurs téléphoniques Djezzy et Ooredoo. À la fin de 2020, le parc de la téléphonie mobile pour les trois opérateurs Mobilis, Djezzy et Ooredoo est estimé à plus de 18,97, 14,36 et 12,22 millions d'abonnés respectivement. Pour Mobilis, le nombre des abonnés ne cesse d'augmenter depuis 2010 sauf dans une seule situation qui correspond à l'année 2019 où l'opérateur a enregistré une diminution de 2,48%, juste après le nombre des abonnés s'élève à environ 19 millions d'abonnés ce qui permet à Mobilis de devenir également le leader national en ce qui concerne le nombre d'abonnés. Quant à Djezzy, il est marqué comme le leader jusqu'à 2014 où le parc des abonnés a atteint plus de 18,6 millions. Après, il a enregistré une baisse de nombre des abonnés à cause aux problèmes et au retard liés à l'introduction des technologies 3G et 4G. Le troisième opérateur Ooredoo a marqué une croissance jusqu'à 2016 où il a enregistré plus de 13,32 millions d'abonnés avec une progression de l'année qui précède de 8,38%, juste après le nombre des abonnés chez l'opérateur commence à diminuer et prend la tendance du marché de téléphonie mobile en Algérie.

Tableau N° 05 : Le parc global des abonnés actifs aux réseaux mobiles par opérateur

Année	Mobilis (ATM)	Djezzy (OTA)	Ooredoo (WTA)	Total
2010	9 446 774	15 087 393 (3,2)	8 245 998 (2,7)	32 780 165 (0,2)
2011	10 515 914	16 595 233 (10,0)	8 504 779 (3,1)	35 615 926 (8,7)
2012	10 622 884	17 845 669 (7,5)	9 059 150 (6,5)	37 527 703 (5,4)
2013	12 451 373	17 574 249 (-1,52)	9 491 423 (4,77)	39 517 045 (5,30)
2014	13 022 295	18 612 148 (5,84)	11 663 731 (22,69)	43 298 174 (9,26)
2015	14 318 169	16 611 115	12 298 360 (5,44)	43 227 643 (0,16)
2016	17 344 746	16 367 886 (3,75)	13 328 689 (8,38)	47 041 321 (8,41)
2017	18 365 148	14 947 870 (8,64)	12 532 647 (-0,31)	45 845 665 (0,06)
2018	19 106 401	15 848 104 (6,02)	12 199 759 (-2,66)	47 154 264 (2,85)
2019	18 633 371	14 707 625 (-7,2)	12 084 537 (-0,94)	45 425 533 (-3,67)
2020	18 974 678	14 363 102 (-2,34)	12 217 893 (1,1)	45 555 673 (0,29)

Source : rapport ARPT (avec adaptation).

1.2.2.3. Les parts de marché des opérateurs de la téléphonie mobile en Algérie

L'opérateur de la téléphonie mobile Djezzy (Optimum Télécom Algérie) a été le leader du marché de la téléphonie mobile durant la période 2010-2015 suivie de l'opérateur historique Mobilis (Algérie Télécom Mobile) et l'opérateur d'origine koweïtien Ooredoo (Wataniya Télécom Algérie). Djezzy a enregistré la plus grande part du marché estimé à 47,75% à la fin de l'année 2012 suivi respectivement de Mobilis et d'Ooredoo avec des parts de marché égales à 28,31% et 24,14%.

Tableau N° 06 : Les parts de marché globales des opérateurs mobiles en Algérie

Année	Mobilis (ATM)	Djezzy (OTA)	Ooredoo (WTA)
2010	28,82	46,03	25,16
2011	29,53	46,59	23,88
2012	28,31	47,75	24,14
2013	31,51	44,47	24,02
2014	30,08	42,99	26,94
2015	33,12	38,43	28,45
2016	36,87	34,79	28,33
2017	40,06	32,60	27,34
2018	40,52	33,61	25,87
2019	41,02	32,38	26,60
2020	41,65	31,53	26,82

Source : rapport ARPT (avec adaptation).

Durant les trois années qui suivent l'année 2012, la part du marché de l'opérateur Djezzy (OTA) a marqué une baisse de plus de 19,5% à la fin du 2015, cela est dû d'une part à la fin du contrat de sponsoring de l'équipe algérienne du football et d'autre part au retard dans l'adoption et la couverture de la technologie 3G sur le territoire national.

En 2016, l'opérateur Mobilis (ATM) arrive en tête sur le marché de la téléphonie mobile avec 36,87% suivi respectivement de Djezzy et d'Ooredoo avec 34,79% et 28,33%. En fait, Mobilis a signé un contrat de sponsors avec la Fédération algérienne de Football en 2014, aussi le premier opérateur qui adopte et assure les technologies 3G et 4G pour les consommateurs sur l'ensemble de territoire algérien, ce qui permet à Mobilis de gagner des parts du marché et poursuit son leadership jusqu'à l'heure actuelle.

1.3. L'état des lieux du marketing digital dans le marché de téléphonie mobile

1.3.1. Le digital dans le monde et en Algérie : Data et tendances.

À l'heure actuelle, le développement rapide de la technologie de l'information et de la communication suscite l'émergence du digital, celui-ci considère comme le résultat de la paire internet et appareil informatique. Au-delà de sa naissance, le digital connaît une large croissance, il innove et change tout. Le consommateur tant à l'entreprise est lui-même au cœur des mutations de l'environnement digital dont l'internet, le mobile, et les médias sociaux. Pour comprendre le comportement de ces trois composantes, nous allons exposer les tendances et chiffres clés publiés dans un rapport de l'agence We are Social et HootSuite en janvier 2021 (Simon K. , 2021) :

- **Au niveau du monde :**

Au début du 2021, la population mondiale compte plus de 7,83 milliards, soit 56,4% des individus qui habitent aux villes.

Le nombre d'internautes a été estimé à 4,66 milliards, soit 59,5% du total de la population du monde. Le nombre des utilisateurs de l'internet dans le monde connaît une croissance conséquente durant la période (janvier 2020-janvier 2021) et atteint plus de 7,3%, et cela grâce à l'accessibilité facile aux abonnements internet et aux appareils électroniques. L'usage de l'internet devenu plus important partout dans le monde avec des différences d'une région à une autre. En effet, l'Amérique du Nord a connu le plus grand nombre des personnes qui accèdent à l'internet avec un taux élevé à 90% de la totalité de sa population, ensuite l'Europe avec un nombre d'internautes environ 89% de sa population, l'Amérique du Sud plus de 72% de sa population, l'Asie environ 62% de sa population, et finalement l'Afrique a également atteint en moyen environ 42% de sa population et révèle un taux de croissance le plus rapide en termes de l'accès à l'internet.

Concernant le mobile, le nombre des utilisateurs s'élève à 5,22 milliards, soit 66,6% de la population mondiale est désormais connectés via smartphones. Du janvier 2020 au janvier 2021, les abonnements mobiles accroissent et correspondent à un taux de plus de 1,8% et cela s'exprime en partie par la baisse du prix de cette technologie. D'ailleurs, la connexion à travers les smartphones varie considérablement d'une région à une autre dans l'échiquier international, l'Europe a marquée un nombre des souscripteurs atteint environ 125,5% en moyen de sa population, l'Amérique du Nord 106% de sa population, l'Asie 105,6% en moyen de sa population, l'Amérique du Sud 103% de sa population et finalement l'Afrique avec un nombre d'abonnements au mobile 95,2% à cause du manque d'orientation vers cette industrie.

En termes de médias sociaux, le nombre des utilisateurs actifs près de 4,2 milliards (soit 53,6 % la population mondiale). Le nombre des utilisateurs actifs sur les médias sociaux a également renforcé de plus de 13,2 % pour une période d'un an, et un taux d'accroissement de plus de 10% quant aux utilisateurs actifs via les smartphones qui se traduit par l'aspect social offert par ces médias digitaux. Parmi les médias sociaux les plus utilisés durant une période d'un mois, Facebook a été classé au premier rang avec un nombre estimé à 2,74 milliards, suit par YouTube 2,29 milliards, Whatsapp 2,00 milliards, FB Messenger 1,30 milliard, Instagram 1,22 milliard et WeChat 1,21 milliard. L'usage des médias sociaux varie d'une région à une autre dans le monde, L'Amérique du Nord est toujours le leader des technologies innovantes et atteint un taux de 74 % de sa population active sur les médias sociaux, puis l'Europe environ 73 %, l'Amérique du Sud 72 %, l'Asie à peu près 50 %, et enfin l'Afrique avec le taux le plus bas évalué de 24 % de sa population est désormais active sur les médias sociaux.

▪ **Au niveau de l'Algérie :**

En janvier 2021, la population de l'Algérie est estimée à 44,23 millions, soit 74% de la population résident dans les villes.

Le nombre des internautes compte de 26,35 millions (soit 59,6 % de la population) résultant de l'abonnement facile à l'internet malgré la vitesse de l'internet pose toujours le problème qui marque un moyen trop faible augmente de 5,29 MBPS et connaît une croissance du janvier 2020 au janvier 2021 d'un taux de plus de 34,9 %. En effet, le nombre d'internautes augmente d'une façon considérable d'un taux de plus de 16,1 % grâce aux efforts de la généralisation de l'internet, l'avènement de la technologie 4G ainsi le développement du débit de l'internet.

Le mobile confirme sa tendance en Algérie, le nombre d'abonnés s'élève également à 46,82 millions, soit 115,8 % de la population. Et cela en raison de la démocratisation de l'accès à la téléphonie mobile. Le nombre des utilisateurs des smartphones a connu une croissance de plus de 2,1 % grâce à la baisse des prix des mobiles générée par la concurrence féroce entre les manufacturiers opérant sur le marché algérien. L'accès à l'internet à l'aide des smartphones a connu une vitesse moyenne de 13,23 MBPS avec un taux d'augmentation de 67,9 %. Plus tard, une chute du débit de connexion internet mobile a été estimée après une année de moins de 21% malgré l'arrivée du 4G en Algérie.

Les médias sociaux ont occupé le quotidien de plus de la moitié de la population, 25 millions (soit 56,5 % de la population). Ils sont dorénavant des utilisateurs actifs mensuellement sur les médias sociaux. Le nombre des utilisateurs actifs sur les médias sociaux a ainsi renforcé de plus de 13,2 % pour une période d'un an. Cependant, un taux de 97,9 % des personnes accèdent aux médias sociaux via des appareils mobiles. La population ciblée par les messages publicitaires dans les médias sociaux est différente d'une plateforme à l'autre, Facebook a connu un nombre de l'audience ciblée durant un mois par les publicités estimé à 23 millions (dont 38,6 % femelle et 61,4 % male), 6,8 millions de l'audience ciblée sur Instagram (dont 44,1 % femelle et 55,9 % male), 14 millions des utilisateurs ciblés sur Messenger, 2,5 millions des professionnels ciblés sur LinkedIn, et 625,2 milles des personnes ciblés sur Twitter.

1.3.2. La situation du marketing digital dans les opérateurs téléphoniques.

Le secteur de la téléphonie mobile en Algérie est présenté par trois opérateurs téléphoniques à savoir Mobilis, Djezzy et Ooredoo. Comme l'activité de ces derniers se base sur la technologie de l'information et de communication, les marques des services de téléphonie mobile sont les catalyseurs de l'introduction du marketing digital en Algérie, car les acteurs de la téléphonie mobile offrent le service de l'internet via les réseaux mobiles en adoptant deux générations de l'internet mobile 3 G et 4 G. Les opérateurs téléphoniques en Algérie tels que Mobilis, Djezzy et Ooredoo sont les premières marques algériennes qui recourent à la digitalisation des processus de gestion notamment le marketing. En effet, les opérateurs téléphoniques adoptent des pratiques du marketing digital en utilisant de multiples leviers pour créer de la valeur pour les consommateurs. La mise en place de la communication et l'interaction par les opérateurs à l'aide des canaux digitaux permet d'attirer, de convertir et de fidéliser les clients anciens, actuels, et potentiels. À ce stade, nous allons dresser ci-après un état des lieux de la situation du marketing digital au sein des opérateurs de la téléphonie mobile en Algérie.

1.3.2.1. La situation du marketing digital dans la marque Mobilis :

Mobilis mène une stratégie de marketing digital en s'appuyant sur divers canaux digitaux tels que le site web, les réseaux sociaux et le mobile.

▪ Le site web de Mobilis :

Mobilis est un site vitrine sous le nom de domaine <https://mobilis.dz/>, fourni des informations sur la marque, ses offres, ses services ainsi que les actualités sur les événements et les activités de la marque. Conçu en deux langues le français et l'arabe, le site web de Mobilis est composé de nombreuses pages web en respectant une organisation dans trois parties principales telles que le header (haut du site web), le corps du site web et le footer (bas du site web).

Le header du site web de Mobilis contient le logo de la marque, la barre du menu, des liens vers les pages de réseaux sociaux de la marque, un slide ainsi que des liens vers d'autres pages notamment la fenêtre d'e-paiement. Le corps du site web de Mobilis représente un contenu selon différents types à titre d'exemple images et photos, vidéos, textes, articles, documents et pages structurelles. Le bas du site web de Mobilis compose du contact de l'entreprise et des liens vers les autres pages dans le site web de la marque. Nous avons fait une analyse du site web de la marque Mobilis à l'aide de SimilarWeb un outil en ligne très pratique pour l'examen des sites web. Ci-après un tableau résume les résultats obtenus :

Tableau N° 07 : Analyse du site web de Mobilis Via l'outil SimilarWeb

Critère	Description
Classement	Classement mondial : 20 224 Classement national : 22 Classement dans la catégorie électronique et technologies : 1
Engagement	Visites totales : 3,5 millions (au cours de 6 derniers mois) Durée moyenne d'une visite : une minute et 11 secondes Pages par visite : 2,67

	Taux de rebond : 16,50%
Sources de trafic	Recherche : 41,46 % Direct : 36,94 % Sites référents : 16,18 % Réseaux sociaux : 2,82 % Email : 0,50 % Publicités : 0,10%

Source : L'auteur.

▪ Les pages des réseaux sociaux de Mobilis :

La marque Mobilis est présente sur divers réseaux sociaux pour multiplier les points de contact avec les internautes. Mobilis se base sur des réseaux sociaux tels que Facebook, YouTube, Instagram, LinkedIn et Twitter. La présence sur les réseaux sociaux permet à la marque Mobilis de se rapprocher à ces clients, de découvrir les attentes et les besoins des consommateurs, de communiquer d'interagir et engager la clientèle en répondant aux questions et réclamations des clients afin de les fidéliser. Les pages des réseaux sociaux sont un moyen essentiel pour diffuser des promotions sur les offres et les services de l'opérateur, des informations sur les actualités et les événements de la marque ainsi de lancer des jeux concours afin de fidéliser sa clientèle et améliorer l'image de marque.

- La page officielle sur Facebook de Mobilis a fourni des informations sur la marque et un contenu de divers types tels que des textes, images, vidéos, des liens ...etc., elle compte environ 2,8 millions abonnés avec un taux de croissance hebdomadaire de 0.01% et niveau d'interaction avec l'audience égal à 0.02% de nombre global des fans de la page.
- La page Instagram de Mobilis diffuse un contenu presque similaire à celui de la page Facebook en partageant plus de 1400 postes, le nombre d'abonnés sur cette page s'élève à plus de 140 milles.
- La page LinkedIn de Mobilis affiche une présentation de la marque et elle compte plus de 82 mille abonnés.
- La chaîne YouTube de Mobilis enregistre plus de 103 mille abonnés, elle partage des vidéos promotionnels ainsi que des vidéos liés aux activités de responsabilité sociale de la marque.
- Le compte Twitter de Mobilis compte presque 510 mille abonnés, il permet à la marque d'interagir avec les utilisateurs de Twitter en publiant presque identique à celui de la page Facebook

▪ Les pratiques via mobile au sein de Mobilis :

Les actions de la marque Mobilis via le canal mobile s'inscrivent dans deux pratiques principales : Les messages SMS et Applications mobiles. Mobilis utilise les messages SMS fréquemment pour communiquer des informations à la clientèle concernant les services et nouvelles offres promotionnelles ainsi que d'autres messages relatifs aux aspects sociaux. Tandis que, les applications mobiles proposées par Mobilis telles que MobSound, MobiSpace, myCloud et Algérie Foot Archives, ces applications fournies respectivement d'écouter de la

musique, de gérer le compte de Mobilis, de traiter les informations et d'avoir l'actualité liée aux activités de football en Algérie.

1.3.2.2. La situation du marketing digital dans la marque Djezzy :

Trois leviers principaux utilisés par la marque Djezzy dans leurs pratiques du marketing digital à savoir : le site web, les pages des réseaux sociaux et les actions via le mobile.

▪ Le site web de Djezzy :

Le site web de Djezzy a été hébergé sous le nom de domaine <https://www.djezzy.dz/>, il est composé d'une série de pages web liées par des liens et permet à la marque Djezzy d'assurer une présence en ligne. Cette présence en ligne n'est pas une finalité pour l'opérateur de la téléphonie mobile Djezzy, mais un moyen pour améliorer l'image de marque, attirer de nouveaux utilisateurs et aussi fidéliser les clients. À l'aide de son site web, Djezzy partage des informations sur les nouvelles offres et des promotions de leurs produits et services ainsi que toute l'actualité sur les offres de la marque et ses activités.

Le site web de Djezzy est développé en deux langues l'arabe et le français, comme presque tous les sites web, il est structuré en trois parties principales : le top du site web, le corps du site web et le bas du site web. Le top du site web comprend le logo de la marque et deux barres de menu, la première barre regroupe des liens vers plusieurs pages tels qu'accueil, entreprise mère, Djezzy, ses boutiques, fenêtre pour l'e-paiement, l'espace de l'utilisateur, option pour changer la langue et l'option de recherche, de même, la deuxième barre de menu contient des liens vers quatre pages à savoir : les offres, les services, les mobiles et nouveauté. Le corps du site représente un contenu de différents types sur les offres de la marque, on trouve des slides, des infographies, des images, des textes et des liens. Le bas du site comprend des liens vers les pages de Djezzy sur les réseaux sociaux et d'autres liens comme mention légale de la marque. Ci-dessous l'analyse du site web de la marque Djezzy à l'aide de l'outil le plus pratique SimilarWeb.

Tableau N° 08 : Analyse du site web de Djezzy via l'outil SimilarWeb

Critère	Description
Classement	Classement mondial : 40 926 Classement national : 58 Classement dans la catégorie électronique et technologies : 3
Engagement	Visites totales : 1,6 million (au cours de 6 derniers mois) Durée moyenne d'une visite : une minute et 35 secondes Pages par visite : 3,08 Taux de rebond : 32,02%
Sources de trafic	Recherche : 41,16 % Direct : 40,27 % Sites référents : 14,88 % Réseaux sociaux : 3,83 % Email : 0 % Publicités : 1,50%

Source : L'auteur.

▪ **Les pages des réseaux sociaux de Djezzy :**

Djezzy fait appel aux divers réseaux sociaux pour développer sa marque, l'avantage principal de la présence sur les réseaux sociaux par la marque Djezzy est d'être à proximité de leur audience en interagissant directement avec les clients à tout moment. Comme l'opérateur historique Mobilis, la marque Djezzy est présente sur différents réseaux sociaux tels que Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube et Twitter. Djezzy est active avec ses pages et comptes sur les réseaux sociaux, en partageant un contenu attrayant qui aide à développer la visibilité et la notoriété de la marque ainsi qu'améliorer la fidélité des clients. L'activité de l'opérateur Djezzy sur les réseaux sociaux se traduit par la promotion des nouvelles offres, le partage des informations sur les services de la marque, la diffusion de l'actualité de la marque, le lancement des jeux concours pour ces clients et de répondre aux questions et réclamations des clients.

- La page Facebook de Djezzy compte plus de 6,3 millions abonnés et donc le premier par rapport aux autres opérateurs, cela grâce au contenu attrayant de la marque sur un réseau incontournable pour se rapprocher aux clients. Cependant, la page de l'opérateur a connu dernièrement une baisse hebdomadaire de nombre d'abonnés estimé à 0.02% en raison de la qualité de services fournis par l'opérateur.
- La page Instagram de Djezzy a atteint plus de 237 mille abonnés, elle positionne dans la première place par rapport aux concurrents. Djezzy s'appuie sur les influenceurs lors de sa stratégie sur les réseaux sociaux notamment Instagram, le compte de la marque compte presque 1350 publications dont la majorité est des vidéos ce qui incite les abonnés à interagir avec les postes de la marque.
- La page LinkedIn de Djezzy a enregistré plus de 96 mille abonnés en exposant la mission, la vision et les valeurs de l'opérateur, et publiant un contenu riche, dont une perspective sociétale, pour rapprocher à la clientèle.
- La chaîne YouTube de l'opérateur Djezzy compte presque 400 mille abonnés, cette chaîne permet à Djezzy de diffuser des vidéos sur la nouveauté et les tendances de la marque.
- Le compte Twitter de la marque Djezzy a atteint plus de 400 mille abonnés en permettant à la marque de partager des Twitter sur l'actualité et les événements de l'opérateur.

▪ **Les pratiques via mobile au sein de Djezzy :**

Via le canal mobile, Djezzy mit en application deux pratiques principales à savoir : les messages SMS et les applications mobiles. Les messages SMS permettent à la marque Djezzy de communiquer directement avec leurs clients en envoyant des messages personnalisés concernant les services de la marque ainsi en faisant appel à des campagnes publicitaires relatives aux nouvelles offres l'actualité et les événements de la marque. Quant aux applications mobiles, Djezzy propose deux applications mobiles telles que Djezzy App comme une interface ergonomique permet à l'utilisateur de contrôler son offre et les options qu'il a activées, ainsi que Djezzy FLEXY – Points de vente, une application dédiée exclusivement aux points de vente et les partenaires de la marque afin de faciliter leurs opérations.

1.3.2.3. La situation du marketing digital dans la marque Ooredoo :

L'opérateur Ooredoo est présent sur internet grâce à une stratégie de marketing digital en s'appuyant sur trois leviers fondamentaux tels que : le site web de la marque, les pages sur les réseaux sociaux, et le mobile.

▪ Le site web d'Ooredoo :

Le site web d'Ooredoo, le premier opérateur multimédia de téléphonie mobile en Algérie, est disponible sur l'internet avec le nom de domaine <http://www.ooredoo.dz>. À l'aide du design attractif, il permet à la marque Ooredoo d'assurer une présence sur le web en fournissant des informations sur l'opérateur, ses offres, ses produits, ses services, l'actualité, les tendances et les événements liés à la marque, de même, grâce au site internet, l'opérateur Ooredoo communique et interagissent avec les utilisateurs en proposant des options de chat et de supports en ligne sans avoir à déplacer aux agences commerciales de la marque. Comme aux autres sites vitrine des opérateurs présentés ci-dessus, le site web d'Ooredoo est un ensemble de pages liés par des liens hypertextes en le structurant en trois parties principales : le header (haut de site web), body (corps du site web) et le footer (bas du site web).

Le header du site web de la marque comprend le logo de la marque ainsi que deux barres de menu, la première barre du menu possède des liens vers plusieurs pages tels que les offres pour les particuliers, les offres pour les entreprises, les informations sur la marque Ooredoo, les partenaires de la marque, la barre de recherche ainsi que le contact et le support en ligne. La deuxième barre du menu regroupe également des liens vers les offres mobiles, les offres liées à l'internet, les téléphones offerts par la marque, les services de la marque, une page exclusivement pour service d'internet 4G, ainsi qu'un lien pour accéder au compte et un autre pour affecter le paiement en ligne. Quant au corps du site web, il est représenté par un contenu de différents types à titre d'exemple des slides, des images, des photos, des infographies, des icônes, des liens et des fonctionnalités interactives. Le contenu du corps du site regroupe plusieurs éléments tels que l'offre sahla box, internet, services, smartphones, programme de fidélité Noudjoum, fonctionnalités de l'espace client ainsi que l'expérience client en exprimant son point de vue. En fin, le footer du site web englobe un ensemble de liens vers les pages des réseaux sociaux, le contact de l'entreprise, les offres particulières et entreprises et la politique de l'entreprise. Dans le tableau ci-dessous, un aperçu sur l'analyse du site web de la marque à l'aide de l'outil SimilarWeb.

Tableau N° 09 : Analyse du site web d'Ooredoo via l'outil SimilarWeb

Critère	Description
Classement	Classement mondial : 26 856 Classement national : 34 Classement dans la catégorie électronique et technologies : 4
Engagement	Visites totales : 2,4 millions (au cours de 6 derniers mois) Durée moyenne d'une visite : 2 minutes et 3 secondes Pages par visite : 3,05 Taux de rebond : 46,05%
Sources de trafic	Recherche : 26,10 % Direct : 56,90 %

	Sites référents : 8,04 % Réseaux sociaux : 4,39 % Email : 0,95 % Publicités : 3,62%
--	--

Source : L'auteur.

▪ **Les pages des réseaux sociaux d'Ooredoo :**

Ooredoo est également intéressé pour l'utilisation des réseaux sociaux dans sa stratégie de communication digitale, l'objectif est de promouvoir les offres et les services de l'entreprise ainsi de développer l'image de marque sur le web. L'opérateur multimédia Ooredoo recourt à multiples réseaux sociaux à savoir : Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube et Twitter. Cette variété des réseaux sociaux permet à l'opérateur de créer de la valeur pour les clients en communiquant des informations sur les nouvelles offres et services, des actualités sur la marque, des programmes de fidélité, des nouvelles sur les événements de la marque ainsi que des jeux-concours et les quiz.

- La page Facebook d'Ooredoo enregistre plus de 6,1 millions d'abonnés en diffusant du contenu (textes, images, liens, vidéos...etc.) sur les nouvelles offres et services, l'actualité de l'entreprise et les jeux concours et les quiz.
- La page Instagram de l'opérateur multimédia Ooredoo compte plus de 163 mille abonnés avec plus de 1500 postes publiés. Le contenu de la page Instagram de la marque est similaire de celui de la page Facebook sauf qu'il est en format images et petites vidéos.
- La page LinkedIn d'Ooredoo affiche presque 100 milles d'abonnés en partageant des informations sur la marque et ses offres ainsi que des postes de sondages en relation avec l'activité de la marque.
- La chaine YouTube de l'opérateur Ooredoo compte plus de 178 mille abonnés et plus de 690 vidéos partagés. On trouve un contenu publicitaire, un contenu informatif et un contenu de loisirs.
- Le compte Twitter d'Ooredoo enregistre plus d'un million abonnés en partageant plus de 3500 Tweets permet à l'entreprise de communiquer et d'interagir avec les utilisateurs de Twitter.

▪ **Les pratiques via mobile au sein d'Ooredoo :**

Les pratiques de l'opérateur Ooredoo via le mobile sont presque similaires aux celles de Mobilis et Djezzy. On distingue les messages SMS et les applications mobiles. Les messages SMS fournissent des messages informatifs, promotionnels et autres messages liés à l'offre de l'utilisateur. Alors que les applications mobiles sont parfois pour le contrôle du compte comme My Ooredoo Ageria, soit pour loisir comme Ooredoo Haya Chiche, Haya Store, YOOZ, Hashta Soolking, Sahla Box App, ANAFLIX et ANAZIK.

SECTION 02 : Approche méthodologique de la recherche

Après avoir développé le modèle conceptuel et les hypothèses de la recherche, cette section s'intéresse à l'approche méthodologique de la recherche. Notre objectif est de mettre en évidence la philosophie et l'optique de notre recherche ainsi que le paradigme de Churchill que nous avons choisi pour tester la fiabilité et la validité de nos instruments. En second lieu, nous allons présenter le choix et l'identification des échelles de mesure pour chacun des construits de notre recherche. Enfin, la conception et la méthode de collecte de données seront énumérées.

2.1. Conception de la recherche :

Dans cette partie, il s'agit de décrire le positionnement épistémologique de la recherche et la démarche du Churchill comme une procédure que nous allons suivre pour la configuration de notre modélisation.

2.2.1. Philosophie de la recherche

La philosophie de la recherche correspond au cadre théorique un phénomène scientifique et la nature logique de sa connaissance ainsi que la façon du chercheur dans le traitement et le développement des informations en réponse à une problématique particulière (Saunders et al., 2009, p.131). La philosophie de la recherche regroupe deux types différents d'hypothèses : l'ontologie et l'épistémologie. En fait, l'ontologie désigne la nature de la réalité du phénomène, s'il existe vraiment ou juste un fruit de l'imagination. On distingue deux approches : réalisme (objectivisme) et nominalisme (subjectivisme). Le réalisme favorise que la réalité soit indépendante de la conscience de l'homme. Alors que, le nominalisme soutenu l'idée de la réalité vient de l'esprit humain et dont subjective. Quant à l'épistémologie, elle est décrite comme un postulat dans lequel la connaissance est concernée et acceptée dans un domaine spécifique. La posture épistémologique est souvent importante dans la science de gestion en distinguant deux éléments à savoir : le positivisme et l'interprétivisme. Le positivisme met l'accent sur les observations et les techniques objectives pour construire une connaissance. Tandis que, l'interprétivisme s'appuie sur la subjectivité de l'homme comme référence de l'étude de la connaissance (Morgan et Smircich, 1980)

L'objectif de notre travail de recherche est de découvrir les tendances du marketing digital et d'examiner le rôle de ces dernières dans l'amélioration de la performance commerciale en favorisant la véritable existence de notre phénomène à étudier. Cela s'inscrit dans un champ réalisme. En outre, il convient que nos réflexions réalistes ont marqué dans un paradigme positiviste. À titre indicatif, cette posture épistémologique est souvent importante dans la science de gestion notamment en marketing.

2.1.2. Optique de la recherche

L'optique de la recherche est liée à la nature de la recherche, elle représente une méthode spécifique à un domaine bien déterminé et regroupe différentes phases de traitement de données telles que la collecte, l'ordonnement, l'analyse et l'interprétation (Creswell, 2014). L'optique de la recherche englobe trois approches principales : l'approche inductive, l'approche abductive et l'approche déductive. En effet, l'approche inductive est utilisée pour former des théories qui ne sont pas encore prouvées permettant aux chercheurs de construire une généralité

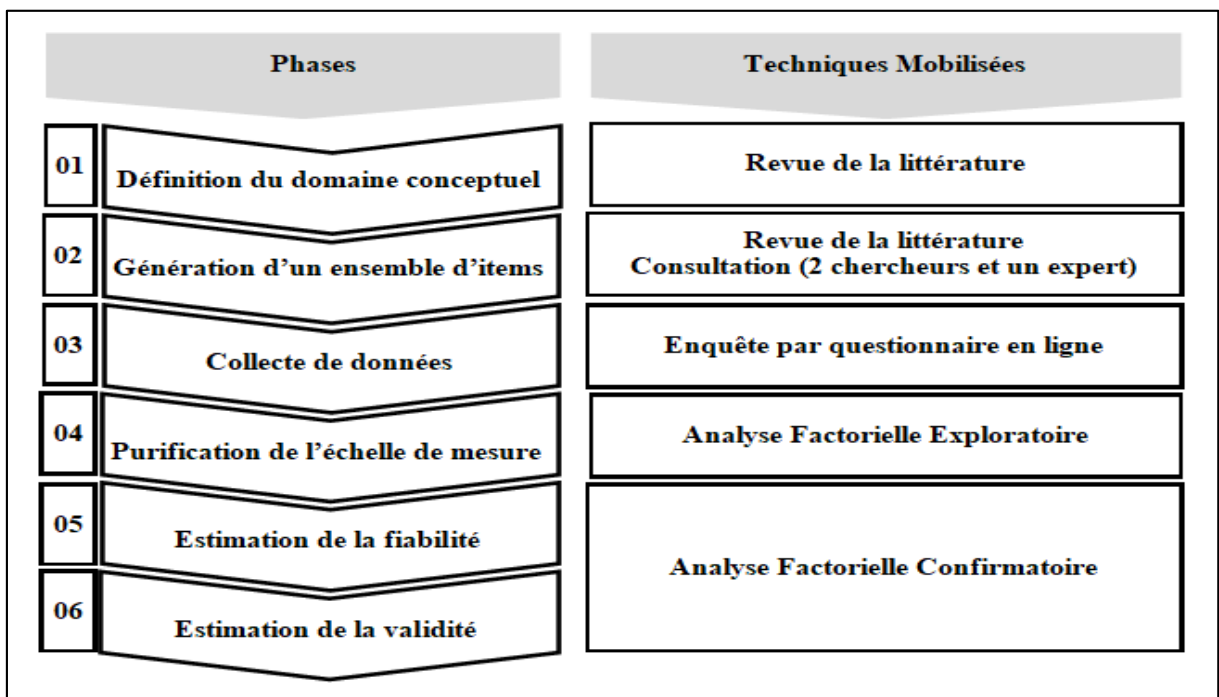
spécifique à la plus grande échelle en application des petits échantillons. Alors que l'approche abductive désigne une forme de raisonnement pour explorer un phénomène et expliquer des observations afin de générer des théories ou modifier d'autres existants. Tandis que l'approche déductive est utilisée pour vérifier la validité des hypothèses et la fiabilité des mesures élaborées à partir d'une revue de la littérature antérieure (Saunders et al., 2009). Contrairement aux deux premières approches, l'approche déductive assure la légitimité des conclusions en partant d'un cadre de recherche théorique, puis la conception de la recherche et enfin tester les prémisses précédemment identifiées.

En nous basant sur une revue de la littérature, nous déterminons notre modèle conceptuel et les hypothèses de recherche, puis nous configurons les hypothèses et la fiabilité de l'échelle de mesure définit initialement dans notre travail de recherche ce qui indique l'approche déductive de notre recherche.

2.1.3. Le paradigme du Churchill :

Comme nous l'avons indiqué dans la section précédente, notre modèle de recherche est composé de trois variables principales à savoir le marketing digital, la valeur perçue et la performance commerciale. En se basant sur la littérature en marketing, des échelles de mesure sont fixées pour mesurer les variables de notre recherche. En effet, la fiabilité et la validation de ces échelles de mesure a été montrée en s'appuyant sur le paradigme de Churchill comme un modèle de référence. Pour créer des instruments de mesure, un paradigme de multiples étapes successives a été fondé par Churchill en 1979 comme une approche méthodologique permettant de tester la validité et la fiabilité des échelles de mesure (Churchill, 1979). La figure ci-après illustre les étapes du paradigme du Churchill.

Figure N° 19 : Le paradigme du Churchill (1979)



Source : (Benraïss-Noailles, 2004) (avec adaptation)

La démarche du Churchill adapté dans notre recherche englobe six phases consécutives, chacune des phases nécessite des techniques et des outils qui doivent être utilisés par le chercheur pour identifier les variables de la recherche ainsi de déterminer les échelles de mesure les plus fiables. Nous allons présenter ci-dessous un aperçu sur l'adoption du paradigme du Churchill dans notre recherche.

▪ **Phase 1 : Définition du domaine conceptuel**

Dans la partie théorique de notre recherche, nous avons défini le cadre conceptuel de notre recherche. Trois variables centrales de notre recherche ont été fixées pour construire notre modèle. Grâce à l'analyse de la revue de la littérature, nous avons identifié les dimensions relatives pour chaque variable de notre recherche à savoir : marketing digital (site web, réseaux sociaux et mobile), la valeur perçue (valeur utilitaire et valeur hédonique) et la performance commerciale (image de marque, satisfaction et fidélité du client).

▪ **Phase 2 : Génération d'un ensemble d'items**

En nous basant sur la revue de la littérature, nous avons choisi des échelles des mesures qui semblent utiles et adaptées pour notre contexte de recherche. Certains items sont comparés aux pratiques des opérateurs de téléphonie mobile sur les canaux digitaux afin de les garder, supprimer ou bien ajuster selon le contexte de notre recherche. Après avoir déterminé l'ensemble des items, il convient de partager la première version du questionnaire élaboré avec un ensemble de chercheurs et experts en marketing pour évaluer nos échelles de mesure et montrer leurs avis sur l'adéquation des items choisis.

▪ **Phase 3 : Collecte de données**

Sur la base des riches remarques formulées par deux chercheurs en marketing et un expert dans le même domaine, nous avons développé notre version définitive du questionnaire en deux langues (français et arabe). Ainsi, nous avons opté pour une enquête en ligne comme une méthode de collecte de données. Cette-ci, nous a permis de récupérer 690 réponses pour les trois opérateurs de la téléphonie mobile en Algérie dont 635 observations valides pour notre phase de traitement et d'analyse des données.

▪ **Phase 4 : Purification de l'instrument de mesure**

Durant cette phase, nous avons opté pour une analyse factorielle exploratoire pour mesurer la cohérence et la fiabilité interne de l'ensemble des énoncés identifiés pour chaque variable de notre recherche. L'analyse factorielle exploratoire fait appel aux calculs du coefficient alpha de Cronbach pour chaque mesure.

▪ **Phase 5 : Estimation de la fiabilité**

Une analyse factorielle confirmatoire a été faite pour évaluer la fiabilité de notre modèle de mesure en se basant sur la validité convergente et la validité discriminante.

▪ **Phase 6 : Estimation de la validité**

En nous basant sur une approche SmartPLS, nous allons mener dans cette phase des tests d'analyse des hypothèses de notre recherche et valider notre modèle structurel.

2.2. Choix des échelles des mesures et identification des items des variables

Le choix des échelles de mesure est une méthode délicate, elle se base sur la traduction des concepts utilisés dans notre étude en données simples exprimés par des indicateurs. En effet, l'indicateur peut être défini comme le fait d'exprimer un volume d'information d'une manière abordable et accessible afin de communiquer l'important et l'utilité de l'information (Roberts et Tribe, 2008, p. 577). Ainsi, lors du choix des échelles des mesures pour les variables de notre modèle, nous avons basé sur des échelles de mesure disponibles dans la littérature et existantes dans les recherches et les études empiriques. Étant donné que les échelles de mesure ont été déterminées pour des thématiques particulières dans un contexte précis et dans des pays spécifiques, ce qui nécessite d'adapter ces échelles selon la situation de la recherche, selon le contexte et selon l'étude et le terrain pratique (Angot et Milano, 2003). À partir des réflexions et indications précédentes, nous avons effectué le choix de nos échelles de mesures relatives aux sous variables construites de notre modèle de recherche. Des échelles multi-items ont été utilisées pour mesurer la plupart des variables afin de saisir adéquatement le domaine des construits.

2.2.1. Échelles de mesure et items relatives à la variable « Marketing Digital » :

Le marketing digital est une variable indépendante et centrale dans notre modèle de recherche, il s'agit d'une variable multidimensionnelle définie dans notre contexte par trois variables à savoir : Le site web, les réseaux sociaux, et le mobile.

Le marketing digital est un concept souvent moderne, il a été décrit dans de nombreux ouvrages et recherches universitaires comme un construit multidimensionnel. De nombreux chercheurs ont identifié une série des facettes du marketing digital (Chaffey et Ellis-Chadwick, 2016 ; Chaffey et Smith, 2013 ; Stokes, 2011 ; Charlesworth, 2018 ; Ryan, 2014 ; Kotler et al., 2015). Les principaux leviers du marketing digital ont été décrits en quatre éléments tels que : le marketing en ligne, le marketing par email, le marketing des médias sociaux et le marketing mobile (Kotler et al., 2015). À partir de l'opérationnalisation du marketing digital, nous avons constaté que la qualité du site web est le seul déterminant de la conversion des utilisateurs en clients et non pas d'autres générateurs de trafic à titre d'exemple le référencement naturel, le référencement payant et le marketing d'affiliation et donc ces derniers ont été négligés de notre modèle. Ainsi, les observations sur le terrain de notre recherche nous a permis d'ignorer le marketing par email, car nous avons observé que les clients n'ont jamais reçus des emails auprès de leurs opérateurs. De même pour le marketing mobile, nous avons choisi les messages SMS via le mobile pour notre contexte, car les clients ont été déclarés leurs taux faibles de l'utilisation des applications mobiles de leurs ce qui permet affecter leurs perceptions et donc un impact négatif sur nos résultats et les buts de notre recherche. En conséquence avec les réflexions précédentes, nous avons identifié trois dimensions du marketing digital pour notre étude à savoir : marketing via site web, marketing via réseaux sociaux et marketing via mobile.

▪ Site web :

Les travaux de recherche et les études empiriques portent sur la perception de la qualité du site web sont modérément sans excès. En fait, nous avons basé sur une liste de recherche pour choisir les items de mesure de la qualité du site web (Loiacono et al., 2002 ; Barnes et

Vidgen, 2000 ; Hassanov et Khalid, 2015 ; Yang et Tsai, 2007 ; Webb et Webb, 2004 ; Rocha, 2012). Dans notre contexte, le site web correspond à un site vitrine purement informatif qui présente en principe l'activité, les valeurs et l'actualité de la marque. Par conséquent, pour l'évaluation du site web nous avons également opté pour l'échelle de mesure élaborée par Blut (2016). Cette échelle a été utilisée dans une étude impressionnante aux États-Unis sur la qualité des services en ligne auprès de 358 personnes sélectionnés pour s'assurer qu'ils avaient effectué au moins un achat dans une boutique en ligne au cours des six mois précédents (Blut, 2016). En harmonie avec le contexte de notre recherche, nous avons opérationnalisé cette échelle selon notre situation et le terrain pratique de notre étude.

▪ **Réseaux sociaux :**

Pour déterminer les échelles de mesure relatives à la perception des réseaux sociaux par les clients, nous avons entamé une revue de la littérature disponible et existante en examinant les recherches et les études sur le marketing des médias sociaux dans le contexte du commerce électronique (Murdough, 2009 ; Yadav et Rahman, 2018 ; Godey et al., 2016 ; Baldus et al., 2015 ; Ismail, 2017). En effet, deux échelles de mesure semblent utiles pour notre recherche celle de Kim et Ko (2012) et Yadav et Rahman (2017). La première échelle a été utilisée dans une étude empirique qui vise à identifier les relations entre les activités du marketing via les réseaux sociaux et l'équité et l'intention d'achat, cette étude a été faite à Séoul en Corée sur un échantillon de 362 consommateurs qui avaient déjà utilisé les sites de médias sociaux de Louis Vuitton (Kim et Ko, 2012). Alors que la deuxième échelle a été développée et validée pour mesurer les activités du marketing via les réseaux sociaux dans le commerce électronique en se basant sur les perceptions des 344 des étudiants inscrits dans des programmes de troisième cycle (doctorat) d'une grande université de Delhi, en Inde (Yadav et Rahman, 2017b). En outre, nous avons adapté ces deux échelles qui semblent presque similaires dans notre étude en mettant la possibilité de leurs opérationnalisations pour mesurer la perception des activités du marketing via les réseaux sociaux par les clients.

▪ **Mobile :**

L'examen des études et des travaux de recherches autour du marketing mobile notamment le marketing par SMS est une phase jugée utile pour déterminer les items de mesure relative aux activités du SMS marketing (Ducoffe, 1995 ; Ducoffe, 1996 ; Xu, 2006 ; Mehran, 2017 ; Aydin et Karamahmet, 2017). De fait, pour mesurer cette variable, nous avons opté pour les échelles établies par Zabadi, Shura et Elsayed (2012) durant leur étude qui porte sur les attitudes d'un échantillon de 130 étudiants vis-à-vis de la publicité par SMS via des appareils mobiles dans le secteur de téléphonie mobile en Jordanie (Zabadi, Shura et Elsayed, 2012). Par conséquent, nous avons adopté les items utilisés par les chercheurs dans notre contexte de notre étude avec des ajustements de quelques échelles, nous avons également supprimé certains items ayant un sens négatif en les considérant inutiles pour notre étude.

Les éléments sélectionnés (5 items pour chaque dimension) sont traduits en expressions de type Likert à cinq points. Le tableau ci-dessous illustre les items utilisés dans notre contexte pour la mesure des dimensions relatives au marketing digital :

Tableau N° 10 : Identification des items relatifs aux dimensions du marketing digital

Dimension	Énoncés	Référence
Site Web	Le design du site web est attrayant. (DMSW01)	(Blut, 2016)
	Le contenu du site web est facile à lire et à comprendre. (DMSW02)	
	Le site web fournit des informations utiles qui me permettent de répondre à mes besoins. (DMSW03)	
	Le site web propose une variété d'offres qui m'intéressent. (DMSW04)	
	Le site web permet de naviguer et d'interagir avec celui-ci de manière efficace. (DMSW05)	
Réseaux sociaux	Les pages sont actives régulièrement. (DMRS01)	(Kim et Ko, 2012) (Yadav et Rahman, 2017b)
	Les pages publient du contenu intéressant. (DMRS02)	
	Les pages partagent des informations à jour. (DMRS03)	
	Les pages permettent l'interaction, le partage d'informations et l'échange d'opinions avec d'autres clients. (DMRS04)	
	Les pages apportent régulièrement des réponses aux questions, commentaires et réclamations des clients. (DMRS05)	
Mobile	Les messages SMS me permettent d'avoir des informations pertinentes sur les offres de mon opérateur. (DMM01)	(Zabadi, Shura et Elsayed, 2012)
	Les messages SMS sont une bonne source d'informations en temps opportun. (DMM02)	
	Les messages SMS reçus via mon téléphone mobile sont agréables. (DMM03)	
	Les publicités et les campagnes SMS correspondent à mes choix et répondent à mes besoins (DMM04)	
	Les messages SMS semblent comme référence pour l'achat. (DMM05)	

Source : L'auteur.

2.2.2. Échelles de mesure et items relatives à la variable « Valeur Perçue » :

Le thème de la valeur a été largement utilisé dans la littérature en science de gestion en particulier le domaine du marketing, et souvent déclaré tant par les chercheurs que par les professionnels comme un objectif ultime des organisations. Malgré cet accent, peu d'études et recherches ont abordé le concept de valeur notamment la valeur perçue d'une manière autonome, car la mesure de la valeur perçue dépend du cadre conceptuel et pratique de l'étude. En fait. La mesure unidimensionnelle a été remplacée par une mesure multidimensionnelle largement reconnue et appliquée par les académiciens dans leurs travaux de recherche. Cette mesure multidimensionnelle a été développée en proposant cinq dimensions de la valeur perçue

telles que : Valeur sociale, valeur émotionnelle, valeur fonctionnelle, valeur épistémique et valeur conditionnelle (Sheth et al., 1991).

Néanmoins, une modélisation initiale s'inscrit dans une approche multidimensionnelle, il s'agit de proposer deux dimensions pour définir la valeur perçue : la valeur utilitaire et la valeur hédonique (Holbrook et Hirschman, 1982). Cette conceptualisation apporte une grande contribution et aide les autres chercheurs notamment Sheth et al. (1991) à proposer de nombreuses dimensions en se basant sur cette perspective de base. Dans le contexte digital, la majorité des chercheurs privilégient la perspective de la valeur utilitaire et la valeur hédonique pour mesurer et comparer la perception des bénéfices et des avantages de clients lors de leurs associations avec les marques (Overby et Lee, 2006 ; Kim et Han, 2011 ; Lee et Wu, 2017 ; Kim et Hyun, 2019 ; Zeba et al., 2020).

En cohérence avec le contexte de notre étude, la conceptualisation de Sheth et el. (1991) n'est pas acceptée, car elle s'inscrit dans une théorie de la valeur de consommation, alors que la définition de la perçue retenue dans notre recherche est celle de la valeur totale. Ainsi, sur la base des études et recherches antérieures favorisant la perspective de la valeur utilitaire et la valeur hédonique, nous avons opté pour cette mesure pour la valeur perçue dans notre étude pratique en adaptant des éléments de l'étude empirique de Chiu et al. (2014). Une étude auprès de 782 clients de Yahoo! Kimo en Taiwan, qui sert à examiner l'intention d'achat répété des acheteurs en ligne expérimentée sur la base de la théorie de la chaîne des moyens et de la perspective en supposant que la valeur utilitaire et la valeur hédonique affectent positivement l'intention d'achat répété (Chiu et al., 2014).

Les éléments retenus (5 items pour valeur utilitaire et 5 items pour valeur hédonique) sont traduits en énoncés mesurés en échelle de Likert à cinq points. Le tableau ci-dessous résume les items relatifs à la valeur perçue.

Tableau N° 11 : Identification des items relatifs aux dimensions de la valeur perçue.

Dimension	Énoncés	Référence
La valeur utilitaire :	De découvrir une variété d'offres et de choisir celles qui me conviennent. (VPU01)	(Chiu et al., 2014).
	De découvrir les informations et les caractéristiques pertinentes aux services offerts. (VPU02)	
	D'économiser de l'argent par rapport aux déplacements vers les agences commerciales. (VPU03)	
	D'obtenir des services d'une manière rapide et au moindre coût. (VPU04)	
	De gagner du temps et des efforts par rapport aux heures d'attente dans les agences commerciales (services 24/24 heures et 7/7 jours). (VPU05)	
La valeur hédonique :	De sentir de la stimulation pour utiliser les médias numériques. (VPH01)	(Chiu et al., 2014).
	De sentir du plaisir, surtout quand je partage mon expérience avec les autres. (VPH02)	

	De suivre tous les nouveaux services, tendances, et modes. (VPH03)	
	D'avoir une bonne humeur, surtout quand je trouve les services adaptés à moi et à mes proches. (VPH04)	
	De sentir heureux quand j'obtiens des offres à bas prix. (VPH05)	

Source : L'auteur.

2.2.3. Échelles de mesure et items relatives à la variable « Performance Commerciale » :

Les dimensions de la performance commerciale de notre modèle conceptuel ont été déterminées à l'aide d'une analyse approfondie sur la mesure de la performance. En effet, allant de l'approche « Shareholders » à l'approche « Stakeholders », nous avons, par ailleurs, développé une approche « Clients » multidimensionnelle pour l'évaluation de la performance commerciale en identifiant trois mesures objectives et non financières à savoir la satisfaction du client, la fidélisation des clients et l'image de marque. Ci-après un aperçu sur les échelles adaptées pour la mesure des dimensions identifiées pour la mesure de la performance commerciale dans une perspective client.

▪ Image de marque :

Dans la littérature existante sur l'image de marque il existe plusieurs méthodes pour évaluer l'image de marque en la répartissant selon Joyce (1963) en deux catégories principales : par échelle et par tri. La technique par tri est considérée comme simple, car elle détermine seulement s'il existe une association, alors que la technique par échelle permet non seulement à identifier s'il existe une association entre une marque et un attribut, mais également la force de cette association (Driesener et Romaniuk, 2006). Ainsi, la majorité des recherches et études empiriques s'appuient principalement sur la technique par échelle et requièrent l'opérationnalisation basée sur l'attitude pour mesurer l'image de marque. Dans ce sens, Keller (1993) a décrit l'image de marque d'un point de vue attitudinal comme l'association de la marque dans le mémoire du consommateur. L'auteur présente un modèle conceptuel du capital-marque (deux composantes, la notoriété et l'image de marque) du point de vue du consommateur individuel (Keller, 1993). Dans cet ouvrage le plus cité en termes de marketing de la marque, l'auteur a identifié 8 items pour mesurer l'image de marque. Nous avons opté 5 items avec des modifications pour les adapter dans notre contexte.

▪ Satisfaction du client :

La revue de la littérature sur la satisfaction du client indique que ce thème a toujours reçu une grande attention de la part des auteurs et des chercheurs dans de nombreux contextes tels que le secteur bancaire, le secteur industriel, secteur hôtellerie, et service. Il s'agit d'une notion subjective perçue d'une manière différente d'un client à un autre. Ainsi, tant à la conceptualisation qu'à la mesure, il n'existe pas un consensus sur la définition et la mesure de la satisfaction client dans la littérature pertinente, car il dépend d'une part au chercheur et d'autre part au contexte de la recherche. Quant à la mesure de la satisfaction, certains auteurs font appel à un seul élément pour la mesure de la satisfaction client (Liu, 2005). D'autres

chercheurs privilégient plusieurs éléments lors de la mesure de la satisfaction (Chen et Aritjo, 2008). De ce fait, dans notre contexte de recherche nous avons mis l'accent sur la satisfaction globale ou cumulée en optant multiples d'éléments dans la mesure de la satisfaction du client pour couvrir adéquatement le domaine de la satisfaction. De plus, nous avons adapté cinq items pour mesurer la satisfaction globale du client en nous basant sur American Customer Satisfaction Index (ACSI). Un modèle proposé pour améliorer la performance des entreprises, des industries et des secteurs économiques. Les chercheurs ont identifié trois antécédents de la satisfaction tels que la qualité perçue, les attentes des clients et la valeur perçue (Fornell et al., 1996).

▪ **Fidélisation du client :**

Depuis les dernières années, le développement de la fidélisation des clients est devenu au cœur des stratégies marketing en raison de la valeur tirée grâce à la fidélisation de la clientèle existante. En général, la fidélisation des clients est un concept multidimensionnel, et diverses conceptualisations apparus dans les recherches et les études pertinentes. Diverses approches de la fidélisation ont été présentées dans notre partie théorique telles que fidélité attitudinale, fidélité comportementale, fidélité mixte, et fidélité relationnelle. Cette dernière est considérée comme une approche récente en misant l'accent sur la relation Marque-Client. En effet, dans notre contexte nous avons choisi la fidélité relationnelle, car la concurrence exige les opérateurs de téléphonie mobile en Algérie à fidéliser et à maintenir une relation à long terme avec les clients pour les conserver et tirer de la valeur en retour. En outre, nous avons basé sur l'échelle introduite par Chen et Cheng (2012) pour la mesure de la fidélisation du client dans notre recherche. Les auteurs ont adapté les éléments de Fornell (1992), Griffin (1997) et Kim et al. (2004) dans leur étude qui porte sur la fidélité au service de téléphonie mobile à Taïwan auprès d'un échantillon de 315 participants (Chen et Cheng, 2012). Les éléments retenus ont été modifiés et ajustés pour qu'ils s'adaptent à notre contexte de recherche. Ils sont traduits par la suite en énoncés selon l'échelle de Likert à cinq points. Dans le tableau ci-après un aperçu des items relatifs à la performance commerciale selon une approche client.

Tableau N° 12 : Identification des items relatifs à la performance commerciale.

Dimension	Énoncés	Référence
L'image de marque	La connaissance des offres de mes opérateurs par rapport aux offres des concurrents est très facile. (PCIM01)	(Fornell et al., 1996).
	Les informations relatives à mon opérateur téléphonique sont familières pour moi. (PCIM02)	
	Le nom, le logo et le slogan de mon opérateur téléphonique sont gravés dans ma mémoire. (PCIM03)	
	Mon opérateur téléphonique a un effet positif sur mes souvenirs. (PCIM04)	
	Mon opérateur téléphonique a le caractère de différenciation par rapport aux concurrents. (PCIM05)	
Satisfaction du client	Les offres proposées par mon opérateur téléphonique correspondent à mes besoins. (PCSC01)	

	L'expérience avec mon opérateur téléphonique me satisfait. (PCSC02)	(Chen et Cheng, 2012).
	Les services fournis par mon opérateur téléphonique sont de haute qualité. (PCSC03)	
	L'environnement fourni par mon opérateur téléphonique me convient. (PCSC04)	
	La relation avec mon opérateur téléphonique est satisfaisante. (PCSC05)	
Fidélisation du client	Je continuerai à utiliser les services offerts par mon opérateur téléphonique. (PCFC01)	(Keller, 1993).
	Je suis prêt à utiliser d'autres services proposés par mon opérateur téléphonique. (PCFC02)	
	Je n'envisagerai pas de changer mon opérateur, même si d'autres opérateurs ont des promotions. (PCFC03)	
	Pour les produits similaires, je suis prêt à payer un prix plus élevé de mon opérateur par rapport aux autres opérateurs. (PCFC04)	
	Je suis prêt à recommander mon opérateur téléphonique à d'autres personnes. (PCFC05)	

Source : L'auteur.

2.3. L'enquête par questionnaire : comme méthode de collecte de données

Pour tester les relations entre les variables du modèle conceptuel relatif à notre recherche, nous avons favorisé une méthode de collectes des données la plus formelle en nous appuyant sur l'enquête par questionnaire. En effet, l'enquête par questionnaire fournit de nombreuses questions qui aident les chercheurs à la fois de couvrir plusieurs aspects de la recherche et de recueillir un volume de données suffisant dans une période de temps souvent court et à des coûts relativement moins chers par rapport aux autres méthodes de collecte de données telles que les observations sur terrain et les documents administratifs et archives.

En effet, l'enquête par questionnaire est un moyen souple pour la collecte de données. Cette méthode de recueil des informations semble donc très utile et s'adapte aux conditions et au contexte de notre recherche d'une manière facile, du fait que notre thèse porte sur la perception des clients de la valeur résulte des pratiques du marketing digital, leurs niveaux de satisfaction et de fidélité ainsi que leurs perceptions de l'image de marque. De plus, l'enquête par questionnaire en ligne procure le caractère d'anonymat par rapport aux entrevues en contact face-à-face, ce qui incite les participants de répondre aux questions d'une manière correcte, précise et surtout confortable.

En fonction des objectifs de notre recherche, notre modèle conceptuel, les variables qui le composent et leurs échelles de mesure, nous avons conçu notre instrument de mesure. À ce titre, nous tentons, dans cette partie, de présenter notre choix de la mise en place de notre enquête. Dans un premier lieu, nous allons exposer la manière dont notre questionnaire a été

élaboré et le prétest de ce dernier. Ensuite, nous allons décrire la méthode d'administration de notre enquête par questionnaire.

2.3.1. L'élaboration du questionnaire :

L'élaboration du questionnaire de notre recherche est basée sur une analyse de la revue de la littérature autour des variables centrales de notre modèle de recherche, également nous avons appuyé sur les observations du terrain, tout en basant sur les préconisations méthodologiques dans la littérature. En effet, de nombreuses recherches en sciences humaines recommandent d'éviter les termes non familiers et les vocabulaires techniques et ambigus lors de construction des enquêtes par questionnaire (Giannelloni et Vernet, 2012). Aussi, la majorité des auteurs et chercheurs mit l'accent sur l'utilisation des questions simples et claires pour permettre la compréhension des participants.

Le questionnaire de notre enquête a été développé en langue française. Une traduction en langue arabe a été réalisée par des personnes bilingues (français-arabe) pour l'ensemble des requérants de notre questionnaire. Ensuite, nous avons comparé les traductions récupérées pour choisir enfin une version définitive. L'utilisation de deux versions (en langue française et en langue arabe) permet d'élargir la portée de notre enquête en vue d'obtenir un maximum de réponses. Après avoir élaboré le questionnaire de notre recherche, nous avons demandé à 5 personnes (professeurs et experts en marketing) maîtrisant à la fois le français et l'arabe pour évaluer les deux versions du questionnaire et donner leurs avis sur les échelles de mesure utilisées, et nous avons récupéré que 3 réponses. Ils ont confirmé les éléments et les mesures utilisés dans le questionnaire de notre recherche. Également, leurs avis sont positifs avec quelques remarques pour améliorer notre questionnaire.

Du coup, nous avons privilégié au cours de la conception de notre questionnaire que tous les énoncés abordés couvrent les objectifs de notre travail de recherche, en nous basant sur des choix relatifs à la fois au fond et à la forme de l'instrument de mesure. En ce qui concerne le fond, nous avons abordé des items issus de la littérature existante en mettant en exergue un vocabulaire simple, clair, précis, court et facile à comprendre par les participants. Quant à la forme, nous avons choisi des questions fermées pour l'ensemble du questionnaire en tenant compte la longueur du questionnaire et le temps requis pour le remplir, ainsi que le classement des questions pour capter et soutenir l'intérêt des répondants. Ainsi, nous avons opté deux types des questions : les questions à échelles dichotomiques ou à choix multiples pour les énoncés liés aux données générales et les informations personnelles, et des questions à échelles de Likert à cinq points pour les énoncés en relation directe avec les variables de notre étude. Le choix de la même mesure et le même nombre d'échelons pour les échelles utilisées pour les variables de notre modèle aideront à circonscrire au mieux le biais d'instrumentation possible.

Le questionnaire de notre étude englobe trois sections successives : une première section introductive, une deuxième section représente le corps de notre questionnaire et une dernière section relative aux informations personnelles des participants.

La première section introductive a été initiée par une introduction qui consiste à présenter le cadre de l'étude, le thème et les objectifs de notre recherche. Nous avons montré le caractère confidentiel et anonyme des réponses pour inciter les participants à répondre à notre

enquête. Enfin, nous tenons à exprimer nos sincères remerciements et laisser nos contacts afin que les participants puissent nous communiquer pour proposer des remarques ou pour demander des résultats de l'étude. Ainsi, une série des questions relatives aux données générales en relation avec notre variable indépendante à savoir : l'opérateur le plus fréquemment utilisé par le participant, la fréquence de visite du site web de l'opérateur, sur quels réseaux sociaux le suivre, à quelle fréquence et la manière dont les SMS de l'opérateur sont reçus via le mobile du participant. Cette phase fait appel à des échelles à choix multiples pour l'ensemble des questions. Certains choix ont été classés en ordre logique et d'autres en ordre alphabétique.

La deuxième section représente le corps de notre questionnaire et comporte 3 rubriques liées aux variables centrales de notre modèle de recherche. La première rubrique présente la variable indépendante le marketing digital, la deuxième rubrique est relative à la variable intermédiaire la valeur perçue et la troisième rubrique correspond à la variable dépendante la performance commerciale. Chacune des rubriques est commencée par un court paragraphe pour donner des clarifications nécessaires pour chaque variable utilisée dans notre modèle. Nous avons défini 55 items pour l'ensemble des variables de notre étude. 15 items pour le marketing digital, 10 items pour la valeur perçue et 18 variables pour la performance commerciale. Nous avons essayé de déterminer les items pour chaque dimension d'une manière identique pour avoir un équilibre entre les énoncés afin d'obtenir des réponses fiables. À ce stade, nous avons utilisé l'échelle de Likert pour mesurer l'ensemble des items. Elle se compose de 5 modalités de réponses à savoir : « Pas d'accord du tout », « Plutôt pas d'accord », « Neutre », « Plutôt d'accord » et « tout à fait d'accord ».

La dernière section est relative aux informations personnelles des participants, les questions posées dans cette section permettant de nous informer sur l'identité du répondant (genre, âge, niveau d'étude, occupation et la distance de l'agence commerciale de l'opérateur le plus proche). Cette phase fait appel aux différents types des échelles à titre exemple : d'échelles dichotomiques, échelles intervalles, et à choix multiples. Les questions liées aux informations personnelles ont été mises à la fin du questionnaire pour le rendre moins ennuyant.

En nous basant sur les lignes de conduite proposées dans les travaux de recherche sur la formulation des énoncés des questionnaires (Robson, 2002), nous avons essayé d'identifier des questions simples, claires, courtes en évitant à la fois de proposer deux questions similaires et d'instaurer des questions dans le sens est négatif. Ainsi, selon des prescriptions de l'ordonnancement des questions suggérées dans les recherches (Fenneteau, 2002), nous avons introduit de simples questions pour attirer l'attention des participants puis en posant des questions plus pointues sur l'objectif de notre mesure. En fait, cette méthode vise à réduire les biais relatifs que produisent les questions notamment l'effet de halo qui correspond à donner des réponses similaires aux diverses questions, également l'effet de contamination que se traduit par l'influence d'une réponse à une question sur la réponse qui vient juste après.

2.3.2. Le prétest du questionnaire :

Après avoir élaboré le questionnaire de notre étude quantitative, des prétests ont été réalisés pour vérifier la qualité générale de notre questionnaire. L'objectif des prétests effectués est de vérifier la compréhension du questionnaire et confirmer si le vocabulaire et l'ensemble

des questions sont simples, clairs, faciles à comprendre et répondus. L'approche spécifique au prétest consiste à demander aux répondants de donner leurs avis et opinions sur l'exactitude de chaque énoncé de déterminer la fiabilité des échelles utilisées.

En effet, la conception initiale du questionnaire a été soumise à un échantillon de convenance composé de 50 personnes issues de la population finale de notre recherche, précisément les abonnés aux opérateurs de la téléphonie mobile en Algérie et ont l'habitude d'utiliser l'internet dans leurs vies quotidiennes. En fait, les deux versions du questionnaire, en langue française et en langue arabe ont fait l'objet des prétests. Les premiers prétests ont été effectués auprès des collègues chercheurs qui constituent des abonnés relativement représentatifs de la population et ont un niveau intellectuel permettant d'exprimer leurs opinions et donner de riches remarques. Par la suite, nous avons partagé notre questionnaire sur des personnes qui suivent les opérateurs téléphoniques (Mobilis, Djezzy et Ooredoo) sur les réseaux sociaux pour couvrir une clientèle représentative de notre population. Le but est d'assurer la bonne compréhension des questions posées et d'améliorer l'acceptabilité du questionnaire par les répondants lors de la collecte finale des données. Ainsi, afin d'avoir rempli entièrement le questionnaire, les personnes interrogées ont donné leurs avis sur la longueur du questionnaire, sa formulation, la pertinence des échelons utilisés et la compréhension des questions et énoncés qui composent le questionnaire.

À partir des prétests, notre questionnaire a été jugé acceptable d'une manière générale par les personnes interrogées sauf que certains d'entre eux manifestent sa longueur. Les questions du questionnaire ont été considérées comme claires et compréhensibles pour les deux versions (en français et en arabe). En réponse à certaines opinions, nous avons reformulé quelques questions pour les rendre plus claires et moins délicates aux répondants. D'autres remarques considérables liées aux quelques items, il s'agit d'une part que certains participants n'arrivent pas à faire une différence entre certaines expressions, et d'autres parts, nous avons constaté que quelques items ont reçu des réponses dans une échelle et sens unique (par exemple réponse d'accord pour tous les praticiens) ce qui nécessite une révision afin de donner des mesures plus équilibrées. Après avoir un entretien avec les deux chercheurs en marketing, nous avons essayé de reformuler les phrases qui semblent identiques dans le sens afin que chaque répondant apprécie leur signification.

2.3.3. Administration du questionnaire et collecte des données

La collecte de données est une étape incontournable de notre étude quantitative en faisant appel à une enquête par questionnaire développé ci-dessus. Nous allons par la suite exposer les détails du déroulement de cette enquête, nous justifions le choix de la méthode d'échantillonnage et du mode d'administration du questionnaire.

2.3.3.1. La méthodologie de choix de l'échantillon :

Pour constituer un échantillon correspond à la population mère. Il existe deux méthodes d'échantillonnages à savoir : la méthode probabiliste et la méthode non probabiliste. Le choix de la méthode dépend de plusieurs conditions telles que la nature de l'étude, la population, la base du sondage, les moyens disponibles chez le chercheur ... etc. En effet, la population mère dans notre étude quantitative présente les abonnés aux trois opérateurs de la téléphonie mobile

en Algérie, et qui interagissent en ligne via site web, réseaux sociaux et le mobile avec leurs marques. Étant donné que nous ne disposons pas des données précises et ne pouvons pas aboutir à la liste exhaustive et nominative de la population étudiée, de ce fait, la méthode d'échantillonnage probabiliste était initialement exclue.

En raison de certaines contraintes de notre étude telles que la difficulté d'accès à une liste exhaustive, budget disponible et délais, nous avons choisi une technique d'échantillonnage empirique en basant sur deux méthodes : la méthode par convenance et la technique boule de neige. Ainsi, nous avons sélectionné les éléments de la population aptes à répondre à notre enquête à la base de notre jugement, ce qui explique le caractère de « convenance ». Aussi, nous avons demandé à certaines personnes interrogées de partager le questionnaire avec leur réseau partageant les mêmes caractéristiques comportementales en ligne, cette technique dite « boule de neige ».

Les techniques d'échantillonnage choisies sont moins coûteuses et rapides, mais conformément à tous les échantillons non probabilistes, l'échantillon par convenance et boule de neige apporte moins de garanties en matière de représentativité (Jolibert et Jourdan, 2011). Néanmoins, nous avons également défini des indicateurs souvent intéressants pour notre enquête en s'appuyant sur des observations du comportement des abonnées pour une longue période estimée à 4 ans. Cela permet de compenser l'inconvénient de la méthode empirique et aide à procéder à des généralisations directes à une population particulière surtout lorsqu'en traitant nos données et interprétant nos résultats obtenus d'une manière prudente. La comparaison de cet échantillon à la population mère confirme sa représentativité.

2.3.3.2. Le mode d'administration du questionnaire

Nous avons développé notre questionnaire grâce à l'une des applications les plus utilisées pour créer des formulaires dit « Google Forms ». En fait, les outils d'enquête en ligne disponibles actuellement offrent une auto assistance programmée qui rend l'administration du questionnaire plus facile.

Dans les études et les recherches marketing, l'enquête par questionnaire peut s'effectuer en adoptant quatre médias de collecte de données à savoir : l'enquête en face à face, l'enquête par voie téléphonique, l'enquête par voie postale et l'enquête en ligne (Evrard et al., 2009). Dans le cadre de notre étude quantitative, nous avons choisi de collecter nos données à l'aide du questionnaire en ligne pour plusieurs raisons telles que l'objectif de notre étude portant sur la perception et l'évaluation des pratiques sur les canaux digitaux. La zone de notre étude correspond aux abonnées des opérateurs téléphoniques résidant dans différentes régions en Algérie (la couverture des abonnées en face à face plus du budget et du temps), les profils des participants qui doivent être connectés à l'internet. La dernière raison est que notre étude a coïncidé avec la propagation du virus Covid 19 et la communication directe avec les gens en face à face peut générer des infections.

2.3.3.3. Le déroulement du questionnaire

Pour assurer le bon déroulement de notre enquête par questionnaire, nous avons tenu compte de la période et le lieu de l'enquête, la taille d'échantillon, et la sélection des répondants.

En effet, l'enquête par questionnaire de notre étude quantitative a été réalisée en trois mois (du 15 juin au 20 août 2021) pour l'échantillon final. Quant au lieu de l'enquête, nous avons décidé d'orienter vers le web comme lieu de l'enquête, une autre solution qui peut arbitrer entre contraintes pratiques et qualité de l'étude.

Ainsi, la population de notre recherche correspond aux personnes abonnées aux opérateurs téléphoniques en Algérie avec une condition d'être interagissent avec leurs opérateurs sur internet. Alors ne nous disposent pas des informations précises sur notre population, de ce fait, nous n'avons pas imposé à notre échantillon de critères contraignants quant à la taille. En effet, nous avons fixé un échantillon final de 700 individus (abonnés aux trois opérateurs) suit aux conditions des études marketing qui privilégient l'utilisation d'un échantillon moyen de 200 participants (Malhotra et al., 2004). La rapidité de diffusion et partage qu'offre l'internet nous aide à récupérer un nombre de 690 réponses dans une période de trois mois.

En ce qui concerne la sélection des répondants, nous avons diffusé notre questionnaire selon trois méthodes à savoir : le partage du lien du questionnaire via la messagerie privée des réseaux sociaux tels que Facebook, Instagram et LinkedIn, et solliciter les personnes à partager le lien avec leurs réseaux. L'envoi du lien du questionnaire via l'email à une base de données personnelle, la publication du lien du questionnaire sur de nombreux groupes et pages sur les réseaux sociaux notamment Facebook et LinkedIn, et la diffusion du lien du questionnaire sur de nombreuses personnes abonnées aux pages des réseaux sociaux des opérateurs de la téléphonie mobile en Algérie.

SECTION 03 : Méthodologie de validation des instruments de mesure

Comme évoqué dans la section précédente, nous avons décrit l'approche méthodologique adoptée pour notre thèse. Également, nous avons présenté la philosophie et la démarche choisie tout au long de notre travail de recherche, de même, l'identification des échelles de mesure des variables a été illustrée. Enfin, il s'agit d'exposer la conception de notre recherche et la méthode de collectes de données utilisée.

Dans cette section, nous allons exprimer notre choix de la modélisation par équations structurelles permettant de mettre en évidence les relations entre les construits de notre recherche, par la suite, nous allons illustrer les méthodes d'analyse utilisées pour tester notre modèle tels que l'Analyse Factorielle Exploratoire et l'Analyse Factorielle Confirmatoire.

3.1. La modélisation par équations structurelles :

La revue de la littérature autour des concepts faisant partie de notre thématique de recherche nous a permis de développer en premier lieu de ce chapitre, le modèle conceptuel de notre thèse. Ce dernier comprend trois variables à savoir : le marketing digital (variable indépendante), la valeur perçue (variable médiateur) et la performance commerciale (variable dépendante). Ainsi, pour analyser les relations entre ces variables, il est recommandé dans les recherches en science de gestion d'utiliser la modélisation par équations structurelles.

3.1.1. Présentation de la méthode des équations structurelles :

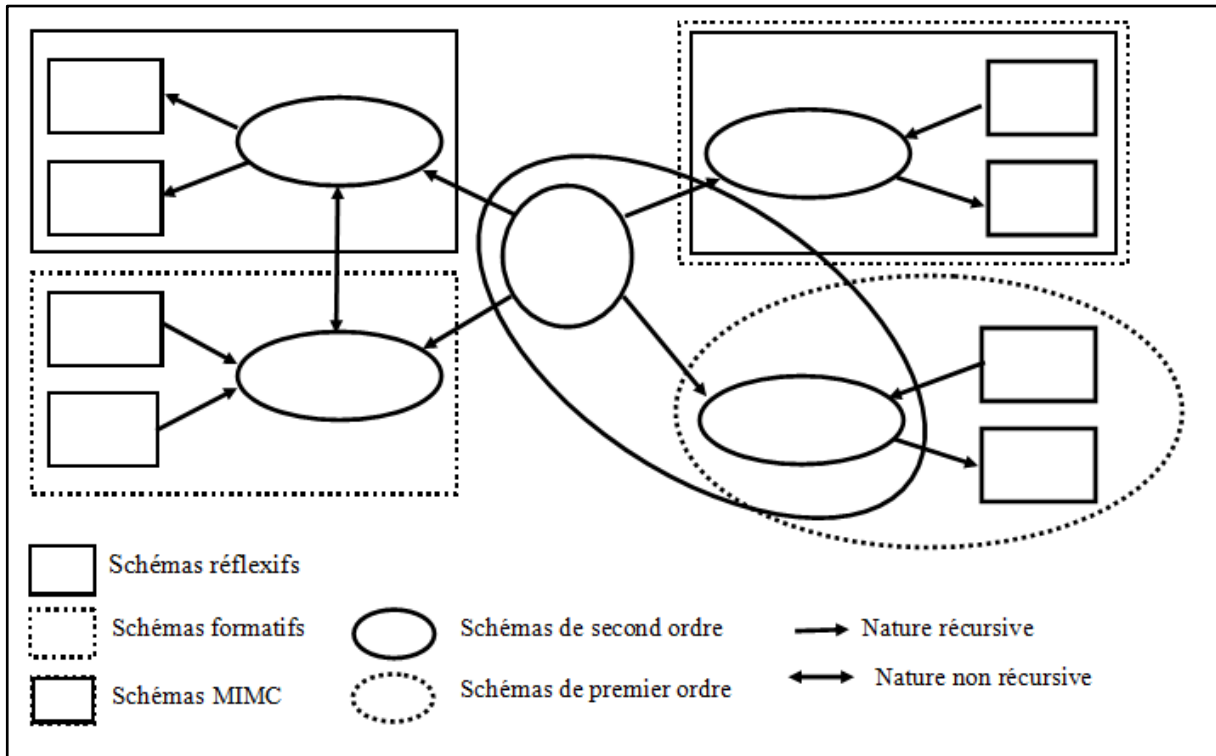
À titre de rappel, l'objectif de notre recherche est de confirmer notre modèle conceptuel, autrement dit, mettre en évidence les liens de causalité entre les variables déterminées antérieurement dans notre travail de recherche. En effet, les chercheurs en marketing font appel à la méthode des équations structurelles pour modéliser les structures des liens de causalité entre plusieurs variables latentes (Hulland et al., 1996). La méthode des équations structurelles est considérée comme un moyen pour analyser les modèles complexes multivariés d'une manière simultanée en présentant des équations linéaires sous forme de liens de causalité entre les variables exogènes et les variables endogènes (Evrard et al., 2003).

La modélisation par équations structurelles englobe l'ensemble des variables et des relations identifiées dans le modèle conceptuel. En fait, il existe deux types de variables : les variables latentes non observables et les variables manifestes observables. Dans le modèle des équations structurelles, les variables latentes sont représentées par des cercles, alors que les variables manifestes sont identifiées par des carrés, également les liens de causalité entre ces variables sont présentés par des flèches. Ainsi, les variables observables (items) sont forcément associées à une seule variable latente, tandis que les variables latentes peuvent être liées entre elles. De plus, la modélisation par équations structurelles distingue différents types de conceptions (voir la figure dans la page suivante), et cela dépend des construits de la recherche, des variables latentes et des liens de causalité définis précédemment dans le modèle conceptuel.

En outre, le modèle des équations structurelles regroupe deux types de sous-modèles : le modèle externe (dite aussi modèle de mesure) et modèle interne (modèle structurel). En expliquant, le modèle externe est lié aux relations qui existent entre les variables manifestes et les variables latentes, alors que le modèle interne présente les liens entre les variables latentes elles-mêmes. Ce modèle peut avoir différents genres selon la nature des variables principales de la recherche, des variables latentes ainsi leurs relations avec les variables manifestes quelles

définies. Ainsi, le modèle structurel est de nature récursive lorsque les liens entre les variables sont unidimensionnels (par exemple un lien entre une variable exogène et une variable endogène). Tandis que dans le cas où il existe des relations bidirectionnelles entre les variables endogènes, on parle ici d'une nature non récursive.

Figure N° 20 : Illustration des schémas de la modélisation par équations structurelles.



Source : L'auteur.

Pour expliquer, les concepts utilisés pour décrivent la modélisation par équations structurelles, nous avons adopté un tableau récapitulatif.

Tableau N° 13 : Concepts en relation avec la modélisation par équations structurelles.

Concept	Désignation
Variable Latente	Une variable qui n'est pas observable et ne peut être mesurée directement
Variable Manifeste	Une variable observable et peut-être mesurée directement (item)
Variable Exogène	Une variable dont les valeurs sont déterminées par le modèle et peuvent à leurs tours de déterminer les valeurs d'autres variables.
Variable Endogène	Une variable exogène pourra elle aussi déterminer les valeurs d'autres variables du modèle, mais sera elle-même déterminée par des variables extérieures au modèle.
Schémas Réflexif	variable manifeste reflète sa variable latente et lui est reliée par une régression
Schémas Formatif	la variable latente est générée par ses propres variables manifestes
Schémas MIMC	une partie de ses variables manifestes sont de type réflexif et les autres de type formatif

Schémas Premier Ordre	Le schéma de premier ordre fait partie dans le schéma de deuxième ordre et signifie que les variables sont unidimensionnelles (variable latente – variable manifeste)
Schémas Second Ordre	Le schéma de second ordre correspond aux modèles qui regroupe des construits multidimensionnels identifiés par deux ou plusieurs dimensions (construit - variables latentes – variable manifeste)
Nature Récurif	La nature récurif du modèle se traduit par des liens unidirectionnels entre les variables.
Nature non Récurif	La nature non récurif du modèle résulte des relations bidirectionnelles entre deux variables endogènes (relation cause et conséquence)
Modèle Interne	Le modèle interne (dite aussi modèle structurel) permet de mesurer les liens de causalité entre les variables latentes.
Modèle Externe	Le modèle externe (dite aussi modèle de mesure) sert à déterminer les relations entre les variables latentes et leurs variables manifestes (items).

Source : (Jarvis et al., 2003) avec adaptation.

Ainsi, nous avons opté pour notre travail de recherche la modélisation par équations structurelles pour mesurer les liens de causalité entre les variables de notre recherche. En fait, nous avons développé le modèle conceptuel de notre recherche qui semble un modèle de deuxième ordre, car nous avons proposé que les trois variables de notre recherche soient des construits multidimensionnels. Également, les dimensions (variables latentes) sont traduites par des schémas réflexifs, car chaque variable latente de notre modèle représente une cause commune engendrée par les items (variables manifestes). Ensuite, il semble utile de choisir une méthode d'analyse des équations structurelles afin d'évaluer notre modèle théorique et tester les hypothèses définies antérieurement. Mais avant cela, nous allons présenter la raison de choix de la modélisation par équations structurelles qui coïncide avec les avantages de cette approche selon (Kline, 2015):

- L'intégration de toutes les variables observables et non observables dans le modèle (construits, variables latentes et variables manifestes) ;
- L'analyse de la totalité des relations causales entre les différentes variables d'une manière simultanée dans un modèle intégré.
- La possibilité de traiter les effets conjoints de plusieurs variables sur une ou plusieurs autres.
- L'examen des effets et des relations de médiation et l'estimation des rapports de dépendance entre des variables latentes.

3.1.2. Choix de la méthode d'analyse des équations structurelles :

En science de gestion, l'analyse des équations structurelles fait recours à différents types de méthodes. Les deux approches les plus utilisées aujourd'hui comme des procédures d'estimation des paramètres sont : la méthode Lisrel (Linear Structural Relationships) et la méthode PLS (Partial Least Square).

De telle manière, l'approche Lisrel s'inscrit dans une perspective confirmatoire, la méthode la plus répandue requiert la multinormalité des données et la taille de l'échantillon. La méthode Lisrel sollicite une base théorique solide pour développer un modèle et définir des hypothèses, elle s'appuie également sur l'analyse de la matrice de covariance et utilise

l'approche du maximum de vraisemblance (Fornell et Bookstein, 1982). Quant à l'approche PLS, elle indique une démarche intégrative non linéaire en visant à augmenter la variance expliquée des variables latentes dans un aspect prédictif. La méthode PLS favorise l'analyse de la variance et utilise l'approche des moindres carrés partiels (Garthwaite, 1994). En comparant avec l'approche Lisrel, PLS n'exige pas la multinormalité des données, la taille de l'échantillon, ni une base théorique forte. Ci-après un aperçu sur la différence entre les deux approches.

Tableau N° 14 : Comparaison entre LISREL et PLS

	Lisrel	PLS
Critères		
Modélisation des construits	Construits réflexifs	Construits formatifs et réflexifs
Variables latentes	Indéterminées à un terme d'erreur près	Déterminées Combinaison linéaire des variables manifestes
Modèle statistique	Maximum de vraisemblance Analyse des structures de covariance	moindres carrés partiels Succession de régressions simples ou multiples
Distribution des données	Multinormalité des données	Peu importe
Taille de l'échantillon	Élevée Recommandations minimales : de 200 à 800 observations	Peut-être faibles Recommandations minimales : de 30 à 100 observations
Nombre d'indicateurs par construit/ Complexité du modèle	Peu élevé. En relation avec la taille de l'échantillon Complexité modérée à faible (moins de 100 indicateurs)	Peut être élevé. Par exemple 100 construits et 1000 indicateurs
Approche conceptuelle/ Finalité	Cadre confirmatoire, elle oblige de se baser sur un modèle théorique	Peut-être utilisé dans un cadre exploratoire Plus une méthode prédictive et de construction de la théorie
Résultats		
Validation d'une théorie	Solide basé sur une population bien identifiée	Peu solide et données ne vérifiant pas les hypothèses de travail
Sous-modèle favorisé	Modèle interne	Modèle externe
Homogénéité	Rho de Jöreskog (ou de Ksi)	Rho de Dillon et Goldstein
Validité convergente et discriminante	rhô de VC ou AVE (Average Variance Extracted)	Cross-loading AVE (Average Variance Extracted)
Qualité du modèle	GFI, AGFI, RMSEA, NNFI, NFI, CFI	GoF (Indices de qualité prédictive)
Prévisions • Modèle externe • Modèle interne	Contributions factorielles Coefficient de régression	Poids externes normalisés Coefficients structurels
Interprétation des relations entre VL	Hiérarchisation des effets produits des coefficients (effets direct et indirect)	Hiérarchisation des impacts produits des coefficients (effets direct et indirect)

Source : (Kret, 2010)

En effet, les approches Lisrel (Linear Structural Relationships) et PLS (Partial Least Square) exigent chacune une série des conditions pour sa mise en œuvre. De même, chaque méthode possède leurs propres objectifs, principes, applications et avantages. Cela mène les chercheurs et les auteurs en science de gestion notamment en marketing, de considérer les deux approches (Lisrel et PLS) comme des algorithmes complémentaires plutôt que concurrentes (Rigdon et al., 2017).

En général, parmi les critères difficiles à respecter dans l'approche Lisrel sont la distribution des données et la taille de l'échantillon. Cette méthode requiert une multinormalité des données et une taille d'échantillon plus élevé (comme mentionner dans le tableau N° 14). De ce fait, l'adoption de cette approche est quasiment inexécutable dans les recherches et les études empiriques, car de nombreux travaux universitaires soulignent que les jeux de données ne suivent pas une distribution normale dans la majorité des cas (Barnes et al., 2001). Ainsi, nous avons opté dans notre travail de recherche l'approche PLS pour plusieurs raisons à savoir :

- Notre étude empirique accentue sur une comparaison entre trois opérateurs de téléphonie mobile, et l'approche PLS semble la plus répondue;
- La taille de notre échantillon n'est pas satisfaisante surtout pour l'opérateur Ooredoo (soit $N = 198 < 200$);
- L'objectif de notre recherche consiste à développer un modèle, même si notre base théorique est solide, mais une modélisation préétablie n'existe pas;
- Notre modèle conceptuel a enregistré un schéma de deuxième ordre, ce qui favorise l'approche PLS pour une analyse simultanée du modèle global.

Toutefois, la méthode PLS (Partial Least Square) nécessite une série des conditions pour mener à bien l'exécution de l'algorithme PLS. En fait, ces prérequis sont respectés dans notre travail de recherche comme suit:

- Le modèle de notre recherche est linéaire ;
- Les variables manifestes (observables) sont indépendantes les unes des autres ;
- Les variables latentes sont unidimensionnelles ;
- Les variables manifestes sont fortement corrélées et reflètent leurs variables latentes (schéma réflexif) ;
- Le nombre d'observations est satisfait (plus de 10 fois du nombre des variables de notre modèle) pour les jeux de données de chaque opérateur ;

Dans le cadre de notre travail de recherche, nous avons choisi d'utiliser l'outil informatique SmartPLS pour évaluer le modèle issu d'analyse factorielle exploratoire, ainsi de tester les hypothèses de notre recherche. De plus, l'approche PLS que nous avons choisi pour valider notre recherche empirique introduite dans la phase d'estimation et d'évaluation du modèle de mesure. Mais, il est utile de mettre en avant la méthodologie utilisée pour valider nos échelles de mesure identifiée pour chaque variable de notre recherche.

3.2. Méthodologie de validation des échelles de mesure :

En premier lieu de cette section, nous avons passé une revue de littérature sur l'importance de la modélisation par équations structurelles dans les recherches en marketing, en recourant également les deux méthodes les plus adoptées dans les travaux universitaires. En second lieu, nous avons exprimé notre choix de l'approche PLS comme procédure d'estimation des paramètres de notre modèle.

À ce stade, nous allons illustrer notre méthodologie de validation de nos échelles de mesure en nous basant toujours sur le paradigme de Churchill (1979). Une phase fondamentale de ce paradigme s'inscrit dans une Analyse Factorielle Exploratoire permettant la vérification de la multidimensionnalité de nos variables et l'adéquation des jeux de données collectés. Ainsi, l'objectif ultime de cette phase est de vérifier la fiabilité de nos échelles de mesure.

3.2.1. Vérification de la factorisation des données :

À titre indicatif, nous choisissons le logiciel de statistique SPSS (Statistique Package for the Social Sciences) version 26 pour réaliser notre AFE (Analyse Factorielle Exploratoire). En fait, pour mettre à jours de cette dernière, il est impératif de vérifier l'adéquation de jeux de données collectées durant notre enquête en ligne à l'aide d'un questionnaire. Une d'autre condition pour effectuer une analyse factorielle exploratoire nécessite une corrélation significative entre les variables utilisées dans la recherche.

En effet, les travaux académiques en sciences sociales suggèrent l'utilisation de deux indices pour vérifier l'adéquation et la factorisation des données tels que l'indice de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) et le test de sphéricité de Bartlett (Yong et Pearce, 2013). L'indice de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) est une mesure qui permet de vérifier si le jeu de données est compatible avec une solution factorielle, il sert à confirmer l'indépendance de chaque variable en indiquant non seulement les corrélations entre les variables, mais aussi les corrélations partielles. Alors que, le test de sphéricité de Bartlett donne des résultats souvent satisfaisants lorsque la taille de l'échantillon est grande, il permet de configurer si la corrélation entre les variables est significative statistiquement. Voici un aperçu sur l'interprétation des deux tests.

Tableau N° 15 : Interprétation de KMO et test de sphéricité de Bartlett

Indice	Désignation	Interprétation
l'indice de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)	Vérifier l'adéquation des données (KMO = ***)	Proche à 1 excellent KMO > 0,7 acceptable 0,5 < KMO < 0,7 médiocre KMO < 0,5 inacceptable
le test de sphéricité de Bartlett	Tester la significativité de la corrélation des variables ($\chi^2 = ***, ddl = ***, p = ***)$	Proche à 0 excellent p < 0,05 acceptable p > 0,05 inacceptable

Source : (Malhotra et al. 2011) (avec adaptation).

Après avoir vérifié la factorisation des données pour la réalisation d'une analyse factorielle exploratoire, il est nécessaire de choisir une méthode factorielle, autrement dit, une

méthode pour l'extraction d'une solution factorielle. Le logiciel SPSS affiche plusieurs méthodes d'extraction factorielle, mais les plus couramment utilisées par les chercheurs en sciences sociales sont : l'analyse en composantes principales (ACP) et l'analyse factorielle des correspondances (AFC).

Les deux méthodes d'extraction factorielle possèdent leurs principes, objectifs, avantages et applications. L'analyse en composantes principales (APC) sert à maximiser les variances expliquées par chaque facteur en réduisant les variables à un nombre compatible avec les facteurs à extraire dans une logique favorise que chaque variable doit former une composante (Palm, 1998). Alors que, l'analyse factorielle des correspondances (AFC) se base sur l'identification des variables latentes en déterminant la variance qui correspond à un facteur latent englobe des variables observables (Escofier-Cordier, 1969).

Comme notre objectif est de réduire le nombre des variables observables pour améliorer la fiabilité de notre échelle de mesure, nous avons opté pour une Analyse en composantes principales (ACP). Étant donné que les relations entre les variables latentes qui composent notre modèle de recherche et leurs variables manifestes sont de nature réflexive, mais l'adoption d'une (ACP) est jugé utile dans notre recherche pour déterminer les facteurs à extraire et configurer ainsi la multidimensionnalité des construits identifiés antérieurement.

Ainsi, pour déterminer les facteurs nous allons opter pour une analyse en composantes principales à la normalisation de Kaiser (Evrard et al., 2003). À titre d'appel, nous avons utilisé une échelle de Likert à cinq points pour l'ensemble de variables latentes de notre recherche, de ce fait, nous allons tester le critère de Kaiser sur la matrice de covariance en sélectionnant les variables ayant des valeurs $(1/p)$ supérieures de la variance totale, sachant que p est le nombre des items relatifs aux construits (par exemple dans notre cas, p relatif au marketing digital égal $p = 15$ items).

Par ailleurs, une phase souvent importante dans l'analyse factorielle exploratoire sert à repositionner les facteurs à extraire en sorte que chaque facteur englobe un certain nombre de variables unique et restreint, en parle ici de la méthode de rotation. En effet, de nombreuses méthodes de rotation appliquées dans les études académiques, les méthodes Promax et Varimax sont les plus couramment utilisées aujourd'hui (Abdi, 2003). La rotation Promax est une rotation oblique utilisée lorsque le chercheur pense qu'il y'a une corrélation entre les facteurs. Alors que la rotation Varimax est une rotation orthogonale suppose que les facteurs soient indépendants les uns aux autres. Dans notre étude, nous allons utiliser la rotation Varimax en posant que les axes à extraire portent des informations uniques. Si ce n'est pas le cas, nous allons changer vers une rotation oblique.

3.2.2. Épuration des dimensions de mesure :

La purification des dimensions de mesure est une étape intégrale en Analyse Factorielle Exploratoire s'introduit après l'exécution d'une analyse en composantes principales à la normalisation de Kaiser en sélectionnant la méthode de rotation orthogonale « Varimax » comme une méthode de détermination des facteurs à extraire. L'objectif de cette opération est de réduire

les variables manifestes (items) qui ne sont pas corrélées aux composantes issues de plusieurs itérations. Ainsi, l'épuration des dimensions de mesure dans les travaux universitaires est basée sur deux valeurs principales : la qualité de représentation (Communalités) et le poids factoriel de la variable avec les axes factoriels (Loadings) (Hooper, 2012).

La qualité de représentation (Communalités) désigne la variance expliquée de la variable manifeste partagée avec les facteurs retenus après avoir effectué une analyse en composantes principales. Les variables observables (items) ayant des variances expliquées inférieures au seuil de 50 % doivent être négligées. Tandis que, le poids factoriel (Loadings) décrit le coefficient de corrélation de la variable avec son axe factoriel, les valeurs des coefficients de corrélation doivent être supérieures à 0,5 afin que la variable retenue (Evrard et al., 2009).

3.2.3. Fiabilité des échelles de mesure :

La fiabilité des échelles de mesure est la dernière phase d'une analyse factorielle exploratoire qui permet de confirmer la validité des instruments de mesure déterminés sur une base théorique. Ainsi, le test de fiabilité le plus utilisé dans les recherches notamment en science de gestion est le coefficient alpha (appelé aussi Alpha Cronbach), cette statistique sert à configurer la cohérence interne d'une échelle de mesure (une dimension déterminée par groupe d'items). Le coefficient Alpha de Cronbach est décrit par l'équation suivante :

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^k \sigma_{Y_i}^2}{\sigma_X^2} \right) \quad / \quad \begin{array}{l} \text{"k" est le nombre d'items} \\ \sigma_X^2 \text{ la variance du score total} \\ \sigma_{Y_i}^2 \text{ est la variance de l'item } i \end{array}$$

La valeur du coefficient Alpha de Cronbach varie en générale de 0 à 1, la valeur 0 indique l'absence d'une cohérence interne totale entre les items, et la valeur 1 désigne une cohérence totale entre les items d'une échelle de mesure. En pratique, dans les études exploratoires, la valeur du coefficient α doit être supérieure à 0,7 pour une consistance interne acceptée, tandis que dans les logiques confirmatoires, la valeur du coefficient Alpha de Cronbach doit être supérieure à 0,8, une valeur d'environ 0,9 sera excellente (Hair et al., 2012). Dans notre étude, nous avons choisi un seuil de 0,8 afin de configurer nos instruments de mesure.

3.3. Méthodologie d'appréciation du modèle et test des hypothèses de la recherche :

Comme aborder précédemment, nous avons présenté notre méthodologie pour la validation des instruments de mesure préétablie dans notre travail de recherche. Cette phase a fait appel à une analyse factorielle exploratoire en se basant sur une examination en composantes principales à la normalisation de Kaiser pour réduire les variables manifestes de sorte que la fiabilité des échelles de mesure est améliorée. Ensuite, il fallait de mettre en vigueur le modèle de mesure relative aux variables déterminées dans notre modèle conceptuel. La réalisation des modèles de mesure recourt à l'utilisation d'un outil informatique. Comme nous

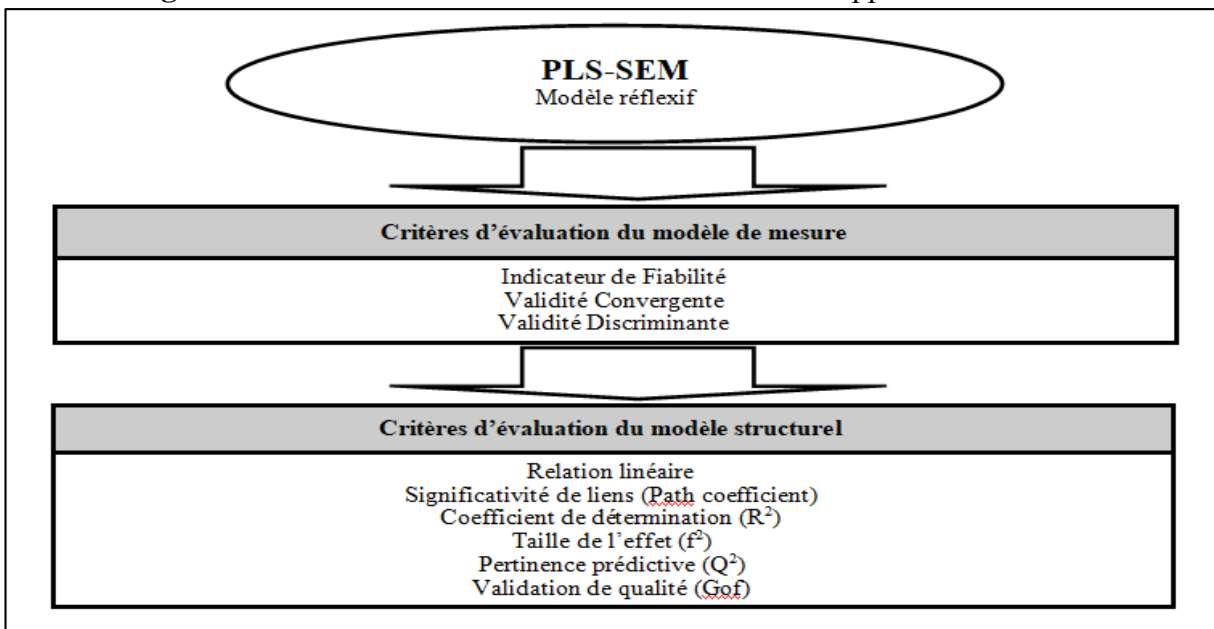
avons choisi l'approche PLS pour notre modélisation par équations structurelles, nous allons choisir le logiciel SmartPLS pour exposer graphiquement notre modèle de mesure.

Le logiciel SmartPLS recommande de présenter les variables principales du modèle conceptuel par des cercles. Les variables latentes sont ainsi présentées par des ellipses. Également les variables manifestes (appelés aussi variables observables ou bien items) sont affichées graphiquement par des rectangles. Ainsi, les corrélations ou covariances sont présentées par des flèches, d'une part les variables latentes et les variables manifestes, d'autre part entre les variables latentes et les variables principales. De même, les liens de causalité entre les variables principales sont présentés par des flèches allant de la variable exogène jusqu'à la variable endogène.

Dès notre modélisation a été effectuée, une phase plus avancée dans notre démarche de la recherche mettre à jour pour confirmer les résultats de l'analyse factorielle exploratoire. En suivant le paradigme de Churchill (1979), il est recommandé de configurer le modèle de mesure issu de l'étape exploratoire en testant les hypothèses de la recherche. En fait, nous avons basé sur les travaux de Sarstedt et al. (2017) pour analyser empiriquement les relations entre les variables de notre recherche en comparant les prérequis théoriques de notre recherche avec le jeu de données obtenues sur le terrain de recherche.

En effet, les chercheurs ont développé une méthode pour l'évaluation du modèle dans le cadre d'une approche PLS-SEM (Partial Least Squares Structural Equation Modeling). Les auteurs mettent l'accent sur les critères d'évaluation des modèles réflexifs et des modèles formatifs. Ainsi, nous allons adapter cette démarche sur notre modélisation qui s'appuie sur des relations réflexives entre les variables latentes et celles manifestes en négligeant la voie formative. Ci-dessous un aperçu sur la méthodologie utilisée pour évaluer notre modèle de mesure et tester les hypothèses de notre recherche.

Figure N° 21 : Critères d'évaluation du modèle avec l'approche PLS-SEM



Source : (Sarstedt et al., 2017) avec adaptation.

Nous allons détailler par la suite la démarche de l'évaluation de notre modèle de mesure, des tests relatifs aux hypothèses de notre recherche ainsi que les critères d'appréciation de notre modèle structurel.

3.3.1. Évaluation du modèle de mesure

Comme évoqué précédemment (voir la figure N° 20), la démarche d'évaluation du modèle de mesure s'intéresse en premier lieu à tester les indicateurs de la fiabilité, puis à l'évaluation de la validité convergente, également l'estimation de la validité discriminante.

En générale, deux types d'indicateurs pour vérifier la fiabilité de la cohérence interne de notre échelle de mesure : le coefficient Alpha de Cronbach (α) et l'indicateur de fiabilité composite (CR). Étant donné que le coefficient α a été testé lors de notre analyse factorielle, il s'agit ici de mettre en exergue les tests relatifs à l'indicateur de la fiabilité composite. Ce dernier est jugé comme complémentaire au coefficient Alpha de Cronbach, et sert une évaluation détaillée et séparée de la fiabilité de chaque échelle de mesure (Peterson et Kim, 2013 : P194).

La validité convergente permet de vérifier si les variables manifestes sont corrélées et expliquent une variance moyenne suffisante pour présenter une seule variable latente. En fait, l'évaluation de la validité convergente se fait par trois mesures à savoir : la contribution entre la variable manifeste et la variable latente quelle présente (appelée aussi Factor Loading F), la variance moyenne extraire (en anglais Average Variance Extracted AVE) et la fiabilité composite (Composite Reliability CR). Ainsi, selon les interprétations présentées dans le tableau N°16, nous continuons notre démarche d'évaluation du modèle de mesure si les résultats de la validité convergente sont meilleurs, sinon, il est conseillé d'effectuer pour une deuxième fois une analyse en composantes principales avec rotation en abondant les variables manifestes non représentatives afin d'améliorer notre validité convergente.

Tableau N° 16 : Interprétation de la validité convergente du modèle de mesure

Critère	Indicateur	Interprétation	Références
Validité Convergente	Contribution (F)	F \geq 0,5 Bonne Représentation F < 0,5 Mauvaise Représentation	(Malhotra et al., 2007, p. 654)
	Variance Moyenne Extraire (AVE)	AVE \geq 0,5 Satisfaite AVE < 0,5 Insatisfaite	
	Fiabilité Composite (CR)	CR \geq 0,7 Bonne Fiabilité CR < 0,7 Mauvaise Fiabilité	(Tenenhaus, et al., 2005)

Source : L'auteur.

Quant à la validité discriminante, nous allons baser sur la méthode de Fornell et Larcker (1981) en réalisant l'examen de trois mesures : le coefficient de corrélation (R) entre la variable latente et les autres variables latentes, le coefficient de détermination (R^2) et le coefficient du Rhô de Joreskog (Rhô vc) qui détermine la relation de la variable latente avec le construit quelle représente. Ainsi, le principe de la méthode consiste dans une comparaison d'une part, entre variance moyenne extraire (AVE) de la variable latente avec le coefficient de corrélation (R) de cette variable latente partagée avec les autres variables, d'autre part, le coefficient du Rhô

de Joreskög (Rhô vc) de la variable avec le coefficient de détermination (R^2) de la même variable partagée avec les autres variables (Fornell et Larcker, 1981). À la lecture du tableau N°17, la validité est dite discriminante lorsque les deux conditions sont atteintes : la première si variance moyenne extraire (AVE) est supérieure au coefficient de corrélation (R), alors que la deuxième si le coefficient du Rhô de Joreskög est supérieur au coefficient de détermination (R^2).

Tableau N° 17 : Interprétation de la validité convergente du modèle de mesure

Critère	Conditions	Interprétation	Références
Validité Discriminante	(1) Variance moyenne extraire est supérieure au coefficient de corrélation	AVE > R, Bonne Validité Sinon, Mauvaise	(Hair et al., 2012)
	(2) Coefficient du Rhô de Joreskög est supérieur au coefficient de détermination	Rhô vc > R^2 Bonne Validité Sinon, Mauvaise	

Source : L'auteur.

3.3.2. Estimation du modèle structurel et test des hypothèses :

À la suite de l'appréciation du modèle de mesure en évaluant la validité convergente et la validité discriminante, nous allons tester, dans cette partie, les hypothèses préétablies dans notre travail de recherche. En se basant sur l'approche PLS-SEM de Sarstedt et al. (2017), il convient de réaliser l'examen de quatre critères le teste de Student (t), la valeur de significativité (p), le coefficient de détermination (R^2) et la taille de l'effet (f^2). Ainsi, pour maintenir la validité de nos hypothèses, il est recommandé de mettre à jour une technique de ré-échantillonnage (Bootstrap) qui consiste à créer de nouveaux échantillons et faisant l'examen sur le coefficient de détermination ($R^2_{bst.}$) (Chin et al., 1998), de ce fait, nous avons choisi d'appliquer un Bootstrap de 1000 échantillons.

À titre indicatif, le test de Student (t) est utilisé pour vérifier la validité des hypothèses de la recherche, également, la valeur (p) sert à configurer la significativité statistique de la relation entre deux variables (variable exogène et variable endogène). En fait, lorsque la valeur de test (t) est acceptée et la valeur (p) est significative, nous affirmons que l'hypothèse de la recherche est validée et le lien de causalité entre les deux variables identifiées dans l'hypothèse est significatif statiquement. En outre, le coefficient de détermination (R^2) indique le pouvoir prédictif du modèle structurel, il sert à déterminer la variance explicative de la variable endogène, plus précisément, la contribution de la variable exogène dans cette dernière (Roussel et al., 2005). Quant à la taille de l'effet (f^2), elle souligne la pertinence prédictive du modèle structurel en examinant la force de lien de causalité entre une variable exogène et une variable endogène (Cohen, 1988). Le tableau N° 18 présente un récapitulatif sur l'interprétation des quatre critères présentés ci-dessus.

Nous allons utiliser dans notre étude confirmatoire les quatre indices (t, p, R^2 , f^2) comme des mesures statistiques complémentaires. De plus, l'examen supplémentaire de Bootstrap vise à estimer la sensibilité des quatre tests aux particularités de l'échantillon original.

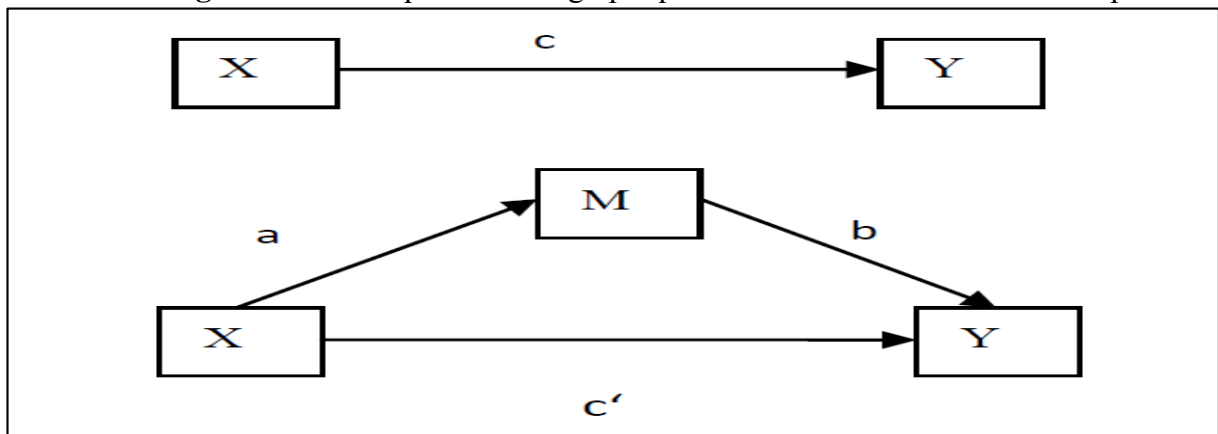
Tableau N° 18 : Interprétation des indicateurs liés aux tests des hypothèses.

	Indicateur	Interprétation	Références
Test des hypothèses	Test de Student (t)	$t > 1,96$ hypothèse validée $t < 1,96$ hypothèse rejetée	(Sarstedt et al., 2017)
	Test statique de significativité (p)	$p < 0,01$ significative au seuil de 1% $p < 0,05$ significative au seuil de 5% $p > 0,5$ n'est pas significatif.	
Estimation du modèle structurel	coefficient de détermination (R²)	$R^2 > 0,67$ pouvoir prédictif élevé $R^2 < 0,67$ pouvoir prédictif modéré $R^2 < 0,33$ pouvoir prédictif faible $R^2 < 0,19$ pouvoir prédictif refusé	(Chin, 1998)
	taille de l'effet (f²)	$f^2 > 0,35$ effet important $f^2 < 0,35$ effet moyenne $f^2 < 0,15$ effet faible $f^2 < 0,02$ effet nul	(Cohen, 1988)

Source : L'auteur.

Par ailleurs, il semble à partir de notre modèle conceptuel l'existence d'une relation indirecte entre la variable indépendante et la variable dépendante par la médiation d'une variable intermédiaire. En effet, nous allons baser sur la méthode de Preacher et Hayes (2008) pour estimer l'effet d'une médiation simple. Le principe de cette méthode favorise que la variable indépendante (X) prédise la variable dépendante (Y) dans une relation directe (c). Aussi, X prédit la variable médiateur (M) et cette dernière prédit la variable dépendante (Y) en identifiant une relation indirecte (c'). La figure ci-après résume les deux types de relation.

Figure N° 22 : Représentation graphique d'une relation de médiation simple.



Source : (Preacher et Hayes, 2004)

Les chercheurs mettent en exergue sur le test de significativité développé par Sobel en 1986. Néanmoins, ce test de significativité exige notamment une distribution normale de jeu des données aussi bien une grande taille d'échantillon. Pour surmonter cette contrainte, Preacher et Hayes (2008) font appel à une technique de ré-échantillonnage dite « Bootstrap ». À l'aide de logiciel SPSS, ils proposent d'utiliser des macros scripts en effectuant le test de Sobel avec un intervalle de confiance fixé à 95%. Le tableau N°19 résume sur le test de Sobel sachant que nous avons choisi d'appliquer un Bootstrap de 1000 échantillons.

Une fois le test de médiation est effectué, la question du type de médiation se pose dans le cas où il existe une médiation entre les variables. Nous allons favoriser dans notre étude l'indice de la variance prise en compte (appelée aussi Variance Accounted For VAF) développé par Hair et al., (2016). Le tableau N°19 montre l'interprétation de la VAF.

Tableau N° 19 : Interprétation des tests de la relation de médiation.

Indicateur	Interprétation	Références
Test de Sobel (Effet de médiation)	Formule : Sobel $Y = Y / X = X / M = M / \text{BOOT } 1000$. $0 < \text{Borne Inf (95\%)} < \text{Borne Sup (95\%)}$ Il existe une médiation Sinon, pas de médiation	(Preacher et Hayes, 2004)
Test VAF (Type de médiation)	Formule : $\text{VAF} = (a * b) / (a * b) + c^2$ $\text{VAF} \geq 0,80$ Médiation Totale $\text{VAF} < 0,80$ Médiation Partielle $\text{VAF} < 0,20$ Pas de médiation	(Hair et al., 2016)

Source : L'auteur.

3.3.3. Qualité de prédiction du modèle global :

Il s'agit ici de la dernière phase de notre étude confirmatoire en suivant toujours l'approche PLS-SEM de Sarstedt et al. (2017). À ce stade, nous allons également configurer la validité prédictive et la puissance de prédiction du modèle globale. Deux types de mesures : le coefficient (Q^2) de Stone-Geisser et l'indice d'ajustement GoF (Goodness-of-Fit).

En effet, le coefficient (Q^2) sert à déterminer la qualité prédictive de chaque variable endogène du modèle structurel estimé. Il s'agit d'un test de (R^2) en validation croisée entre les variables manifestes d'une variable latente endogène et toutes les variables manifestes associées aux variables latentes expliquant la variable latente endogène. Ainsi, l'indice d'ajustement GoF permet de vérifier la qualité d'ajustement ainsi que la puissance de prédiction du modèle global. Il s'agit de la moyenne géométrique de la moyenne des communautés et de la moyenne des (R^2) (Tenenhaus et al, 2005). Le tableau N°20 illustre l'interprétation des deux indices.

Tableau N° 20 : Interprétation des tests relatifs à la qualité de prédiction du modèle.

Indicateur	Interprétation	Références
Coefficient (Q^2) de Stone-Geisser	Formule : $Q^2 = 1 - E/O$. / E : la somme des carrés des erreurs, O : somme des carrés des valeurs observées. $Q^2 > 0$ modèle présente validité prédictive $Q^2 < 0$ pas de validité prédictive	(Wetzel et al, 2009)
Indice GoF (Goodness-of-Fit).	Formule : $\text{GoF} = \sqrt{(\text{communality} \times R^2)}$ bar $\text{GoF} \leq 0,10$ prédiction petite $\text{GoF} \leq 0,25$ prédiction moyenne $\text{GoF} \geq 0,36$ prédiction large	

Source : L'auteur.

Conclusion du troisième chapitre :

Ce troisième chapitre donne une illustration sur la méthodologie choisie pour mener à bien notre recherche. Les points majeurs sont présentés ci-dessous :

- Le modèle conceptuel de notre recherche détermine trois variables principales dans notre recherche à savoir : le marketing digital (variable indépendante), la valeur perçue (variable médiateur) et la performance commerciale (variable dépendante).
- Le marché de la téléphonie mobile a connu une grande évolution dans les dernières années grâce à la banalisation de la technologie de l'internet et la démocratisation des appareils mobile.
- Les opérateurs de téléphonie mobile ont adopté pour le marketing digital depuis plusieurs années en raison de leurs activités et le secteur de technologie de l'information qu'ils occupent.
- La posture jugée adaptée pour notre contexte de recherche est le positivisme en favorisant l'approche déductive. Également, le paradigme de Churchill est retenu comme une référence pour notre travail de recherche.
- Les échelles de mesure choisies pour les variables de notre recherche ont été identifiées sur la base d'une revue d'une littérature approfondie.
- La méthode de collecte de données de notre travail de recherche accentue sur l'enquête en ligne à l'aide d'un questionnaire.
- La modélisation par équations structurelles est choisie pour notre travail de recherche en favorisant la méthode SmartPLS.
- Pour la validation des échelles de mesure relatives aux construits de notre recherche, nous avons opté pour une analyse factorielle exploratoire sous logiciel SPSS version 26.
- L'appréciation du modèle conceptuel et le test des hypothèses seront faits en utilisant une analyse factorielle confirmatoire sous logiciel de SmartPLS



**CHAPITRE 04 : RESULTATS DE LA
RECHERCHE ET DISCUSSIONS**

Introduction au quatrième chapitre :

Le quatrième chapitre se donne pour objectif de l'analyse et la discussion des résultats de notre étude empirique. En nous basant sur un questionnaire auprès des abonnées aux opérateurs téléphoniques présents en Algérie, une comparaison a été réalisée entre les trois opérateurs (Mobilis, Djezzy et Ooredoo) en termes de la contribution des pratiques du marketing digital via les canaux digitaux sur le niveau de la performance commerciale.

Ce chapitre porte sur trois les trois parties suivantes :

La première partie (Section 01) : porte sur l'analyse de l'échantillon en examinant les informations personnelles relatives aux abonnées aux opérateurs téléphoniques présents en Algérie, ainsi que les données qui concernent l'usage de l'internet pour avoir un contact avec la marque. Puis, il s'agit de présenter les résultats relatifs à la validation des instruments de mesure des construits de notre recherche tels que le marketing digital, la valeur perçue et la performance commerciale.

La seconde partie (Section 02) : pour chaque opérateur, cette section s'intéresse à la configuration des modèles de mesure en utilisant une analyse exploratoire factorielle. Ainsi, il s'agit d'effectuer les tests des hypothèses de la recherche.

La troisième partie (Section 03) : cette partie mit l'accent sur les résultats de notre recherche. Il s'agit de discuter les contributions directes du marketing digital sur l'amélioration de la performance commerciale et la valeur perçue, ainsi d'analyser les contributions indirectes du marketing digital dans l'amélioration de la performance commerciale via la variable médiatrice. Enfin, les résultats relatifs à l'approche développer dans notre recherche pour la mesure de la performance commerciale.

SECTION 01 : Analyse de l'échantillon et Validation de l'échelle de mesure.

Cette section est composée de trois parties. Dans la première partie, nous allons aborder la préparation des données globales de notre échantillon. La deuxième partie est consacrée à l'analyse de notre échantillon. Alors que la troisième partie s'intéresse à la validation des instruments de mesure identifiés pour les variables de notre recherche.

1.1. Les études préliminaires :

Dans les études quantitatives, la préparation des données brutes issues des enquêtes menées par les chercheurs est une phase souvent importante pour vérifier l'adéquation des données pour la suite de l'analyse multivariée. Pour cela, il est recommandé par les chercheurs de traiter les variables manquantes et les variables aberrantes afin d'effectuer l'analyse de l'échantillon et la validation des échelles de mesure (Kline, 2015).

Certaines réponses collectées auprès des abonnés aux opérateurs téléphoniques présents durant notre enquête par questionnaire en ligne se caractérisent par la présence des valeurs manquantes qui doivent être vérifiées et traitées préalablement, car elles peuvent influencer les résultats notre étude et n'entravent pas le bon déroulement de l'analyse statistique. Ainsi, nous avons constaté lors de la récupération des réponses deux cas distincts : les valeurs manquantes et les réponses incomplètes. Les valeurs manquantes correspondent aux questions ignorées par les participants lors de la réponse sur le questionnaire. Alors que les réponses incomplètes font référence aux questionnaires partiellement remplis par les participants à notre enquête, soit d'une manière volontaire soit d'une façon inattendue.

En effet, pour assurer la pertinence des résultats de notre étude empirique, nous avons décidé de supprimer les questionnaires incomplets de notre enquête ainsi que ceux qui contiennent des valeurs manquantes relatives aux certaines questions. Notre objectif est d'assurer une bonne conduite de notre analyse des données malgré la présence de plusieurs méthodes de traitement des valeurs manquantes notamment la technique de remplacement des valeurs manquantes, soit par la moyenne où la médiane des valeurs non manquantes, soit par la moyenne des valeurs des individus qui lui ressemblent le plus. Quant aux valeurs aberrantes, elles se traduisent par des valeurs imprévues qui diffèrent du reste des données attendues pour l'analyse de notre échantillon. Selon la structure et le contenu de notre questionnaire en ligne, nous avons constaté l'absence totale des valeurs aberrantes et donc aucun traitement ne se fait sur ce type des valeurs. L'illustration et la description ci-dessous constituent un récapitulatif relatif à la préparation des données de notre échantillon.

Tableau N° 21 : la préparation des réponses de notre échantillon.

Réponses	Nombre
Collectées	690
Valeurs manquantes et incomplètes	55
Valeurs aberrantes	00
Valides	635

Source : Réalisé par nos soins.

1.2. L'analyse de l'échantillon :

Notre questionnaire est composé des questions relatives à notre échantillon et divisées en deux groupes : les informations personnelles et les données relatives à l'usage de l'internet.

1.2.1. Analyse des informations personnelles :

▪ Répartition des abonnés :

À partir des résultats de logiciel SPSS version 26, nous avons constaté que le nombre des abonnés à l'opérateur Mobilis est estimé à 231 abonnés (soit un taux de 36,38%), suivi d'un nombre de 206 abonnés à l'opérateur Djezzy (soit un taux de 32,44%) et 198 abonnés à l'opérateur Ooredoo (soit un taux de 31,18%). Ce constat est normal et peut être justifié d'une part, par les parts de marché relatives aux opérateurs de la téléphonie mobile et qui sont rapportées par le ministère de communication, d'autre part, cela due à la portée des personnes qui ont ouvrir le lien de notre questionnaire. Le tableau ci-après illustre la répartition des abonnés aux opérateurs de la téléphonie mobile en Algérie.

Tableau N° 22 : Le nombre des abonnés aux opérateurs de la téléphonie mobile en Algérie.

	Mobilis		Djezzy		Ooredoo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Nombre	231	36,38%	206	32,44%	198	31,18%	635	100%

Source : Réalisé par nos soins.

▪ Le Genre des abonnés :

Les résultats relatifs au genre des abonnés aux opérateurs de la téléphonie mobile en Algérie montrent une hétérogénéité du genre de l'ensemble des abonnés aux opérateurs de la téléphonie mobile en Algérie. En fait, notre échantillon se compose de 331 femmes et 164 hommes, soit des taux respectivement 74,17% et 25,83%. Cela peut être justifié dans une partie par la portée de notre questionnaire, d'autre part, les femmes ont l'intention et la tendance de participer dans ce genre des enquêtes en ligne.

D'après le tableau ci-dessous, nous avons observé la prédominance des femmes pour les abonnés des trois opérateurs téléphoniques, et surtout pour l'opérateur Ooredoo qui a marqué par presque 91% des répondants sont des femmes contre environ 9% des hommes.

▪ **Tableau N° 23 :** Le genre des abonnés aux opérateurs de la téléphonie mobile en Algérie.

	Mobilis		Djezzy		Ooredoo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Homme	98	42,42%	48	23,30%	18	09,09%	164	25,83%
Femme	133	57,58%	158	76,70%	180	90,91%	331	74,17%
Total	231	100%	206	100%	198	100%	635	100%

Source : Réalisé par nos soins.

▪ L'Âge des abonnés :

Les résultats issus du tableau ci-après indiquent que la majorité des répondants sont des jeunes, soit 80% des participants appartiennent à des tranches d'âge moins de 35 ans. Ceci

reflète à l'évidence des personnes qui utilisent les leviers digitaux, ce qui convient avec le passage présenté précédemment dans notre travail de recherche sur l'usage des médias sociaux en Algérie.

Tableau N° 24 : L'âge des abonnés aux opérateurs de la téléphonie mobile en Algérie.

	Mobilis		Djezzy		Ooredoo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
18-26 ans	198	85,71%	14	06,80%	18	09,09%	230	36,22%
27-35 ans	33	14,29%	170	82,52%	84	42,42%	287	45,20%
35-44 ans	0	0%	22	10,68%	50	25,25%	72	11,34%
Plus de 44 ans	0	0%	0	0%	46	23,24%	46	7,24%
Total	231	100%	206	100%	198	100%	635	100%

Source : Réalisé par nos soins.

En effet, les observations soulignent que le plus grand nombre des abonnés aux deux opérateurs Mobilis et Djezzy sont des jeunes. Mobilis et Djezzy ont enregistré respectivement 198 et 14 abonnés dans la tranche d'âge de 18 à 16 ans, et 33 et 170 abonnés appartiennent à la tranche d'âge de 27 à 35 ans. Ce constat est justifié dans une part par les offres et les services proposés par les deux opérateurs en répondant aux besoins et attentes de ces tranches d'âge en termes des vois téléphonique et voies d'internet. Cependant, l'opérateur Ooredoo a compté un équilibre entre les abonnés âgés moins de 35 ans et les autres abonnés de plus de 35 ans, soit des taux respectivement 51,5% et 49,5%.

▪ **Le Niveau des études des abonnés :**

En ce qui concerne le niveau des études des abonnés aux opérateurs de téléphonie mobile en Algérie, nous avons constaté que la plupart des répondants ont suivi des études universitaires, voire des études universitaires supérieures, soit plus de 91% des répondants. Ceci peut être dû à la portée de notre questionnaire en ligne et les méthodes d'échantillonnage telles que convenance et boule de neige que nous avons utilisés lors de notre collecte de données. Le tableau ci-après présente un aperçu sur le niveau des études des abonnés aux opérateurs téléphoniques en Algérie.

Tableau N° 25 : Le Niveau des études des abonnés aux opérateurs téléphoniques en Algérie.

	Mobilis		Djezzy		Ooredoo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Étude secondaire ou moins	50	21,65%	0	0%	0	0%	50	7,87%
Étude universitaire	181	78,35%	128	62,14%	18	09,09%	327	51,50%
Étude universitaire supérieure	0	0%	78	37,86%	180	90,91%	258	40,63%
Total	231	100%	206	100%	198	100%	635	100%

Source : Réalisé par nos soins.

À partir du tableau en haut, la totalité des abonnés aux deux opérateurs Djezzy et Ooredoo a suivi des études universitaires supérieures. Ce constat peut être justifié par

l'utilisation intensive des médias digitaux par cette catégorie de personnes. Mobilis a enregistré 50 abonnés ont suivi des études secondaires ou moins et le reste ont suivi des études universitaires.

▪ **L'occupation des abonnés aux opérateurs téléphoniques en Algérie :**

Nous avons constaté à partir du tableau ci-dessous que la situation des abonnés aux opérateurs de la téléphonie mobile en Algérie est diversifiée avec une prédominance des profils fonctionnels avec un taux d'environ 44%. Aussi, les répondants retraités exprimés par un petit taux, soit environ 3%. Selon le tableau ci-après, la majorité des abonnés au l'opérateur Mobilis sont des chômeurs, soit environ 77% des répondants, suivi par de répondants qui optent pour le travail libre avec un pourcentage presque 23%. Ceci peut-être se traduit par les offres de la marque destinées à cette catégorie qui présentent des prix abordables. Quant à l'opérateur Djezzy, les abonnés sont partagés sur ceux qui travaillent librement (soit 28,15%) et ceux qui sont des fonctionnels (soit 71,85%). En fin, la marque Ooredoo a marqué une répartition entre les quatre occupations avec une hégémonie des répondants fonctionnels.

Tableau N° 26 : L'occupation des abonnés aux opérateurs téléphoniques en Algérie.

	Mobilis		Djezzy		Ooredoo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Chômeur	178	77,06%	0	0%	14	07,07%	192	30,24%
Travail Libre	53	22,94%	58	28,15%	34	17,17%	145	22,83%
Fonctionnel	0	0%	148	71,85%	130	65,66%	278	43,78%
Retraité	0	0%	0	0%	20	10,10%	20	3,15%
Total	231	100%	206	100%	198	100%	635	100%

Source : Réalisé par nos soins.

▪ **La distance des abonnés par rapport aux agences commerciales :**

Concernant la distance des abonnés par rapport aux agences commerciales de leurs opérateurs téléphoniques, nous avons pu constater qu'il y'a un équilibre entre les agences qui se trouvent moins de 5 km des abonnés et celles qui localisent plus de 5 km avec une primauté des agences qui se trouvent sur un horizon de 1 à 5 km avec un taux d'environ de 37%. Le tableau en bas présente des chiffres nécessaires à ce constat.

Tableau N° 27 : La distance des abonnés par rapport aux agences commerciales

	Mobilis		Djezzy		Ooredoo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
1 km ou moins	92	39,83%	0	0%	0	0%	92	14,49%
de 1 à 5 km	139	60,17%	78	37,86%	18	09,09%	235	37,01%
de 6 à 10 km	0	0%	128	62,14%	2	01,01%	130	20,47%
plus de 10 km	0	0%	0	0%	178	89,90%	178	28,03%
Total	231	100%	206	100%	198	100%	635	100%

Source : Réalisé par nos soins.

D'après le tableau ci-dessus, les agences commerciales de l'opérateur Mobilis sont les plus proches aux répondants, avec la totalité se situe à moins de 5 km dont plus de 60% se trouvent dans un endroit de 1 à 5 km par rapport aux répondants. La distance des agences de la marque Djazzy par rapport aux répondants est fixée entre 1km et 10 km avec une grande proportion aux agences qui se trouvent dans un intervalle de 6 à 10 km, soit environ 62%. En ce qui concerne l'opérateur Ooredoo, les agences sont éloignées par rapport aux répondants, soit presque 90% se localisent plus de 10 km.

1.2.2. Analyse des données relatives à l'usage de l'internet :

▪ La fréquentation du site web des opérateurs téléphoniques en Algérie :

Les résultats exposés dans le tableau ci-dessous démontrent que les abonnés préfèrent la visite des sites web de leurs opérateurs téléphoniques d'une manière mensuelle et hebdomadaire, soit 36,54% et 39,06% respectivement. Ainsi, nous avons constaté que les proportions de suivi des sites web sont faibles en termes des consultations quotidiennes et annuelles, soit 5,03% et 19,37% respectivement. Ceci peut être interprété par la nature de l'expérience des abonnés avec leurs opérateurs ainsi que les abonnés favorisent l'utilisation des réseaux sociaux que la consultation du site web.

Tableau N° 28 : La fréquentation du site web des opérateurs téléphoniques en Algérie.

	Mobilis		Djazzy		Ooredoo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Quotidiennement	20	08,66%	12	05,82%	0	0%	32	5,03%
Hebdomadairement	79	34,20%	71	34,47%	82	41,41%	232	36,54%
Mensuellement	60	25,97%	98	47,57%	90	45,46%	248	39,06%
Annuellement	72	31,17%	25	12,14%	26	13,13%	123	19,37%
Total	231	100%	206	100%	198	100%	635	100%

Source : Réalisé par nos soins.

En fait, plus d'un tiers des abonnés de Mobilis ont répondu qu'ils avaient tendance à visiter le site web hebdomadairement, soit 34,20% des abonnés, les deux tiers qui restent déclarent qu'ils visitent le site web de la marque avec d'autres manières à savoir annuellement, mensuellement et quotidiennement, soit 31,17%, 25,97% et 8,66% respectivement. Quant aux abonnés de Djazzy, plus de 80% indiquent qu'ils avaient tendance à visiter le site web de leurs opérateurs d'une manière mensuelle et hebdomadaire, soit 47,57% et 34,47% respectivement. Presque similaire pour les abonnés de la marque Ooredoo, nous avons constaté également qu'environ 85% des répondants avaient tendances à consulter le site web de l'opérateur d'une façon mensuelle et hebdomadaire, soit 45,46% et 41,41% respectivement. Ces chiffres peuvent être traduits par les besoins et les désirs des abonnés en matière de la recherche d'informations sur les offres et les services de leurs opérateurs téléphoniques.

▪ L'abonnement aux réseaux sociaux des opérateurs téléphoniques en Algérie.

La majorité des répondants à notre enquête ont affirmé qu'ils avaient tendance à suivre leurs opérateurs sur la plateforme Facebook, soit 84,41% des abonnés. Cela peut être exprimé par l'utilisation massive de ce réseau social par les Algériens, il convient également avec ce qui

est présenté antérieurement dans notre travail de recherche sur l'usage des médias sociaux en Algérie. Ci-après un aperçu sur les abonnés aux pages de réseaux sociaux des opérateurs de la téléphonie mobile.

Tableau N° 29 : L'abonnement aux réseaux sociaux des opérateurs téléphoniques en Algérie.

	Mobilis		Djezzy		Ooredoo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Facebook	190	82,25%	166	80,58%	180	90,90%	536	84,41%
Instagram	45	19,48%	60	25,97%	36	18,18%	141	22,20%
LinkedIn	94	40,69%	56	24,24%	88	44,44%	238	37,48%
YouTube	118	51,08%	132	64,08%	148	74,74%	398	62,68%
Twitter	80	34,63%	24	11,65%	51	25,75%	155	24,41%
Total	231	100%	206	100%	198	100%	635	100%

Source : Réalisé par nos soins.

À la lumière des résultats illustrés dans le tableau en haut, nous avons pu constater que les abonnés des trois marques avaient tendance à suivre leurs opérateurs sur l'ensemble des réseaux sociaux avec une majoration pour Facebook et YouTube. Mobilis a enregistré plus de 82% des abonnés sur Facebook et environ 51% des abonnés sur YouTube. Alors que Djezzy a compté plus de 80% sur Facebook et un peu plus de 64% sur YouTube. Quant à Ooredoo, il résulte qu'environ 90% abonnés sur Facebook et plus de 74% sur YouTube.

▪ **La fréquentation des réseaux sociaux des opérateurs téléphoniques en Algérie.**

Les résultats du tableau ci-dessous montrent que les participants à notre enquête déclarent qu'ils avaient tendance à fréquenter les pages des opérateurs téléphoniques sur les plateformes des réseaux sociaux d'une manière quotidienne et hebdomadaire, soit 53,86% et 38,90% à l'égard de chacune. Ces observations peuvent être justifiées d'une part, par l'utilisation des plateformes des réseaux sociaux par les individus dans leurs vies quotidiennes, d'autre part, les actions menées par la marque de téléphonie mobile sur les réseaux sociaux. Ainsi, la majorité des abonnés aux trois opérateurs indiquent qu'ils avaient tendance à courir les pages de leurs marques d'une façon quotidienne (voir hebdomadaire), soit 58,01% et 33,33% respectivement pour Mobilis, 55,34% et 39,81% respectivement pour Djezzy ainsi 47,47% et 44,44% respectivement pour Ooredoo.

Tableau N° 30 : La fréquentation des réseaux sociaux des opérateurs téléphoniques en Algérie.

	Mobilis		Djezzy		Ooredoo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Quotidiennement	134	58,01%	114	55,34%	94	47,47%	342	53,86%
Hebdomadairement	77	33,33%	82	39,81%	88	44,44%	247	38,90%
Mensuellement	13	05,63%	06	02,91%	16	08,08%	35	5,51%
Annuellement	07	03,03%	04	01,94%	0	0%	11	1,73%
Total	231	100%	206	100%	198	100%	635	100%

Source : Réalisé par nos soins.

▪ **La manière de la réception des messages SMS des opérateurs téléphoniques :**

Concernant la manière de la réception des messages SMS par les répondants vis leurs Mobiles, il résulte de notre analyse de l'échantillon qu'environ 60% des répondants ont affirmé qu'ils ont reçu des messages SMS envoyés par leurs opérateurs d'une façon fréquente, suivi par plus de 31% des abonnés reçus des messages SMS de temps en temps. Cela reflète la stratégie de communication des opérateurs téléphoniques qui s'appuie sur le canal mobile pour contacter leurs abonnés en communiquant des informations liées à leurs offres et services.

Tableau N° 31 : La manière de la réception des messages SMS des opérateurs téléphoniques.

	Mobilis		Djezzy		Ooredoo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Fréquemment	231	100%	136	66,02%	18	09,09%	385	60,63%
Parfois	0	0%	70	33,98%	130	65,66%	200	31,50%
Rarement	0	0%	0	0%	50	25,25%	50	7,87%
Total	231	100%	206	100%	198	100%	635	100%

Source : Réalisé par nos soins.

À partir des résultats résumés dans le tableau ci-dessus, nous avons constaté que la totalité des abonnés à l'opérateur Mobilis reçut des messages SMS d'une manière fréquente. Alors qu'une grande proportion des abonnés à la marque Djezzy indique qu'ils ont reçu des messages SMS fréquemment, soit 66,02% des répondants, ainsi que le reste ont déclaré « parfois ». En ce qui concerne les abonnés de l'opérateur Ooredoo, seulement 9,09% affirment qu'ils ont reçu des messages SMS fréquemment, plus de 65% de temps en temps et 25,25% rarement.

1.3. Validation de l'échelle de mesure des variables de notre recherche :

Pour rappeler, notre modèle conceptuel est composé de trois variables relatives à notre recherche : le marketing digital (site web, réseaux sociaux et mobile), la valeur perçue (valeur utilitaire et valeur hédonique) et la performance commerciale (image de marque, satisfaction et fidélisation du client). Dans cette partie, nous allons analyser les instruments de mesure déterminés préalablement dans notre recherche.

1.3.1. Validation de l'échelle de mesure de la variable Marketing Digital :

À titre d'appel, nous avons identifié le construit indépendant « marketing digital » dans notre thèse par trois dimensions à savoir le site web, les réseaux sociaux et le mobile. Chaque dimension a été exprimée par cinq items. Ainsi, nous avons choisi aléatoirement un échantillon de (N= 316) pour mener notre analyse factorielle exploratoire sous le logiciel SPSS version 26. Pour vérifier si notre échantillon est apte pour la mise en œuvre d'une Analyse en Composantes Principales (ACP), nous avons réalisé deux tests à savoir : le test de sphéricité de Bartlett et l'indice de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), ces deux testes nous a permet de confirmer la factorisation des données collectés et de mesurer la qualité d'échantillonnage. Le tableau ci-après illustre les résultats de nos tests.

Tableau N° 32 : Test de Bartlett et indice de KMO relatif aux items du marketing digital.

Indice de Kaiser-Meyer-Olkin		0,779
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	1483,593
	ddl	105
	Signification	,000

Source : Réalisé par nos soins sous SPSS version 26.

D'après les résultats issus du tableau N°32, nous avons pu constater que la valeur de l'indice Kaiser-Meyer-Olkin est égale à 0,779 en respectant la norme ($KMO > 0,7$). Ainsi, le test de sphéricité de Bartlett affiche une valeur proche à 0 (soit Khi carré = 1483,593, ddl = 105, $p = 0,000$). Selon les deux tests, la qualité de notre échantillon est meilleure.

En effet, pour choisir la méthode de rotation des facteurs, nous avons opté pour une examination de la corrélation entre les items des trois dimensions du marketing digital en passant un test de Pearson. La matrice de la corrélation indique des valeurs petites ce qui signifie la non-corrélation des facteurs, et cela nous a permis de choisir une rotation « Varimax » une méthode de rotation orthogonale à la normalisation de Kaiser, basant sur un principe s'inscrit dans le fait que les variables initiales doivent être associées à l'un des facteurs à extraire. En outre, pour déterminer les facteurs à extraire, nous avons appliqué le test de Kaiser-Guttman en nous basant sur le déterminant du coefficient de corrélation (R) de la matrice de corrélation. Comme présenté antérieurement dans notre travail de recherche, les valeurs propres à la normalisation de Kaiser doivent être supérieures à 1, une condition nécessaire pour identifier l'adéquation de la dimensionnalité des échelles.

Tableau N° 33 : Variances Totales Expliquées relatives aux dimensions du Marketing Digital

Facteurs	Valeurs propres initiales			Sommes extraites	
	Valeur Propre	Variance %	Cumulé %	Valeur Propre	Variance %
1	6,521	46,807	46,807	6,521	46,807
2	2,227	12,177	54,984	2,227	12,177
3	1,124	9,495	62,497	1,124	7,495
4	,926	7,039	66,518		
5	,847	6,580	70,098		
6	,796	6,310	74,408		
7	,743	5,955	77,364		
8	,640	5,267	79,631		
9	,577	4,847	82,478		
10	,530	4,537	86,014		
11	,514	3,424	89,439		
12	,462	3,078	92,517		
13	,406	2,708	95,224		
14	,381	2,542	97,766		
15	,335	2,234	100,000		

Source : Réalisé par nos soins sous SPSS version 26.

En appliquant la méthode d'extraction d'une analyse en composantes principales, nous avons relevé à partir du tableau N°33 des variances totales expliquées relatives aux dimensions du marketing digital que le nombre des facteurs à extraire est estimé à trois composantes dont

les valeurs propres sont supérieures à 1, ainsi que la variance cumulée est approximative à 62,5% (acceptable, car elle est supérieure à 60%). Cela convient avec nos dimensions définies précédemment et signifie que les trois facteurs engendrent 62,5% de l'information. Ainsi, l'épuration des échelles de mesure liées aux dimensions du marketing digital telles que le site web, les réseaux sociaux et le mobile. Nous avons établi à l'aide du logiciel SPSS (version 26) la qualité de représentation de chaque dimension par les trois facteurs (dite les communalités) ainsi que le poids factoriel de chaque item avec son axe factoriel (dite loading ou bien coefficient de corrélation). Voici un aperçu sur les sorties du logiciel.

Tableau N° 34 : Communalités et loadings des items après rotation « marketing digital ».

Items	Qualités de représentation		Rotation de la matrice des composantes		
	Initiales	Extraction	1	2	3
DMSW1	1,000	,659	,752	,393	,104
DMSW2	1,000	,703	,714	,216	-,270
DMSW3	1,000	,747	,768	,058	,167
DMSW4	1,000	,626	,870	,563	-,224
DMSW5	1,000	,359	,308	,159	,275
DMRS1	1,000	,516	,224	-,011	,862
DMRS2	1,000	,529	,251	,009	,777
DMRS3	1,000	,560	,261	,114	,703
DMRS4	1,000	,736	,412	,219	,865
DMRS5	1,000	,381	,174	-,188	,227
DMM1	1,000	,778	,212	,790	,168
DMM2	1,000	,747	,235	,703	,150
DMM3	1,000	,234	-,011	,311	-,205
DMM4	1,000	,713	,718	,801	,086
DMM5	1,000	,384	,268	,214	,023

Source : Réalisé par nos soins sous SPSS version 26.

Les résultats illustrés dans le tableau N°34 montrent que certains items n'ont pas une forte corrélation avec leurs axes factoriels. Ainsi, les quatre premiers items de la variable site web (DMSW1, DMSW2, DMSW3 et DMSW4) ont des coefficients de corrélation élevés ($R > 0,7$) avec le premier axe factoriel. De même pour la dimension réseaux sociaux, les items tels que DMRS1, DMRS2, DMRS3 et DMRS4 ont une forte corrélation avec le troisième axe factoriel, et toutes les valeurs sont supérieures à 0,7. Quant aux énoncés du mobile, nous avons pu constater que seuls trois items ont une corrélation importante avec le deuxième axe factoriel à savoir : DMM1, DMM2 et DMM4. En conséquence, les résultats confirment que notre variable indépendante est bien un construit multidimensionnel : la dimension « site web » a été identifiée par l'axe factoriel numéro 1, la dimension « réseaux sociaux » a été déterminée par l'axe factoriel numéro 3 et enfin la dimension « mobile » a été définie par l'axe factoriel numéro 2. En effet, nous avons jugé utile de tester la fiabilité de l'échelle de mesure identifiée pour la variable « marketing digital ». Pour cela nous avons calculé Alpha de Cronbach, une statistique (dite coefficient α) pour mesurer la cohérence interne entre les items (15 items) des trois dimensions du marketing digital. Le tableau ci-après affiche le résultat du calcul à l'aide de logiciel SPSS version 26.

Tableau N° 35 : Coefficient alpha de cronbach relatif aux items initiales du marketing digital.

Nombre d'items	Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Alpha de Cronbach
15	0,873	0,809

Source : Réalisé par nos soins sous SPSS version 26.

Selon les chiffres du tableau N° 35 et à l'issue du test alpha de cronbach, nous avons remarqué qu'il existe une bonne cohérence interne entre les énoncés posés en relation avec les trois dimensions qui déterminent le construit multidimensionnel « marketing digital ». Le coefficient α pour les quinze items est très acceptable, soit une valeur égale à 0,809 ($\alpha > 0,7$), ce qui traduit déjà par une validité interne entre les items. Malgré cela, la qualité de représentation de certains énoncés ne répond pas aux conditions d'une analyse en composantes principales (ACP) qui définit un seuil de 50% pour qu'un énoncé reproduit les informations nécessaires afin qu'il présente un axe factoriel. À partir du tableau N° 34 quatre items ont des extractions (des communalités) inférieures à 0,5 telles que DMSW5, DMRS5, DMM3 et DMM5, soit des communalités égales à 0,359, 0,381, 0,234 et 0,384 respectivement. En fait, il est important de supprimer les items qui représentent une qualité d'informations inférieure à 50%, nous avons obtenu alors 11 items pour le marketing digital. Ainsi, un deuxième test de fiabilité est utile pour améliorer la cohérence interne entre les énoncés représentatifs en se basant sur les recommandations du paradigme du Churchill développé antérieurement dans notre travail de recherche. Ci-dessous un aperçu sur le nouveau test de fiabilité.

Tableau N° 36 : Coefficient alpha de cronbach relatif aux items finaux du marketing digital.

Nombre d'items	Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Alpha de Cronbach
11	,897	,898

Source : Réalisé par nos soins sous SPSS version 26.

Le nouveau test de fiabilité alpha cronbach a donné un excellent résultat comme présenté dans tableau N° 36, la valeur du coefficient α est égale à 0,898 ce qui est accepté pour notre étude confirmatoire. Également cette valeur se traduit par une amélioration de la cohérence interne entre les 11 items retenus comme une échelle de mesure du construit « marketing digital ». Aussi, la qualité de représentation des items a été améliorée après la suppression de certains items qui n'ont pas une qualité d'informations supérieure à 50%.

Tableau N° 37 : Communalités après réduction des items « marketing digital ».

Items	Communalités		Items	Communalités		Items	Communalités	
	Initiales	Finales		Initiales	Finales		Initiales	Finales
DMSW1	1,000	,626	DMRS1	1,000	,561	DMM1	1,000	,795
DMSW2	1,000	,849	DMRS2	1,000	,594	DMM2	1,000	,751
DMSW3	1,000	,833	DMRS3	1,000	,634	DMM3		
DMSW4	1,000	,611	DMRS4	1,000	,771	DMM4	1,000	,732
DMSW5			DMRS5			DMM5		

Source : Réalisé par nos soins sous SPSS version 26.

Après avoir passé une analyse factorielle exploratoire à l'aide du logiciel SPSS version 26, en se basant sur la méthode de l'analyse en composantes principales à la normalisation de

Kaiser, notre échelle de mesure relative à la variable « marketing digital » est validée avec une réduction de certains items. Ci-après un aperçu sur l'échelle de mesure retenue :

Tableau N° 38 : Les items retenus pour les dimensions du marketing digital.

Dimension	Items	Commentaire
Site Web	Le design du site web est attrayant.	Accepté
	Le contenu du site web est facile à lire et à comprendre.	Accepté
	Le site web fournit des informations utiles qui me permettent de répondre à mes besoins.	Accepté
	Le site web propose une variété d'offres qui m'intéressent.	Accepté
	Le site web permet de naviguer et d'interagir avec celui-ci de manière efficace.	Rejeté
Réseaux Sociaux	Les pages sont actives régulièrement.	Accepté
	Les pages publient du contenu intéressant.	Accepté
	Les pages partagent des informations à jour.	Accepté
	Les pages permettent l'interaction, le partage d'informations et l'échange d'opinions avec d'autres clients.	Accepté
	Les pages apportent régulièrement des réponses aux questions, commentaires et réclamations des clients.	Rejeté
Mobile	Les messages SMS me permettent d'avoir des informations pertinentes sur les offres de mon opérateur.	Accepté
	Les messages SMS sont une bonne source d'informations en temps opportun.	Accepté
	Les messages SMS reçus via mon téléphone mobile sont agréables.	Rejeté
	Les publicités et les campagnes SMS correspondent à mes choix et répondent à mes besoins	Accepté
	Les messages SMS semblent comme référence pour l'achat.	Rejeté

Source : Réalisé par nos soins.

1.3.2. Validation de l'échelle de mesure de la variable Valeur Perçue :

La valeur perçue est utilisée dans notre travail de recherche comme une variable intermédiaire, cette variable a été identifiée précédemment comme un construit multidimensionnel composé de deux dimensions : la valeur utilitaire et la valeur hédonique. Ainsi, dans le contexte de notre recherche, nous avons déterminé pour chaque dimension cinq items, soit dix items relatifs à notre variable intermédiaire « valeur perçue ».

Comme mentionné antérieurement, nous avons définie aléatoirement un échantillon de (N = 316) pour faire une Analyse Factorielle Exploratoire (AFE) du modèle développé pour notre étude. En fait, une Analyse des Composantes Principales (ACP) a été menée pour valider nos échelles de mesure durant laquelle deux tests tels que Test de sphéricité de Bartlett et indice de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) afin de prouver la qualité de notre échantillon ainsi que la possibilité de factoriser les données collectées lors de notre enquête en ligne.

Tableau N° 39 : Test de Bartlett et indice de KMO relatif aux items de la valeur perçue.

Indice de Kaiser-Meyer-Olkin		,832
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	704,128
	ddl	45
	Signification	,000

Source : Réalisé par nos soins sous SPSS version 26.

Les résultats présentés dans Tableau N° 39 le basés sur des sorties du logiciel SPSS version 26 montrent que notre échantillon a une bonne qualité. Selon les statistiques la valeur de l'indice de Kaiser-Meyer-Olkin est acceptable ($KMO > 0,7$), soit une valeur égale à 0,832. De même, nous avons constaté que la valeur du test de sphéricité Bartlett est proche à 0, soit ($Khi\ carré = 1483,593$, $ddl = 105$, $p = 0,000$).

Une fois la factorisation de nos données est confirmer, il est utile d'établir un test de corrélation pour l'ensemble de dix items relatifs à notre variable intermédiaire, en s'appuient sur le test de corrélation Pearson. La matrice de corrélation nous a permet de déduire une quasi-absence de corrélation entre les facteurs. En effet, l'objectif du test de corrélation est de permettre de choisir la méthode de rotation des facteurs, suite au test de Pearson nous avons choisi la méthode de rotation orthogonale « Varimax » en adoptant la normalisation de Kaiser sur l'ensemble des items. À titre d'appel, la méthode de rotation orthogonale favorise l'association les items initiaux à des facteurs à extraire qui doivent déterminer par la suite. Ainsi, une phase importante dans l'analyse des composantes principales réside dans la détermination des facteurs à extraire. Cette étape nous a permet de confirmer la multidimensionnalité du construit comme présenté dans notre modèle de recherche, en s'appuyant sur le test de Kaiser dérivé de la matrice de corrélation, l'objectif de ce test est de relever seulement les facteurs ayant des valeurs propres supérieures à 1.

Tableau N° 40 : Variances Totales Expliquées relatives aux dimensions de la valeur perçue.

Facteurs	Valeurs propres initiales			Sommes extraites	
	Valeur Propre	Variance %	Cumulé %	Valeur Propre	Variance %
1	4,239	42,395	42,395	4,239	42,395
2	2,439	24,396	66,791	2,439	24,396
3	,967	9,679	76,470		
4	,659	6,598	83,068		
5	,633	6,337	89,405		
6	,446	4,464	93,869		
7	,306	3,063	96,932		
8	,145	1,459	98,391		
9	,121	1,219	99,610		
10	,039	0,390	100,000		

Source : Réalisé par nos soins sous SPSS version 26.

En nous basant sur la méthode d'extraction (Analyse en composantes principales) et la méthode de rotation (Méthode de rotation : Varimax avec normalisation Kaiser), nous avons pu constater selon les variances totales expliquées relatives aux dimensions de la valeur perçue illustrée dans le Tableau N° 40 que le nombre des facteurs qui explique la valeur perçue égale

à 2, ce qui est compatible avec notre modèle conceptuel présenté précédemment. Aussi, les deux facteurs à extraire expriment environ 67% de la qualité de l'information, cela est accepté comme présenté dans la méthodologie de notre recherche précédemment. En effet, pour purifier les échelles de mesure de notre construit, nous avons établi des tests statistiques pour savoir si la variable est bien expliquée par les deux axes factoriels aussi bien si chacun des items est lié avec son axe factoriel d'une manière plus représentative. Nous allons présenter les résultats de nos tests dans le tableau ci-après.

Tableau N° 41 : Communalités et Loadings des items après rotation « valeur perçue ».

Items	Qualités de représentation		Rotation de la matrice des composantes	
	Initiales	Extraction	1	2
VPVU1	1,000	,731	,803	,517
VPVU2	1,000	,686	,738	,329
VPVU3	1,000	,599	,647	-,020
VPVU4	1,000	,243	,318	,246
VPVU5	1,000	,659	,735	,215
VPVH1	1,000	,621	,191	,734
VPVH2	1,000	,376	,232	,350
VPVH3	1,000	,588	-,112	,689
VPVH4	1,000	,688	,376	,868
VPVH5	1,000	,789	,121	,723

Source : Réalisé par nos soins sous SPSS version 26.

Nous avons remarqué à partir des résultats affichés sur le tableau N°41 que notre variable intermédiaire identifiée dans le modèle conceptuel de notre recherche est bien un construit multidimensionnel exprimé par deux dimensions. La première dimension « valeur utilitaire » dont la majorité de leurs items représentent l'axe factoriel numéro 1, soit des coefficients de corrélation (Loading) acceptables (presque tous supérieurs à 0,7). La seconde dimension « valeur hédonique » se caractérise par quatre items qui représentent l'axe factoriel numéro 2, et ont des coefficients de corrélation (Loading) également dans les normes. Ainsi, nous avons observé qu'il y'a deux items possédant des poids factoriels inférieurs au seuil de 50%, soit VPVU4 avec une valeur estimée à 0,318 et VPVH2 dont le coefficient de corrélation égale à 0,350. Alors, il est recommandé de supprimer des items non représentables afin d'améliorer l'échelle de mesure.

Lors d'une analyse factorielle exploratoire, il ne s'agit jamais d'épurer des items relatifs aux variables latentes afin d'avoir testé la fiabilité de l'échelle de mesure identifiée pour cette. De ce fait, nous avons fait un test en calculant le coefficient α à l'aide des fonctionnalités du logiciel des statistiques SPSS (version 26).

Tableau N° 42 : Coefficient alpha de cronbach relatif aux items initiales de la valeur perçue.

Nombre d'items	Alpha de Cronbach
10	0,804

Source : Réalisé par nos soins sous SPSS version 26.

Conformément aux sorties du test de fiabilité, une bonne cohérence interne entre les items définie pour les deux dimensions de la valeur perçue. La valeur du coefficient alpha de

cronbach est égale à 0,804, signifiant une meilleure validité interne de notre variable latente. Par conséquent, ce constat traduit la multidimensionnalité de notre variable intermédiaire, comme elle est fixée dans notre modèle de recherche par deux dimensions à savoir : la valeur utilitaire et la valeur hédonique. En suivant les étapes définies dans notre travail de recherche antérieurement en se basant sur le paradigme du Churchill, la fiabilité interne de notre échelle de mesure peut être améliorée en abandonnant les items qui représentent une qualité d'informations insuffisante. À partir du tableau N°41, nous avons remarqué qu'il existe deux items ayant des qualités de représentation inférieure au seuil de 50% tels que VPVU4 et VPVH2, soit des valeurs extraites des résultats du tableau et égales à 0,243 et 0,376 respectivement.

Par la suite, nous avons opté pour un deuxième test d'alpha de cronbach pour augmenter la fiabilité de notre échelle de mesure après avoir réduire les items dont la qualité de représentation pas assez forte. Le tableau ci-après résume le test du coefficient α relatif à 11 items de la valeur perçue.

Tableau N° 43 : Coefficient alpha de cronbach relatif aux items finaux de la valeur perçue.

Nombre d'items	Alpha de Cronbach
08	,879

Source : Réalisé par nos soins sous SPSS version 26.

Il est conclu du tableau N°43 que la valeur du coefficient alpha de cronbach a été augmentée grâce à l'élimination des items non représentatifs, soit un coefficient α égal à 0,879 pour les 8 items retenus. Cela indique que la fiabilité et la validité interne entre les 8 items ont été améliorées par rapport à l'utilisation de 10 items. De plus, la qualité de représentation des énoncés validés (8 items) a été augmentée, et donc cette échelle de mesure est plus représentative en comparant avec l'échelle définie au préalable. Ci-après une vue sur les communalités initiales et finales des items validés.

Tableau N° 44 : Communalités après réduction des items « valeur perçue ».

Items	Communalités		Items	Communalités	
	Initiales	Finales		Initiales	Finales
VPVU1	1,000	,803	VPVH1	1,000	,734
VPVU2	1,000	,738	VPVH2		
VPVU3	1,000	,647	VPVH3	1,000	,689
VPVU4			VPVH4	1,000	,868
VPVU5	1,000	,735	VPVH5	1,000	,723

Source : Réalisé par nos soins sous SPSS version 26.

En fin, l'Analyse Factorielle Exploratoire nous a permet d'admettre que la valeur intermédiaire de notre recherche « valeur perçue » est de caractère multidimensionnel ainsi que l'échelle de mesure identifiée pour ce construit est valide. Cependant, l'Analyse en Composantes Principales à la normalisation de Kaiser nous a aidés à réduire certains items pour améliorer la fiabilité de notre échelle de mesure. Juste après, nous allons résumer les items retenus pour la valeur perçue.

Tableau N° 45 : Les items retenus pour les dimensions de la valeur perçue.

Dimension	Items	Commentaire
Valeur Utilitaire	De découvrir une variété d'offres et de choisir celles qui me conviennent.	Accepté
	De découvrir les informations et les caractéristiques pertinentes aux services offerts.	Accepté
	D'économiser de l'argent par rapport aux déplacements vers les agences commerciales.	Accepté
	D'obtenir des services d'une manière rapide et au moindre coût.	Rejeté
	De gagner du temps et des efforts par rapport aux heures d'attente dans les agences commerciales (services 24/24 heures et 7/7 jours).	Accepté
Valeur Hédonique	De sentir de la stimulation pour utiliser les médias numériques.	Accepté
	De sentir du plaisir, surtout quand je partage mon expérience avec les autres.	Rejeté
	De suivre tous les nouveaux services, tendances, et modes.	Accepté
	D'avoir une bonne humeur, surtout quand je trouve les services adaptés à moi et à mes proches.	Accepté
	De sentir heureux quand j'obtiens des offres à bas prix.	Accepté

Source : Réalisé par nos soins.

1.3.3. Validation de l'échelle de mesure de la variable Performance Commerciale :

Dans notre travail de recherche, nous avons adopté la performance commerciale comme un construit multidimensionnel définie par trois dimensions (à savoir : l'image de marque, la satisfaction du client et la fidélisation du client) pour mesure la performance commerciale dans notre contexte sur la base d'une large littérature. Comme les deux variables validées précédemment, la validation de l'échelle de mesure de la performance commerciale fait appel à une Analyse Factorielle Exploratoire sous logiciel SPSS (version 26). En premier lieu, il est utile de vérifier la qualité d'échantillonnage et la possibilité de traiter les données sur la base des facteurs afin qu'une Analyse en Composantes Principales fait l'objet de notre étude exploratoire. De ce fait, nous avons mené deux tests : Test de sphéricité de Bartlett et indice de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), et les résultats sont exposés dans le tableau qui suit :

Tableau N° 46 : Test de Bartlett et KMO relatifs aux items de la performance commerciale.

Indice de Kaiser-Meyer-Olkin		0,905
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	1930,371
	ddl	153
	Signification	,000

Source : Réalisé par nos soins sous SPSS version 26.

Les sorties du logiciel SPSS présentées dans le tableau N° 46 indiquent que notre échantillonnage a une bonne qualité et la qualité des informations est meilleure, et donc l'adoption d'une méthode d'extraction selon une analyse en composantes principales est acceptables conformément aux chiffres suivants : KMO = 0,905 et Bartlett (Khi carré = 1930,371 ; ddl = 153 ; p = 0,000), soit KMO proche à 1, et la valeur p de Bartlett tend vers 0.

En second lieu, un test de corrélation de Pearson a été fait pour savoir si les 18 items permettant d'identifier les trois dimensions de la performance commerciale ont une corrélation entre eux. La lecture de la matrice de corrélation montre que la moitié des items ne sont pas corrélés, alors que l'autre moitié a enregistré une faible corrélation entre les items qui déterminent la satisfaction du client et ceux liés à la fidélisation du client (les valeurs de R sont petites), de ce fait nous avons choisi la méthode de rotation orthogonale « Varimax » en configurant nos facteurs à extraire sur la base d'une matrice de corrélation unique.

Ensuite, nous avons examiné d'autres résultats d'une Analyse en Composantes Principales pour extraire les facteurs qui expriment la dimensionnalité de l'échelle de mesure fixée auparavant. Ainsi, une investigation de la matrice de corrélation dont les variances des variables définies sont égales à 1. Selon la normalisation de Kaiser, il est recommandé d'extraire les facteurs ayant des valeurs propres supérieures à 1 en s'appuyant sur un principe qu'un facteur retenu est similaire à une variable originale. Un autre critère a été souvent utilisé dans les recherches et favorise le choix des facteurs qui expliquent plus de 60% de la variance totale. Le tableau ci-dessous présente les facteurs à extraire pour le construit « performance commerciale ».

Tableau N° 47 : Variances Totales Expliquées relatives aux dimensions de la performance.

Facteurs	Valeurs propres initiales			Sommes extraites	
	Valeur Propre	Variance %	Cumulé %	Valeur Propre	Variance %
1	8,346	46,374	46,374	8,346	46,374
2	3,125	17,361	63,735	3,125	17,361
3	1,132	6,288	70,023	1,132	6,288
4	0,989	5,800	75,822		
5	0,690	3,836	79,658		
6	0,569	3,166	82,824		
7	0,482	2,682	85,506		
8	0,357	1,988	87,494		
9	0,337	1,877	89,371		
10	0,317	1,765	91,136		
11	0,299	1,664	92,800		
12	0,283	1,573	94,373		
13	0,255	1,422	95,795		
14	0,204	1,136	96,931		
15	0,180	1,001	97,932		
16	0,179	0,998	98,920		
17	0,152	0,849	99,769		
18	0,004	0,023	100,000		

Source : Réalisé par nos soins sous SPSS version 26.

À partir du tableau N° 47 ci-dessus, nous avons pu constater que les valeurs propres pour les trois composantes sont supérieures à 1, ainsi la variance cumulée des trois composantes est représentative, soit environ 70%. Donc avec le critère de Kaiser, nous ne retiendrions que 2 facteurs (composantes principales).

Après avoir déterminé les axes factoriels à extraire, nous passons l'étape de rotation de notre échelle de mesure afin d'éliminer les items qui ne sont pas représentatifs de leurs

dimensions. En fait, nous avons mené une analyse factorielle sous logiciel SPSS version 26 en choisissant la méthode de rotation orthogonale « Varimax ». Ainsi, nous avons remarqué que tous les items sont corrélés avec leurs axes factoriels sauf quatre items. Les items de l'image de marque ont des poids factoriels significatifs sauf l'énoncé « PCIM5 » qui traduit par un coefficient de corrélation souvent petit, soit $R = 0,360$. Quant aux items de la satisfaction du client, il a enregistré un seul item « PCSC3 » non représentatif, son poids factoriel est estimé à 0,422. Enfin, les items liés à la fidélisation sont également corrélés avec leurs axes factoriels hormis deux questions telles que PCFC3 avec un coefficient de corrélation $R = 0,403$, et PCFC4 avec coefficient $R = 0,387$. En conséquence, la performance commerciale est confirmée comme variable multidimensionnelle identifiée par trois dimensions telles que : l'image de marque a été identifiée par l'axe numéro 2, la satisfaction du client a été déterminée par l'axe numéro 1 et la fidélisation du client a été définie par le dernier axe numéro 3.

Tableau N° 48 : Communalités et Loadings des items « performance commerciale »

Items	Qualités de représentation		Rotation de la matrice des composantes		
	Initiales	Extraction	1	2	3
PCIM1	1,000	,619	,464	,804	,144
PCIM2	1,000	,719	,503	,870	,060
PCIM3	1,000	,673	,360	,743	,695
PCIM4	1,000	,533	,553	,806	,179
PCIM5	1,000	,406	,195	,360	,284
PCIM6	1,000	,564	,115	,842	-,136
PCSC1	1,000	,549	,883	,607	,066
PCSC2	1,000	,595	,886	,574	,136
PCSC3	1,000	,381	,422	,550	-,133
PCSC4	1,000	,574	,875	,453	-,014
PCSC5	1,000	,608	,811	,648	,289
PCSC6	1,000	,603	,839	,558	,257
PCFC1	1,000	,672	,474	,559	,763
PCFC2	1,000	,636	,412	,456	,757
PCFC3	1,000	,302	,311	,493	,403
PCFC4	1,000	,299	-,114	,539	,387
PCFC5	1,000	,601	,439	,510	,830
PCFC6	1,000	,528	,544	,504	,864

Source : Réalisé par nos soins sous SPSS version 26.

Après avoir déterminé l'adéquation des dimensions de l'échelle de mesure à l'aide d'une analyse en composantes principales et faire une réduction des items en appliquant une méthode de rotation orthogonale « Varimax », nous avons établi un test de fiabilité pour savoir le degré de validité de nos instruments de mesure. Ensuite, nous avons testé la cohérence interne entre les items identifiés pour les trois dimensions. Le tableau ci-après présente le test de fiabilité relative aux items initiaux.

Tableau N° 49 : Coefficient α relatif aux items initiales de la performance commerciale.

Nombre d'items	Alpha de Cronbach
18	0,874

Source : Réalisé par nos soins sous SPSS version 26.

D'après le tableau N° 49, nous avons remarqué que la valeur du coefficient alpha de cronbach est souvent acceptable, soit $\alpha = 0,874$ ($\alpha > 0,7$), ce qui désigne qu'il existe une bonne homogénéité entre les items déterminants des dimensions de la variable indépendante « performance commerciale ». Ainsi, suivant le paradigme de Churchill, il est recommandé d'améliorer la validité de nos échelles de mesure en abondant les items ayant une qualité de représentation inférieure à la norme définie dans la majorité des recherches académiques, soit 50%.

Selon le tableau N° 48, il apparait qu'il existe certains énoncés possédant des Communalités (qualité de représentation) insuffisantes pour mener à bien une Analyse en Composantes Principales. Les items PCIM5, PCSC3, PCFC3 et PCFC4 ne sont pas corrélés aux axes factoriels correspondants à leurs variables, soit des valeurs de représentation égales à 0,406, 0,381, 0,302 et 0,299 respectivement. En effet, ces énoncés doivent être supprimés pour améliorer la cohérence interne entre les 14 items qui enregistrent de bonnes corrélations avec leurs axes factoriels. Ensuite, en passant un test de fiabilité interne pour les 14 items retenus comme présenté dans le tableau ci-dessous.

Tableau N° 50 : Coefficient α relatif aux items finaux de la performance commerciale.

Nombre d'items	Alpha de Cronbach
14	0,902

Source : Réalisé par nos soins sous SPSS version 26.

Le coefficient α pour les 14 items a été augmenté ($\alpha = 0,902$) en comparant avec le premier test relatif à 18 items ($\alpha = 0,874$), ceci est très acceptable pour les études confirmatoires et indique une excellence cohérence interne entre les items retenus. De plus, la qualité de représentations finales des items retenus a été améliorée après avoir supprimé les items ayant de communalités faibles. Voici un aperçu sur les communalités finales des 14 items retenus.

Tableau N° 51 : Communalité après réduction des items « performance commerciale »

Items	Communalités		Items	Communalités		Items	Communalités	
	Initiales	Finales		Initiales	Finales		Initiales	Finales
PCIM1	1,000	,645	PCSC1	1,000	,572	PCFC1	1,000	,698
PCIM2	1,000	,741	PCSC2	1,000	,618	PCFC2	1,000	,662
PCIM3	1,000	,699	PCSC3	/	/	PCFC3	/	/
PCIM4	1,000	,559	PCSC4	1,000	,603	PCFC4	/	/
PCIM5	/	/	PCSC5	1,000	,634	PCFC5	1,000	,627
PCIM6	1,000	,590	PCSC6	1,000	,629	PCFC6	1,000	,573

Source : Réalisé par nos soins sous SPSS (version 26).

Enfin, nous concluons que nos instruments de mesure pour la variable indépendante « performance commerciale » sont validés à l'aide d'une analyse factorielle exploratoire sous

logiciel SPSS (version 26) en se basant à la fois sur une analyse en composantes principales et une méthode de rotation orthogonale « Varimax » pour réduire des dimensions non représentables. Le tableau ci-après illustre les énoncés retenus.

Tableau N° 52 : Les items retenus pour les dimensions de la performance commerciale.

Dimension	Items	Commentaire
L'image de marque	La connaissance des offres de mes opérateurs par rapport aux offres des concurrents est très facile.	Accepté
	Les informations relatives à mon opérateur téléphonique sont familières pour moi.	Accepté
	Le nom, le logo et le slogan de mon opérateur téléphonique sont gravés dans ma mémoire.	Accepté
	Mon opérateur téléphonique a un effet positif sur mes souvenirs.	Accepté
	Mon opérateur téléphonique a le caractère de différenciation par rapport aux concurrents.	Rejeté
	En général, mon niveau de perception de l'image de mon opérateur téléphonique a été amélioré.	Accepté
Satisfaction du client	Les offres proposées par mon opérateur téléphonique correspondent à mes besoins.	Accepté
	L'expérience avec mon opérateur téléphonique me satisfait.	Accepté
	Les services fournis par mon opérateur téléphonique sont de hautes qualités.	Rejeté
	L'environnement fourni par mon opérateur téléphonique me convient.	Accepté
	La relation avec mon opérateur téléphonique est satisfaisante.	Accepté
	En général, mon niveau de satisfaction envers mon opérateur téléphonique a été amélioré.	Accepté
Fidélisation du client	Je continuerai à utiliser les services offerts par mon opérateur téléphonique.	Accepté
	Je suis prêt à utiliser d'autres services proposés par mon opérateur téléphonique.	Accepté
	Je n'envisagerai pas de changer mon opérateur, même si d'autres opérateurs ont des promotions.	Rejeté
	Pour les produits similaires, je suis prêt à payer un prix plus élevé de mon opérateur par rapport aux autres opérateurs.	Rejeté
	Je suis prêt à recommander mon opérateur téléphonique à d'autres personnes.	Accepté
	En général, mon niveau de fidélité envers mon opérateur téléphonique a été amélioré.	Accepté

Source : Réalisé par nos soins.

SECTION 02 : Analyse des modèles de mesure des opérateurs téléphoniques.

Dans cette section, nous allons effectuer une analyse factorielle confirmatoire pour tester le modèle de mesure pour chaque opérateur téléphonique (Mobilis, Djezzy et Ooredoo), ainsi tester les hypothèses de la recherche en effectuant une comparaison entre les trois opérateurs de téléphonie mobile présents en Algérie.

2.1. Analyse du modèle de mesure de MOBILIS

Pour rappeler, la phase d'analyse de notre échantillon nous a permis de soustraire 231 abonnés à l'opérateur téléphonique Mobilis. À ce stade, nous allons vérifier l'adéquation des données relatives à 231 observations valides à notre modèle.

2.1.1. Évaluation du modèle de mesure de Mobilis

Selon Hair et al. (2017), nous avons mené une évaluation de notre modèle de mesure en nous basant sur la validité convergente et la validité discriminante.

2.1.1.1. La validité convergente :

L'analyse liée à la validité convergente est résumée dans le tableau ci-après :

Tableau N° 53 : Analyse de la validité convergente de l'opérateur Mobilis

Variables	Dimensions	Items	Factor Loading (F)	Average Variance Extracted (AVE)	Composite Reliability (CR)
Marketing Digital	Site Web	DMSW1	0,735	0,617	0,865
		DMSW2	0,783		
		DMSW3	0,753		
		DMSW4	0,866		
	Réseaux Sociaux	DMRS1	0,840	0,664	0,887
		DMRS2	0,847		
		DMRS3	0,778		
		DMRS4	0,794		
Mobile	DMM1	0,768	0,643	0,843	
	DMM2	0,791			
	DMM4	0,845			
Valeur Perçue	Valeur Utilitaire	VPVU1	0,865	0,679	0,894
		VPVU2	0,836		
		VPVU3	0,764		
		VPVU5	0,829		
	Valeur Hédonique	VPVH1	0,757	0,610	0,862
		VPVH3	0,789		
		VPVH4	0,811		
		VPVH5	0,765		
Performance Commerciale	Image de marque	PCIM1	0,822	0,625	0,892
		PCIM2	0,850		
		PCIM3	0,815		
		PCIM4	0,745		
		PCIM6	0,714		
	Satisfaction du Client	PCSC1	0,807	0,634	0,896
		PCSC2	0,770		
		PCSC4	0,784		
		PCSC5	0,868		

		PCSC6	0,749		
	Fidélisation du Client	PCFC1	0,853	0,665	0,888
		PCFC2	0,809		
		PCFC5	0,815		
		PCFC6	0,785		

Source : L'auteur.

À la lecture du tableau N° 53, nous avons pu constater que le critère de la validité convergente est confirmé pour les trois construits de notre modèle, le poids factoriel est bon pour tous les items (soit $F > 0,7$), aussi les variances moyennes extraites sont satisfaisantes pour l'ensemble des dimensions (soit $AVE > 0,5$). De plus, la fiabilité composite est jugée excellente pour chacune des dimensions (soit $CR > 0,7$).

2.1.1.2. La validité discriminante :

Le critère de la validité discriminante vise à vérifier dans quelle mesure les dimensions déterminées pour nos construits sont différentes les unes aux autres. En nous basant sur la méthode de Fornell et Larcker (1981), nous avons comparé d'une part la variance moyenne extraite (AVE) de chaque dimension avec les corrélations de celle-ci avec les autres dimensions (R), et d'autre part le coefficient du Rhô de Joreskog (Rhô vc) par rapport aux variances de chaque dimension en relation avec les autres dimensions (R^2). Voici un aperçu sur notre analyse

Tableau N° 54 : Analyse de la validité discriminante de l'opérateur Mobilis.

		MD			VP		PC			Rhô vc
		MDSW	MDRS	MDM	VPVU	VPVH	PCIM	PCSC	PCFC	
MD	MDSW	0,617	0,349	0,280	0,088	0,212	0,220	0,136	0,139	0,799
	MDRS	0,591	0,664	0,376	0,077	0,232	0,418	0,284	0,315	0,856
	MDM	0,530	0,614	0,643	0,138	0,256	0,278	0,240	0,315	0,840
VP	VPVU	0,297	0,279	0,372	0,679	0,192	0,126	0,101	0,183	0,734
	VPVH	0,461	0,482	0,506	0,439	0,610	0,334	0,196	0,210	0,867
PC	PCIM	0,470	0,647	0,528	0,356	0,578	0,625	0,303	0,339	0,783
	PCSC	0,370	0,533	0,490	0,318	0,443	0,551	0,634	0,381	0,800
	PCFC	0,374	0,562	0,562	0,428	0,459	0,583	0,618	0,665	0,829

Source : L'auteur.

Selon le tableau N° 54, nous avons enregistré que le critère de la validité discriminante est confirmé pour l'ensemble des dimensions identifiées pour les variables de notre modèle. En fait, pour toutes les dimensions, les variances moyennes extraites présentes en gras par la diagonale du tableau sont supérieures aux corrélations que partage une dimension avec les autres (soit $AVE > R^2$), de même, le coefficient de Rhô de Joreskog pour l'ensemble des dimensions est également supérieur aux variances de chacune partagée avec les autres dimensions (soit $Rh\hat{o} \text{ vc} > R^2$).

À la lumière des deux tests tels que la validité convergente et la validité discriminante, nous concluons que le modèle de mesure relatif à l'opérateur téléphonique Mobilis a une bonne fiabilité et validité. En effet, les dimensions identifiées pour la variable indépendante de notre recherche « Marketing Digital », les variables latentes déterminées pour la variable

intermédiaire de notre modèle « Valeur Perçue » aussi bien les composantes de la variable dépendante « performance commerciale », ont enregistrés qu'une corrélation avec leurs items. Donc le modèle de mesure de la marque Mobilis est jugé valide et fiable.

2.1.2. Test des hypothèses relatives au modèle de mesure de Mobilis

Après avoir vérifié la qualité d'ajustement, la fiabilité et la validité du modèle de mesure de l'opérateur Mobilis, nous allons mener maintenant une analyse des hypothèses pour l'opérateur Mobilis via logiciel SmartPLS.

2.1.2.1. L'analyse des hypothèses liées aux relations directes :

En suivant ce qui est décrit dans la section de la méthodologie de notre travail de recherche, nous allons faire ici le test des hypothèses en nous basant sur quatre tests tels que le test de Student (t), la valeur de significativité (p), le coefficient de détermination (R^2) et le coefficient de la taille de l'effet (f^2). Cette dernière désigne le pourcentage de la contribution d'une variable exogène dans le R^2 d'une variable endogène. Le tableau qui suit résume les tests des hypothèses directes :

Tableau N° 55 : Les contributions directes du modèle de l'opérateur Mobilis.

Hy.	Contribution	t	p	R^2	$f^2\%$	$R^2_{bst.}$
H1	Marketing Digital -> Performance Commerciale	15,699	0,016	0,502	55,2	0,499
H2	Marketing Digital -> Valeur Perçue	11,491	0,005	0,466	51,2	0,462
H2.1	Site Web -> Valeur Perçue	7,737	0,033	0,307	32,7	0,305
H2.2	Réseaux Sociaux -> Valeur Perçue	1,711	0,261	0,188	16,4	0,186
H2.3	Mobile -> Valeur Perçue	9,315	0,068	0,375	37,2	0,372
H3	Valeur Perçue -> Performance Commerciale	10,037	0,022	0,317	34,8	0,314
H3.1	Valeur Utilitaire -> Performance Commerciale	1,235	0,142	0,168	12,4	0,166
H3.2	Valeur Hédonique -> Performance Commerciale	10,839	0,009	0,339	37,2	0,335
H4.1	Performance Commerciale -> Image de Marque	23,747	0,012	0,711	78,2	0,713
H4.2	Performance Commerciale -> Satisfaction du Client	24,248	0,002	0,720	79,6	0,722
H4.3	Performance Commerciale -> Fidélisation du Client	25,330	0,005	0,737	81,0	0,739

Source : L'auteur.

À titre de rappel, nous avons six hypothèses principales en relation avec des contributions directes. Deux hypothèses (H1 et H2) relatives à la contribution du marketing digital dans l'amélioration de la performance commerciale et la valeur perçue respectivement. Ainsi, une hypothèse (H3) concerne la contribution de la valeur perçue dans l'amélioration de la performance commerciale. Également, trois hypothèses (H4.1, H4.2 et H4.3) dans le cadre

de la mesure de la performance commerciale du point de vue du client « *Client Approach* » en déterminant trois dimensions à savoir : l'image de marque, la satisfaction du client et la fidélisation du client. Le tableau récapitulatif ci-après montre l'analyse des hypothèses.

Tableau N° 56 : Illustration des résultats relatifs à l'opérateur Mobilis.

Hypothèses		Interprétation	Commentaire
H1	le marketing digital contribue dans l'amélioration de la performance commerciale »	La performance commerciale est expliquée 50,2 % par (R2=0,502), <i>modéré</i> t= 15,699 > 1,96, <i>largement accepté</i> p=0,016 < 0,05, <i>significative au seuil de 5%</i> f ² =55,2 % > 0,35, <i>relation importante</i>	Validée (contribution modérée)
H2	le marketing digital contribue dans l'amélioration de la valeur perçue	La performance commerciale est expliquée 46,6 % par (R2=0,466) <i>modéré</i> t= 11,491 > 1,96, <i>largement accepté</i> p=0,005 < 0,01, <i>significative au seuil de 1%</i> f ² =51,2% > 0,35, <i>relation importante</i>	Validée (contribution modérée)
	H2.1 : « le site web contribue dans l'amélioration de la valeur perçue »	La valeur perçue est expliquée 20,7 % par (R2=0,207) <i>faible</i> t= 7,737 > 1,96, <i>accepté</i> p=0,093 < 0,05, <i>significative au seuil de 5%</i> f ² =22,7 % < 0,35, <i>relation moyenne</i>	Validée (contribution faible)
	H2.2 : « les réseaux sociaux contribuent dans l'amélioration de la valeur perçue »	La valeur perçue est expliquée 18,8 % par (R2=0,188) <i>inacceptable</i> t= 1,711 < 1,96, <i>refusé</i> p=0,261 > 0,05, <i>n'est pas significative</i> f ² =16,4 < 0,02, <i>relation faible</i>	(contribution nulle) Rejetée
	H2.3 : « le site web contribue dans l'amélioration de la valeur perçue »	La valeur perçue est expliquée 27,5 % par (R2=0,275) <i>faible</i> t= 9,315 > 1,96, <i>accepté</i> p=0,068 < 0,05, <i>significative au seuil de 5%</i> f ² =27,2% < 0,35, <i>relation moyenne</i>	Validée (contribution faible)
H3	la valeur perçue contribue dans l'amélioration de la performance commerciale	La valeur perçue est expliquée 31,7 % par (R2=0,317) <i>faible</i> t= 10,037 > 1,96, <i>largement accepté</i> p=0,072 < 0,05, <i>significative au seuil de 5%</i> f ² =34,8 % < 0,35, <i>relation moyenne</i>	Validée (contribution faible)
	H3.1 : « la valeur utilitaire contribue dans l'amélioration de la performance commerciale »	La performance commerciale est expliquée 16,8 % par (R2=0,168) <i>inacceptable</i> t= 1,235 < 1,96, <i>refusé</i> p= 0,142 > 0,05, <i>n'est pas significative</i> f ² = 12,4% < 0,02, <i>relation faible</i>	(contribution nulle) Rejetée
	H3.2 : « la valeur hédonique contribue dans l'amélioration de la performance commerciale »	La performance commerciale est expliquée 33,9 % par (R2= 0,339) <i>modéré</i> t= 10,839 > 1,96, <i>largement accepté</i> p= 0,009 < 0,01, <i>significative au seuil de 1%</i> f ² = 37,2% > 0,35, <i>relation importante</i>	Validée (contribution modérée)
H4.1	l'image de marque est une dimension de la performance commerciale	L'image de marque est expliquée 71,1 % par (R2= 0,711) <i>élevé</i> t= 23,747 > 1,96, <i>largement accepté</i> p= 0,012 < 0,05, <i>significative au seuil de 5%</i> f ² = 78,2% > 0,35, <i>relation très importante</i>	Validée (relation très forte)
H4.2	la satisfaction du client est une	La satisfaction du client est expliquée 72,0 % par (R2= 0,720) <i>élevé</i>	Validée

	dimension de la performance commerciale	t= 24,248 > 1,96, <i>largement accepté</i> p= 0,002 < 0,01, <i>significative au seuil de 1%</i> f ² = 79,6% > 0,35, <i>relation très importante</i>	(relation très forte)
H4.3	la fidélisation du client est une dimension de la performance commerciale	La fidélisation du client est expliquée 73,7 % par (R ² = 0,737) <i>modéré</i> t= 25,330 > 1,96, <i>largement accepté</i> p= 0,005 < 0,01, <i>significative au seuil de 1%</i> f ² = 81,0% > 0,35, <i>relation très importante</i>	Validée (relation très forte)

Source : L'auteur.

Selon le Tableau N°56, nous observons que les hypothèses de notre recherche sont valides sauf deux : H2.2 : « les réseaux sociaux contribuent dans l'amélioration de la valeur perçue » et H3.1 : « la valeur utilitaire contribue dans l'amélioration de la performance commerciale » qui sont jugé comme rejetées. Ainsi, les résultats montrent que les dimensions que nous avons fixées ont une bonne corrélation avec le construit « performance commerciale ».

2.1.2.2. L'analyse des hypothèses liées aux relations indirectes :

Il s'agit ici d'analyser l'hypothèse liée à la relation indirecte entre le marketing digital et la performance commerciale par la médiation de la valeur perçue. Les résultats des tests sont illustrés dans le tableau ci-dessous.

Tableau N° 57 : Les contributions indirectes du modèle de l'opérateur Mobilis.

Effet de médiation	Valeur	Borne Inf 95%	Borne Sup 95%	VAF
Marketing Digital -> Valeur Perçue -> Performance Commerciale	0,167	0,048	0,291	0,227

Source : L'auteur.

À l'issue des résultats du tableau nous constatons qu'il existe une médiation entre le marketing digital et la performance commerciale, car la valeur zéro n'existe pas dans l'intervalle de la borne inférieure et la borne supérieure ($0 < 0,048 < 0,291$). Ainsi, cette médiation est jugée partielle (soit $0,2 < \text{VAF} < 0,8$).

2.1.3. L'analyse de la qualité et du pouvoir prédictif du modèle global de Mobilis :

Comme évoqué précédemment dans notre travail de recherche, il convient selon l'approche SmartPLS de calculer la valeur Q² de Stone-Geisser et le coefficient GoF (Goodness of Fit). Ci-après, un récapitulatif sur les résultats de nos tests.

Tableau N° 58 : Q² de Stone-Geisser et GoF du modèle de Mobilis.

Coefficient		Valeur
Q ² (Stone-Geisser)	Performance commerciale	0,320 > 0
	Valeur Perçue	0,297 > 0
GoF (Goodness of Fit)		0,623

Source : L'auteur.

Selon le tableau ci-dessus, le modèle de Mobilis présente une validité prédictive (soit Q² > 0). De même, la qualité d'ajustement du modèle est large (GoF >= 0,36), et donc notre modélisation PLS est valide.

2.2. Analyse Confirmatoire du modèle de mesure de DJEZZY

Comme présenté précédemment dans notre travail de recherche, notre enquête en ligne nous a permis de collectés 206 observations valides pour l’opérateur Djezzy.

2.2.1. Évaluation du modèle de mesure :

Comme abordé dans le chapitre méthodologique, nous allons évaluer notre modèle de mesure en réalisant des tests relatifs à la validité convergente et la validité discriminante.

2.2.1.1. La validité convergente :

Le tableau ci-dessous illustre les résultats en relation avec la validité convergente.

Tableau N° 59 : Analyse de la validité convergente de l’opérateur Djezzy.

Variables	Dimensions	Items	Factor Loading (F)	Average Variance Extracted (AVE)	Composite Reliability (CR)
Marketing Digital	Site Web	DMSW1	0,746	0,578	0,845
		DMSW2	0,795		
		DMSW3	0,803		
		DMSW4	0,692		
	Réseaux Sociaux	DMRS1	0,757	0,687	0,897
		DMRS2	0,800		
		DMRS3	0,873		
		DMRS4	0,880		
	Mobile	DMM1	0,714	0,571	0,799
		DMM2	0,756		
DMM4		0,795			
Valeur Perçue	Valeur Utilitaire	VPVU1	0,831	0,658	0,885
		VPVU2	0,815		
		VPVU3	0,832		
		VPVU5	0,767		
	Valeur Hédonique	VPVH1	0,797	0,634	0,874
		VPVH3	0,791		
		VPVH4	0,818		
		VPVH5	0,780		
Performance Commerciale	Image de marque	PCIM1	0,822	0,669	0,910
		PCIM2	0,813		
		PCIM3	0,782		
		PCIM4	0,805		
		PCIM6	0,867		
	Satisfaction du Client	PCSC1	0,784	0,633	0,896
		PCSC2	0,838		
		PCSC4	0,779		
		PCSC5	0,771		
		PCSC6	0,805		
	Fidélisation du Client	PCFC1	0,801	0,671	0,891
		PCFC2	0,835		
		PCFC5	0,844		
		PCFC6	0,798		

Source : L’auteur.

D'après le Tableau N° 59, les variances moyennes extraites pour l'ensemble des dimensions correspondent à la norme (soit AVE > 0,5). Également les poids factoriels des variables manifestes sont délicats (soit F > 0,7), de même la fiabilité composée pour toutes les dimensions est propice (soit CR > 0,7). En déduire que le critère de validité convergente est prouvé pour notre modèle de mesure.

2.2.1.2. La validité discriminante :

La validité discriminante désigne le pouvoir de différenciation entre les dimensions identifiées pour chacun des construits de notre recherche. Ce critère a été recommandé par Fornell et Larcker (1981) pour déterminer la discrimination entre les variables latentes les unes aux autres. En fait, comme évoqué précédemment le principe de cette méthode consiste à comparer les variances de chaque variable latente partagées avec les autres variables (R²) d'une part avec la variance moyenne extraite (AVE) et d'autre part avec le coefficient de corrélation (Rhô vc). Le tableau ci-après présente les résultats relatifs au modèle de mesure de l'opérateur Djezzy.

Tableau N° 60 : Analyse de la validité discriminante de l'opérateur Djezzy.

		MD			VP		PC			Rhô vc
		MDSW	MDRS	MDM	VPVU	VPVH	PCIM	PCSC	PCFC	
MD	MDSW	0,578	0,399	0,373	0,185	0,163	0,214	0,410	0,283	0,788
	MDRS	0,632	0,687	0,462	0,221	0,291	0,254	0,287	0,343	0,841
	MDM	0,611	0,680	0,571	0,279	0,302	0,266	0,377	0,307	0,869
VP	VPVU	0,430	0,470	0,529	0,658	0,337	0,100	0,268	0,188	0,822
	VPVH	0,404	0,540	0,550	0,581	0,634	0,190	0,274	0,334	0,927
PC	PCIM	0,463	0,504	0,516	0,317	0,436	0,669	0,469	0,429	0,718
	PCSC	0,641	0,536	0,614	0,518	0,524	0,685	0,633	0,595	0,843
	PCFC	0,532	0,586	0,554	0,434	0,578	0,655	0,772	0,671	0,833

Source : L'auteur.

À l'issue des résultats du Tableau N° 60, nous constatons que pour chaque variable latente, la valeur de la variance moyenne extraite est supérieure à la valeur de la variance partagée par cette variable avec d'autres variables (soit AVE > R²). Également, les valeurs du coefficient de Rhô de Joreskog pour toutes les dimensions sont supérieures aux corrélations que partage chacune avec les autres dimensions. En conclure que le critère de la variance discriminante est assuré pour notre modélisation.

Comme mentionné antérieurement, notre modèle de mesure comprend trois composantes principales à savoir : le marketing digital (variable exogène), la valeur perçue (variable endogène) et la performance commerciale (variable endogène). Ainsi, le marketing digital est identifié par trois variables latentes telles que le site web (4 items), les réseaux sociaux (4 items) et le mobile (3 items), également la valeur perçue est déterminée par 2 dimensions : la valeur utilitaire (4 items) et la valeur hédonique (4 items), alors que la performance commerciale regroupe trois dimensions à savoir : l'image de marque (5 items), la satisfaction du client (5 items) et la fidélisation du client (4 items). En effet, selon les deux critères (validité convergente et discriminante) notre modèle est jugé valide et fiable.

2.2.2. Test des hypothèses relatives au modèle structurel de Djezzy

Après avoir validé la fiabilité de notre modèle de mesure de l'opérateur téléphonique Djezzy, nous allons effectuer de ce qui suit les tests d'hypothèses relatives aux relations directes et indirectes entre les construits et les variables latentes de notre modèle structurel en utilisant le logiciel de statistique SmartPLS.

2.2.2.1. L'analyse des hypothèses liées aux relations directes :

Pour le test des hypothèses qui concerne les relations directes entre les variables, nous allons passer une analyse de cinq indices à savoir : le coefficient de régression « path coefficient » (β), test de Student (t), la valeur de significativité (p), le coefficient de détermination (R^2) et le coefficient de la taille de l'effet (f^2). Le tableau ci-dessous montre les résultats obtenus.

Tableau N° 61 : Les contributions directes du modèle de l'opérateur Djezzy.

Hy.	Contribution	t	p	R^2	f^2 %	$R^2_{bst.}$
H1	Marketing Digital -> Performance Commerciale	8,778	0,003	0,323	33,5	0,319
H2	Marketing Digital -> Valeur Perçue	14,297	0,001	0,503	55,3	0,497
H2.1	Site Web -> Valeur Perçue	1,487	0,191	0,189	19,7	0,187
H2.2	Réseaux Sociaux -> Valeur Perçue	9,978	0,042	0,328	36,8	0,324
H2.3	Mobile -> Valeur Perçue	10,895	0,017	0,368	40,4	0,364
H3	Valeur Perçue -> Performance Commerciale	11,525	0,007	0,394	43,3	0,390
H3.1	Valeur Utilitaire -> Performance Commerciale	12,867	0,004	0,452	49,7	0,447
H3.2	Valeur Hédonique -> Performance Commerciale	1,513	0,157	0,160	17,6	0,158
H4.1	Performance Commerciale -> Image de Marque	19,813	0,003	0,674	74,1	0,673
H4.2	Performance Commerciale -> Satisfaction du Client	30,465	0,000	0,745	81,9	0,745
H4.3	Performance Commerciale -> Fidélisation du Client	27,500	0,002	0,722	79,4	0,720

Source : L'auteur.

À titre de rappel, nous avons six hypothèses principales en relation avec des contributions directes. Deux hypothèses (H1 et H2) relatives à la contribution du marketing digital dans l'amélioration de la performance commerciale et la valeur perçue respectivement. Ainsi, une hypothèse (H3) concerne la contribution de la valeur perçue dans l'amélioration de la performance commerciale. Également, trois hypothèses (H4.1, H4.2 et H4.3) dans le cadre de la mesure de la performance commerciale du point de vue du client « Client Approach » en déterminant trois dimensions à savoir : l'image de marque, la satisfaction du client et la fidélisation du client. Le tableau récapitulatif ci-après montre l'analyse des hypothèses.

Tableau N° 62 : Illustration des résultats relatifs à l'opérateur Djezzy.

Hypothèse		Interprétation	Commentaire
H1	le marketing digital contribue dans l'amélioration de la performance commerciale »	La performance commerciale est expliquée 32,3 % par (R2=0,323), <i>faible</i> t= 8,778 > 1,96, <i>accepté</i> p=0,003 < 0,01, <i>significative au seuil de 1%</i> f ² =33,2% < 0,35, <i>relation moyenne</i>	Validée (contribution faible)
H2	le marketing digital contribue dans l'amélioration de la valeur perçue	La performance commerciale est expliquée 50,3 % par (R2=0,503) <i>modéré</i> t= 14,297 > 1,96, <i>largement accepté</i> p=0,001% < 0,01, <i>significative au seuil de 1%</i> f ² =55,3 > 0,35, <i>relation importante</i>	Validée (contribution modérée)
H2.1 : « le site web contribue dans l'amélioration de la valeur perçue »		La performance commerciale est expliquée 18,9 % par (R2=0,189) <i>inacceptable</i> t= 1,487 < 1,96, <i>refusé</i> p=0,191 > 0,05, <i>n'est pas significative</i> f ² =19,7% < 0,02, <i>relation faible</i>	(contribution nulle) Rejetée
H2.2 : « les réseaux sociaux contribuent dans l'amélioration de la valeur perçue »		La performance commerciale est expliquée 32,8 % par (R2=0,328) <i>modéré</i> t= 9,978 > 1,96, <i>accepté</i> p=0,042 < 0,05, <i>significative au seuil de 5%</i> f ² =36,8% > 0,35, <i>relation importante</i>	Validée (contribution modérée)
H2.3 : « le site web contribue dans l'amélioration de la valeur perçue »		La performance commerciale est expliquée 36,8 % par (R2=0,368) <i>modéré</i> t= 10,895 > 1,96, <i>largement accepté</i> p=0,017 < 0,05, <i>significative au seuil de 5%</i> f ² =40,4% > 0,35, <i>relation importante</i>	Validée (contribution modérée)
H3	la valeur perçue contribue dans l'amélioration de la performance commerciale	La performance commerciale est expliquée 39,4 % par (R2=0,394) <i>modéré</i> t= 11,525 > 1,96, <i>largement accepté</i> p=0,007 < 0,01, <i>significative au seuil de 1%</i> f ² =43,4% > 0,35, <i>relation importante</i>	Validée (contribution modérée)
H3.1 : « la valeur utilitaire contribue dans l'amélioration de la performance commerciale »		La performance commerciale est expliquée 45,2 % par (R2=0,452) <i>modéré</i> t= 12,867 > 1,96, <i>largement accepté</i> p=0,004 < 0,01, <i>significative au seuil de 1%</i> f ² =49,7% > 0,35, <i>relation importante</i>	Validée (contribution large)
H3.2 : « la valeur hédonique contribue dans l'amélioration de la performance commerciale »		La performance commerciale est expliquée 16,0 % par (R2=0,160) <i>inacceptable</i> t= 1,513 < 1,96, <i>refusé</i> p=0,157 > 0,05, <i>n'est pas significative</i> f ² =17,6% < 0,02, <i>relation faible</i>	(contribution nulle) Rejetée
H4.1	l'image de marque est une dimension de la performance commerciale	La performance commerciale est expliquée 67,4 % par (R2=0,674) <i>élevé</i> t= 19,813 > 1,96, <i>largement accepté</i> p=0,003 < 0,01, <i>significative au seuil de 1%</i> f ² =74,1% > 0,35, <i>relation très importante</i>	Validée (relation forte)

H4.2	la satisfaction du client est une dimension de la performance commerciale	La performance commerciale est expliquée 74,5 % par (R2=0,745) <i>élevé</i> t= 30,465 > 1,96, <i>largement accepté</i> p=0,000 < 0,01, <i>significative au seuil de 1%</i> f ² =81,9% > 0,35, <i>relation très importante</i>	Validée (relation forte)
H4.3	la fidélisation du client est une dimension de la performance commerciale	La performance commerciale est expliquée 72,2 % par (R2=0,722) <i>élevé</i> t= 27,500 > 1,96, <i>largement accepté</i> p=0,002 < 0,01, <i>significative au seuil de 1%</i> f ² =79,4% > 0,35, <i>relation très importante</i>	Validée (relation forte)

Source : L'auteur.

Selon le Tableau N° 62, nous observons que les hypothèses de notre recherche sont valides sauf deux : H2.1 : « le site web contribue dans l'amélioration de la valeur perçue » et H3.2 : « la valeur hédonique contribue dans l'amélioration de la performance commerciale » qui sont jugé comme rejetées. Ainsi, les résultats montrent que les dimensions que nous avons fixées ont une bonne corrélation avec la variable « performance commerciale ».

2.2.2.2. L'analyse des hypothèses liées aux relations indirectes :

Comme mentionné dans la partie méthodologique de la recherche, nous allons baser sur la méthode de Hayes et Preacher (2008) et l'indice de Hair et al. (2016) pour analyser de la relation indirecte entre le marketing digital et la performance commerciale.

Tableau N° 63 : Les contributions indirectes du modèle de l'opérateur Djezzy.

Effet de médiation	Valeur	Borne Inf 95%	Borne Sup 95%	VAF
Marketing Digital -> Valeur Perçue -> Performance Commerciale	0,279	0,182	0,293	0,381

Source : L'auteur.

D'après le tableau, nous avons pu observer l'existence d'une relation de médiation partielle, car la valeur zéro dans l'intervalle de la borne inférieure et la borne supérieure ($0 < 0,381 < 0,203$) et ($0,2 < \text{VAF} < 0,8$).

2.2.3. L'analyse de la qualité et du pouvoir prédictif du modèle global de Djezzy :

Il s'agit ici d'estimer la qualité de prédiction du modèle global de Djezzy en calculant la valeur Q² de Stone-Geisser et le coefficient GoF (Goodness of Fit).

Tableau N° 64 : Q² de Stone-Geisser et GoF du modèle de Djezzy.

Coefficient		Valeur
Q ² (Stone-Geisser)	Performance commerciale	0,193 > 0
	Valeur Perçue	0,322 > 0
GoF (Goodness of Fit)		0,587 >= 0,36

Source : L'auteur.

À l'issue du tableau en haut, le modèle de Djezzy présente une validité prédictive (soit Q² > 0). De même, la qualité d'ajustement du modèle est large (GoF >= 0,36), et donc notre modélisation PLS est valide.

2.3. Analyse Confirmatoire du modèle de mesure de l'opérateur OOREDOO

Comme évoqué dans la partie de l'analyse de l'échantillon dans la section précédente, le nombre des abonnés de l'opérateur Ooredoo s'élève à N = 198 observations valides.

2.3.1. Évaluation du modèle de mesure de l'opérateur Ooredoo

Comme décrit dans la phase méthodologique de notre recherche, nous allons évaluer notre modèle de recherche en analysant la validité convergente et discriminante.

2.3.1.1. La validité convergente :

Les résultats de l'examen de la validité convergente sont présentés ci-dessous :

Tableau N° 65 : Analyse de la validité convergente de l'opérateur Ooredoo.

Variables	Dimensions	Items	Factor Loading (F)	Average Variance Extracted (AVE)	Composite Reliability (CR)
Marketing Digital	Site Web	DMSW1	0,736	0,666	0,888
		DMSW2	0,858		
		DMSW3	0,816		
		DMSW4	0,850		
	Réseaux Sociaux	DMRS1	0,842	0,713	0,908
		DMRS2	0,780		
		DMRS3	0,887		
		DMRS4	0,866		
	Mobile	DMM1	0,880	0,674	0,861
		DMM2	0,810		
DMM4		0,771			
Valeur Perçue	Valeur Utilitaire	VPVU1	0,740	0,574	0,843
		VPVU2	0,759		
		VPVU3	0,776		
		VPVU5	0,757		
	Valeur Hédonique	VPVH1	0,788	0,644	0,878
		VPVH3	0,820		
		VPVH4	0,813		
		VPVH5	0,789		
Performance Commerciale	Image de marque	PCIM1	0,846	0,713	0,925
		PCIM2	0,896		
		PCIM3	0,827		
		PCIM4	0,790		
		PCIM6	0,862		
	Satisfaction du Client	PCSC1	0,753	0,663	0,907
		PCSC2	0,790		
		PCSC4	0,833		
		PCSC5	0,821		
		PCSC6	0,870		
	Fidélisation du Client	PCFC1	0,773	0,641	0,877
		PCFC2	0,808		
		PCFC5	0,803		
		PCFC6	0,820		

Source : L'auteur

À la lecture du tableau N° 65, nous avons pu constater que le critère de la validité convergente est confirmé pour les trois construits de notre modèle, le poids factoriel est bon pour tous les items (soit $F > 0,7$), aussi les variances moyennes extraites sont satisfaisantes pour l'ensemble des dimensions (soit $AVE > 0,5$). De plus, la fiabilité composite est jugée excellente pour chacune des dimensions (soit $CR > 0,7$).

2.3.1.1. La validité discriminante :

Le critère de la validité discriminante vise à vérifier dans quelle mesure les dimensions déterminées pour nos construits sont différentes les unes aux autres. En nous basant sur la méthode de Fornell et Larcker (1981), nous avons comparé d'une part la variance moyenne extraite (AVE) de chaque dimension avec les corrélations de celle-ci avec les autres dimensions (R^2), et d'autre part le coefficient du Rhô de Joreskog (Rhô vc) par rapport aux variances de chaque dimension en relation avec les autres dimensions (R^2). Voici un aperçu sur notre Analyse

Tableau N° 66 : Analyse de la validité discriminante de l'opérateur Ooredoo.

		MD			VP		PC			Rhô vc
		MDSW	MDSW	MDM	VPVU	VPVH	PCIM	PCSC	PCFC	
MD	MDSW	0,666	0,310	0,270	0,334	0,290	0,122	0,107	0,148	0,907
	MDSR	0,557	0,713	0,399	0,315	0,351	0,264	0,165	0,186	0,907
	MDM	0,520	0,632	0,674	0,322	0,216	0,280	0,228	0,145	0,777
VP	VPVU	0,578	0,561	0,568	0,574	0,343	0,175	0,130	0,154	0,862
	VPVH	0,539	0,593	0,465	0,586	0,644	0,408	0,193	0,215	0,883
PC	PCIM	0,349	0,514	0,529	0,419	0,639	0,713	0,288	0,233	0,812
	PCSC	0,327	0,406	0,478	0,361	0,439	0,537	0,663	0,469	0,863
	PCFC	0,385	0,431	0,381	0,392	0,464	0,483	0,685	0,641	0,852

Source : L'auteur.

Selon le tableau N° 66, nous avons enregistré que le critère de la validité discriminante est confirmé pour l'ensemble des dimensions identifiées pour les variables de notre modèle. En fait, pour toutes les dimensions, les variances moyennes extraites présentes en gras par la diagonale du tableau sont supérieures aux corrélations que partage une dimension avec les autres (soit $AVE > R^2$), de même, le coefficient de Rhô de Joreskog pour l'ensemble des dimensions est également supérieur aux variances de chacune partagée avec les autres dimensions (soit $Rh\hat{o} \text{ vc} > R^2$).

À la lumière des deux tests tels que la validité convergente et la validité discriminante, nous concluons que le modèle de mesure relatif à l'opérateur téléphonique Mobilis a une bonne fiabilité et validité. En effet, les dimensions identifiées pour la variable indépendante de notre recherche « Marketing Digital », les variables latentes déterminées pour la variable intermédiaire de notre modèle « Valeur Perçue » aussi bien les composantes de la variable dépendante « performance commerciale », ont enregistrés qu'une corrélation avec leurs items. Donc le modèle de mesure de la marque Mobilis est jugé valide et fiable.

2.3.2. Test des hypothèses relatives au modèle de mesure de l'opérateur Ooredoo

Après avoir vérifié la qualité d'ajustement la fiabilité et la validité du modèle de mesure de l'opérateur Ooredoo, nous allons mener maintenant une analyse des hypothèses pour l'opérateur Ooredoo via logiciel SmartPLS.

2.3.2.1. L'analyse des hypothèses liées aux relations directes :

En suivant ce qui est décrit dans la section de la méthodologie de notre travail de recherche, nous allons faire ici le test des hypothèses en nous basant sur quatre tests tels que le coefficient de régression « path coefficient » (h), test de Student (t), la valeur de significativité (p), le coefficient de détermination (R^2) et le coefficient de la taille de l'effet (f^2). Cette dernière désigne le pourcentage de la contribution d'une variable exogène dans le R^2 d'une variable endogène. Le tableau qui suit résume les tests des hypothèses directes :

Tableau N° 67 : Les contributions directes du modèle de l'opérateur Ooredoo.

Hy.	Contribution	t	p	R^2	f^2 %	$R^2_{bst.}$
H1	Marketing Digital -> Performance Commerciale	6,332	0,032	0,201	22,1	0,198
H2	Marketing Digital -> Valeur Perçue	16,608	0,001	0,593	65,2	0,586
H2.1	Site Web -> Valeur Perçue	15,007	0,004	0,568	62,4	0,561
H2.2	Réseaux Sociaux -> Valeur Perçue	14,093	0,022	0,591	65,0	0,584
H2.3	Mobile -> Valeur Perçue	12,588	0,042	0,519	57,0	0,513
H3	Valeur Perçue -> Performance Commerciale	16,069	0,025	0,554	60,9	0,547
H3.1	Valeur Utilitaire -> Performance Commerciale	13,957	0,012	0,538	56,1	0,532
H3.2	Valeur Hédonique -> Performance Commerciale	16,564	0,007	0,563	58,9	0,557
H4.1	Performance Commerciale -> Image de Marque	17,537	0,005	0,611	67,2	0,604
H4.2	Performance Commerciale -> Satisfaction du Client	25,942	0,003	0,774	85,1	0,765
H4.3	Performance Commerciale -> Fidélisation du Client	24,597	0,001	0,755	83,0	0,746

Source : L'auteur.

À titre de rappel, nous avons six hypothèses principales en relation avec des contributions directes. Deux hypothèses (H1 et H2) relatives à la contribution du marketing digital dans l'amélioration de la performance commerciale et la valeur perçue respectivement. Ainsi, une hypothèse (H3) concerne la contribution de la valeur perçue dans l'amélioration de la performance commerciale. Également, trois hypothèses (H4.1, H4.2 et H4.3) dans le cadre de la mesure de la performance commerciale du point de vue du client « Client Approach » en

déterminant trois dimensions à savoir : l'image de marque, la satisfaction du client et la fidélisation du client. Le tableau récapitulatif ci-après montre l'analyse des hypothèses.

Tableau N° 68 : Illustration des résultats relatifs à l'opérateur Ooredoo.

Hypothèse		Interprétation	Commentaire
H1	le marketing digital contribue dans l'amélioration de la performance commerciale »	La performance commerciale est expliquée par 20,1% (R2=0,201), <i>faible</i> t= 6,332 > 1,96, <i>accepté</i> p=0,032 < 0,05, <i>significative au seuil de 5%</i> f ² =22,1% < 0,35, <i>relation moyenne</i>	Validée (contribution très faible)
H2	le marketing digital contribue dans l'amélioration de la valeur perçue	La valeur perçue est expliquée par 59,3 % (R2=0,593) <i>modéré</i> t= 16,608 > 1,96, <i>largement accepté</i> p=0,001 < 0,01, <i>significative au seuil de 1%</i> f ² =65,2% > 0,35, <i>relation importante</i>	Validée (contribution modérée)
	H2.1 : « le site web contribue dans l'amélioration de la valeur perçue »	La valeur perçue est expliquée 56,8 % par (R2=0,568) <i>modéré</i> t= 15,007 > 1,96, <i>largement accepté</i> p=0,00 < 0,01, <i>significative au seuil de 1%</i> f ² =62,4% > 0,35, <i>relation importante</i>	Validée (contribution modérée)
	H2.2 : « les réseaux sociaux contribuent dans l'amélioration de la valeur perçue »	La valeur perçue est expliquée 59,1 % par (R2=0,591) <i>modéré</i> t= 14,093 > 1,96, <i>largement accepté</i> p=0,022 < 0,05, <i>significative au seuil de 5%</i> f ² =65,0 > 0,35, <i>relation importante</i>	Validée (contribution modérée)
	H2.3 : « le site web contribue dans l'amélioration de la valeur perçue »	La valeur perçue est expliquée 51,9 % par (R2=0,519) <i>modéré</i> t= 12,588 > 1,96, <i>largement accepté</i> p=0,042 < 0,05, <i>significative au seuil de 5%</i> f ² =57,0% > 0,35, <i>relation importante</i>	Validée (contribution modérée)
H3	la valeur perçue contribue dans l'amélioration de la performance commerciale	La performance commerciale est expliquée 55,4 % par (R2=0,554) <i>modéré</i> t= 16,069 > 1,96, <i>largement accepté</i> p=0,005 < 0,01, <i>significative au seuil de 1%</i> f ² =60,9% > 0,35, <i>relation importante</i>	Validée (contribution modérée)
	H3.1 : « la valeur utilitaire contribue dans l'amélioration de la performance commerciale »	La performance commerciale est expliquée 53,8 % par (R2=0,538) <i>modéré</i> t= 13,957 > 1,96, <i>largement accepté</i> p=0,012 < 0,05, <i>significative au seuil de 5%</i> f ² = 59,1% > 0,35, <i>relation importante</i>	Validée (contribution modérée)
	H3.2 : « la valeur hédonique contribue dans l'amélioration de la performance commerciale »	La performance commerciale est expliquée 56,3 % par (R2= 0,563) <i>modéré</i> t= 16,564 > 1,96, <i>largement accepté</i> p= 0,007 < 0,01, <i>significative au seuil de 1%</i> f ² = 58,9% > 0,35, <i>relation importante</i>	Validée (contribution modérée)
H4.1	l'image de marque est une dimension de la performance commerciale	L'image de marque est expliquée 61,1 % par (R2= 0,611) <i>modéré</i> t= 17,537 > 1,96, <i>largement accepté</i> p= 0,005 < 0,01, <i>significative au seuil de 1%</i> f ² = 67,2% > 0,35, <i>relation très importante</i>	Validée (relation forte)
H4.2	la satisfaction du client est une dimension de la	La satisfaction du client est expliquée 77,4 % par (R2= 0,774) <i>élevé</i> t= 25,942 > 1,96, <i>largement accepté</i> p= 0,003 < 0,01, <i>significative au seuil de 1%</i> f ² = 85,1% > 0,35, <i>relation très importante</i>	Validée (relation très forte)

	performance commerciale		
H4.3	la fidélisation du client est une dimension de la performance commerciale	La fidélisation du client est expliquée 75,5 % par ($R^2 = 0,755$) <i>élevé</i> $t = 24,597 > 1,96$, <i>largement accepté</i> $p = 0,001 < 0,01$, <i>significative au seuil de 1%</i> $f^2 = 83,0 > 0,35$, <i>relation très importante</i>	Validée (relation très forte)

Source : L'auteur.

Selon le tableau ci-dessus, nous avons pu constater que l'ensemble des hypothèses sont validées dans le cas de l'opérateur Ooredoo.

2.3.2.2. L'analyse des hypothèses liées aux relations indirectes :

Après avoir testé les relations directes du modèle structurel de l'opérateur Mobilis, nous intéressons d'analyser dans cette partie la relation de médiation entre le marketing digital et la performance commerciale. Comme développé dans le chapitre précédent sur la méthodologie de la recherche, nous allons baser dans le test de médiation sur la méthode de Hayes et Preacher (2008) pour prouver l'existence de médiation entre les deux construits et l'indice de Hair et al. (2016) pour configurer si cette médiation est partielle ou bien totale.

Tableau N° 69 : Les contributions indirectes du modèle de l'opérateur Ooredoo.

Effet de médiation	Valeur	Borne Inf 95%	Borne Sup 95%	VAF
Marketing Digital -> Valeur Perçue -> Performance Commerciale	0,573	0,382	0,503	0,772

Source : L'auteur.

À l'issue des résultats du tableau nous constatons qu'il existe une médiation entre le marketing digital et la performance commerciale, car la valeur zéro n'existe pas dans l'intervalle de la borne inférieure et la borne supérieure ($0 < 0,382 < 0,503$). Ainsi, cette médiation est jugée partielle (soit $0,2 < VAF < 0,8$).

2.3.3. L'analyse de la qualité et du pouvoir prédictif du modèle global d'Ooredoo :

Pour évaluer le pouvoir prédictif et la qualité d'ajustement du modèle global, il convient selon l'approche SmartPLS de calculer la valeur Q^2 de Stone-Geisser et le coefficient GoF (Goodness of Fit). Les résultats des tests sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Tableau N° 70 : Q^2 de Stone-Geisser et GoF du modèle d'Ooredoo.

Coefficient		Valeur
Q^2 (Stone-Geisser)	Performance commerciale	0,128 > 0
	Valeur Perçue	0,379 > 0
GoF (Goodness of Fit)		0,541

Source : L'auteur.

Selon le tableau ci-dessus, le modèle d'Ooredoo présente une validité prédictive (soit $Q^2 > 0$). De même, la qualité d'ajustement du modèle est large (GoF $\geq 0,36$), et donc notre modélisation PLS est valide.

SECTION 03 : Résultats et Discussions

Notre thèse porte sur la contribution du marketing digital dans l'amélioration de la performance commerciale à l'égard des opérateurs de la téléphonie mobile présents en Algérie. Grâce à une revue de la littérature approfondie, nous avons identifié dans le contexte de notre recherche trois construits principaux pour notre étude. Le marketing digital en tant qu'une variable indépendante est présentée par trois dimensions telles que le site web, les réseaux sociaux et le mobile. La valeur perçue est décrite comme une variable médiatrice dans notre modèle conceptuel, elle est déterminée par deux variables latentes : la valeur utilitaire et la valeur hédonique. Ainsi, nous avons choisi de mesurer notre variable dépendante, la performance commerciale, d'un point de vue du client selon une démarche dite « Approche Client ». En fait, nous avons déterminé trois dimensions pour la performance commerciale à savoir : l'image de marque, la satisfaction et la fidélisation du client.

En premier lieu dans ce chapitre, nous avons validé notre échelle de mesure en faisant appel à une Analyse Factorielle Exploratoire à l'aide de logiciel statistique SPSS (version 26) qui nous a permis de réduire certaines variables manifestes en utilisant l'analyse en composantes principales à la normalisation de Kaiser. Il s'agit d'améliorer la fiabilité des échelles de mesure identifiées antérieurement pour les trois construits de notre modèle.

Ensuite, nous avons mené une Analyse Factorielle Confirmatoire en utilisant le logiciel SmartPLS. Cette analyse nous aide à configurer la qualité d'ajustement de notre modèle de mesure, l'évaluation du modèle lui-même en examinant la validité convergente et celle discriminante et également tester les hypothèses en adéquation avec les données de chacun des opérateurs téléphoniques présents en Algérie.

À ce stade, nous allons présenter une vision globale sur notre recherche. Nous allons illustrer les résultats relatifs aux trois opérateurs de la téléphonie mobile présents en Algérie à savoir Mobilis, Djazzy et Ooredoo. Également, comparer les résultats obtenus avec les études et les travaux universitaires en relation avec notre thématique. Ainsi, nous nous intéressons à discuter la contribution du marketing digital sur l'amélioration de la performance commerciale. En particulier, il s'agit d'accentuer sur la perception des pratiques du marketing digital à travers les trois leviers tels que le site web, les réseaux sociaux et le mobile, sur la perception du niveau de l'image de marque, de la satisfaction et de la fidélisation des abonnés aux opérateurs téléphoniques. Ensuite, nous allons résumer les résultats relatifs à la contribution de la valeur perçue sur le niveau de l'image de marque, la satisfaction et la fidélisation de la clientèle. Enfin, l'accent est mis sur l'effet de la médiation de la valeur perçue sur la contribution du marketing digital dans l'amélioration de la performance commerciale.

3.1. Les contributions directes :

Dans notre travail de recherche, le marketing digital est considéré comme une variable exogène définie par trois variables latentes à savoir : le site web, les réseaux sociaux et le mobile. L'objectif de notre étude est de mesurer la perception des pratiques du marketing digital via ces trois leviers d'un point de vue du client. Dans cette partie, il s'agit de souligner la contribution du marketing digital dans l'amélioration de la performance commerciale et ainsi leurs contributions dans l'augmentation du niveau de la valeur perçue.

3.1.1. La contribution du marketing digital dans l'amélioration de la performance commerciale :

L'analyse factorielle exploratoire nous a permis à relever que les deux variables : marketing digital et la performance commerciale sont des construits multidimensionnels. Ainsi, l'évaluation de notre modèle de mesure en utilisant une analyse factorielle confirmatoire montre l'indépendance des deux variables suivant les résultats de la validité discriminante.

En effet, la contribution du marketing digital dans l'amélioration de la performance commerciale présenté par la première hypothèse de notre recherche est validée, car elle est soutenue pour les trois opérateurs téléphoniques à savoir : Mobilis, Djazzy et Ooredoo. En fait, la perception des pratiques de marketing digital sur les trois leviers (le site web, les réseaux sociaux et le mobile) peut effectivement enrichir le niveau de la perception de l'image de marque, la satisfaction et la fidélisation du client. Par exemple : la disponibilité des informations utiles sur multiples leviers permettent au client de connaitre facilement les informations propres à son opérateur, de répondre aux besoins d'informations et peut aussi acheter autre fois les offres de la marque. Ci-après un récapitulatif des résultats relatifs à l'hypothèse H1.

Tableau N° 71 : Illustration et comparaison des résultats relatifs à l'hypothèse H1.

Mobilis	Djazzy	Ooredoo
H1 : « le marketing digital contribue dans l'amélioration de la performance commerciale »		
test de Student (t)		
15,699	8,778	6,332
la valeur de significativité (p)		
0,016**	0,003*	0,032**
le coefficient de détermination (R²)		
0,502	0,323	0,201
la taille de l'effet (f²)		
55,2	33,5	22,1
Le pouvoir explicatif (R²_{bst.})		
0,499	0,319	0,198
H1 : « le marketing digital contribue dans l'amélioration de la performance commerciale »		
Validée**	Validée*	Validée**
L'hypothèse H1 est « Validée »		
(*) significativité au seuil de 01%		
(**) significativité au seuil de 05%		
(bst) bootstrap 1000		

Source : L'auteur.

À l'issue des résultats du Tableau N° 71, nous constatons que notre première hypothèse **H1** est validée pour les trois opérateurs de téléphonie mobile, soit Mobilis et Ooredoo au seuil de significativité de 05% et Djazzy au seuil de significativité de 01%. Ainsi, le marketing digital

est considéré comme un antécédent de la performance commerciale pour les trois opérateurs car, leurs variances indiquées par le test de Student sont satisfaisantes ($t > 1,96$).

En effet, les résultats révèlent que la contribution du marketing digital est importante pour l'opérateur Mobilis, autrement dit les pratiques du marketing digital sur les trois leviers ont augmenté le niveau de la perception de l'image de la marque, le niveau de la satisfaction ainsi que le degré de la fidélisation du client. La lecture du tableau indique que le coefficient de détermination (R^2) et la taille de l'effet (f^2) qui sont marqués comme élevés pour l'opérateur Mobilis. Cependant, la contribution du marketing digital chez les opérateurs Djezzy et Ooredoo est jugée comme moyenne et faible respectivement. Ceci peut s'exprimer soit, par la mauvaise qualité du contenu partagé par ces deux opérateurs ou bien par l'inefficacité des pratiques du marketing sur les leviers digitaux.

En outre, un autre critère confirme la validité de l'hypothèse H1 pour les trois opérateurs. Grâce à une technique de Bootstrap ($B = 1\ 000$), nous avons comparé les valeurs des résultats du coefficient de détermination (R^2) aux celles du pouvoir explicatif ($R^{2bst.}$). Nous observons d'après les résultats du tableau que les valeurs sont proches ($R^2 \simeq R^{2bst.}$), ce qui indique que la technique de Bootstrap est normale et donc nos hypothèses sont validées.

En déduire, que l'hypothèse **H1 « le marketing digital contribue dans l'amélioration de la performance commerciale »** est confirmée pour notre recherche. Ceci indique l'adoption et la meilleure adéquation des pratiques du marketing digital sur des leviers numériques permet de développer le niveau de perception de l'image de marque, la satisfaction et la fidélisation de la clientèle. Ce constat est soutenu dans de nombreuses recherches antérieures qui traitent le rôle et l'effet des pratiques du marketing sur les leviers digitaux dans l'amélioration de la performance (ex : Ritz et al., 2018 ; Ferhane, 2019 ; Blazheska et al., 2020 ; Omar et al., 2020 ; Hanani et al., 2020 ; Hachimi et al., 2021).

3.1.2. La contribution du marketing digital dans l'amélioration de la valeur perçue :

Comme les deux variables marketing digital et la performance commerciale, la valeur perçue est bien une variable multidimensionnelle selon les résultats de l'analyse en composantes principales à la normalisation de Kaiser menée précédemment dans notre travail de recherche. En suivant le critère de la validité discriminante effectuée dans le cadre d'une analyse factorielle confirmatoire, la valeur perçue est considérée comme indépendante des autres variables de notre modélisation.

Ainsi, la contribution du marketing digital dans l'augmentation de la perception de la valeur chez les abonnés des opérateurs de la téléphonie mobile (Mobilis, Djezzy et Ooredoo) est confirmée. Effectivement, les pratiques du marketing digital menées par les opérateurs de la téléphonie mobile telles que le partage du contenu utile, des informations à jour et l'interaction avec leurs abonnés via les leviers digitaux notamment le site web, les réseaux sociaux et le mobile, permettent aux clients de bénéficier des valeurs utilitaires à titre d'exemple d'être toujours informés sur les nouvelles offres et l'actualité de leurs marques. Ainsi, d'économiser l'argent et de gagner du temps et des efforts par rapport aux déplacements et l'attente au niveau des agences commerciales. En revanche, les pratiques du marketing digital engendrent des valeurs hédoniques pour les abonnés comme la stimulation et le plaisir. Le tableau ci-dessous résume les résultats relatifs à la deuxième hypothèse H2.

Tableau N° 72 : Illustration et comparaison des résultats relatifs à l'hypothèse H2.

	Mobilis	Djezzy	Ooredoo
H2 « le marketing digital contribue dans l'amélioration de la valeur perçue »			
Le test de Student (t)	11,491	14,297	16,608
La valeur de significativité (p)	0,005*	0,001	0,001
Le coefficient de détermination (R ²)	0,466	0,503	0,593
La taille de l'effet (f ²) %	51,2	55,3	65,2
Le pouvoir explicatif (R ² _{bst.})	0,462	0,497	0,586
Test de l'hypothèse	Validée**	Validée*	Validée*
	L'hypothèse H2 est « Validée »		
H2.1 « le site web contribue dans l'amélioration de la valeur perçue »			
Le test de Student (t)	7,737	1,487	15,007
La valeur de significativité (p)	0,033**	0,191	0,004*
Le coefficient de détermination (R ²)	0,307	0,189	0,568
La taille de l'effet (f ²) %	32,7	19,7	62,4
Le pouvoir explicatif (R ² _{bst.})	0,305	0,187	0,561
Test de l'hypothèse	Validée**	Rejetée	Validée*
	L'hypothèse H2.1 est « Partiellement Validée »		
H2.2 « les réseaux sociaux contribuent dans l'amélioration de la valeur perçue »			
Le test de Student (t)	1,711	9,978	14,093
La valeur de significativité (p)	0,261	0,042**	0,022**
Le coefficient de détermination (R ²)	0,188	0,328	0,591
La taille de l'effet (f ²) %	16,4	36,8	65,0
Le pouvoir explicatif (R ² _{bst.})	0,186	0,324	0,584
Test de l'hypothèse	Rejetée	Validée**	Validée**
	L'hypothèse H2.2 est « Partiellement Validée »		
H2.3 « le mobile contribue dans l'amélioration de la valeur perçue »			
Le test de Student (t)	9,315	10,895	12,588
La valeur de significativité (p)	0,068	0,017**	0,042**
Le coefficient de détermination (R ²)	0,375	0,368	0,519
La taille de l'effet (f ²) %	37,2	40,4	57,0
Le pouvoir explicatif (R ² _{bst.})	0,372	0,364	0,513
Test de l'hypothèse	Validée**	Validée**	Validée**
	L'hypothèse H2.3 est « Validée »		
(*) significativité au seuil de 01%			
(**) significativité au seuil de 05%			
(bst) bootstrap 1000			

Source : L'auteur.

À la lecture du tableau N° 72, nous apprécions que la deuxième hypothèse H2 soit validée pour les trois opérateurs téléphoniques, soit Mobilis au seuil de significativité de 05% ainsi Djezzy et Ooredoo au seuil de significativité de 01%. De même, la sous-hypothèse H2.3

est validée au niveau des trois opérateurs téléphoniques au seuil de significativité de 05%. Alors que les deux sous hypothèses H2.1 et H2.2 sont partiellement validées, car la première est rejetée au niveau de l'opérateur Djezzy, tandis que la deuxième est refusée chez la marque Mobilis. De plus, nous constatons l'antériorité du marketing digital sur la valeur perçue, étant donné que les valeurs du test de Student sont largement acceptées (soit $t > 1,96$).

En réalité, les pratiques du marketing digital augmentent le niveau de la perception de la valeur chez les clients. À partir des résultats, nous constatons que le coefficient de détermination (R^2) et la taille de l'effet (f^2) ont enregistré des valeurs élevées pour l'opérateur Ooredoo par rapport aux Mobilis et Djezzy. Cela indique que la contribution du marketing digital dans la création de la valeur pour les abonnés de la marque Ooredoo est importante ce qui peut être expliqué dans une partie par l'efficacité des stratégies de communication digitale menées par l'opérateur pour répondre aux attentes de sa clientèle. En comparant avec les marques Mobilis et Djezzy, les trois sous hypothèses H2.1, H2.2 et H2.3 sont validées au niveau de l'opérateur Ooredoo, ce qui n'est pas le cas pour Mobilis (H2.2 est rejetée) et Djezzy (H2.1 est rejetée).

En affirmant le test des hypothèses, il s'agit d'analyser les tests du Bootstrapping pour les jeux de données relatives à chaque opérateur de téléphonie mobile. Les résultats des coefficients de détermination ($R^2_{bst.}$) sont satisfaisants ce qui configure la validation de nos hypothèses comme suit :

- **H2 « le marketing digital contribue dans l'amélioration de la valeur perçue »** est Validée.
- **H2.1 « le site web contribue dans l'amélioration de la valeur perçue »** est Partiellement Validée.
- **H2.2 « les réseaux sociaux contribuent dans l'amélioration de la valeur perçue »** est Partiellement Validée.
- **H2.3 « le mobile contribue dans l'amélioration de la valeur perçue »** est Validée.

À la lumière des résultats ci-dessus, il est évident que le marketing digital ait tenu compte comme un antécédent de la valeur perçue, ce qui est scellé dans la littérature autour de ce sujet (ex : Köhler et al., 2011 ; Ceyhan, 2019 ; To et al., 2007 ; Xia et al., 2019 ; Zaba et al., 2020).

3.1.3. La contribution de la valeur perçue dans l'amélioration de la performance commerciale :

Il est évident que la création de la valeur pour les clients permet à l'entreprise de tirer d'une valeur ajoutée en retour. À ce stade, nous mettons en exergue la perception de la valeur (utilitaire et hédonique) permet d'augmenter la performance commerciale en termes de niveau de la perception de l'image de marque, la satisfaction et la fidélisation du client. Selon les résultats présentés dans le tableau ci-dessous, la troisième hypothèse de notre recherche H3 : « la valeur perçue contribue dans l'amélioration de la performance commerciale » est validée pour les trois opérateurs de la téléphonie mobile en Algérie.

Tableau N° 73 : Illustration et comparaison des résultats relatifs à l'hypothèse H3.

	Mobilis	Djezzy	Ooredoo
H3 « la valeur perçue contribue dans l'amélioration de la performance commerciale »			
Le test de Student (t)	10,037	11,525	16,069
La valeur de significativité (p)	0,022	0,007*	0,025
Le coefficient de détermination (R^2)	0,317	0,394	0,554
La taille de l'effet (f^2) %	34,8	43,3	60,9
Le pouvoir explicatif ($R^2_{bst.}$)	0,314	0,39	0,547
Test de l'hypothèse	Validée*	Validée*	Validée*
	L'hypothèse H3 est « Validée »		
H3.1 « la valeur utilitaire contribue dans l'amélioration de la performance commerciale »			
Le test de Student (t)	1,235	12,867	13,957
La valeur de significativité (p)	0,142	0,004	0,012
Le coefficient de détermination (R^2)	0,168	0,452	0,538
La taille de l'effet (f^2) %	12,4	49,7	56,1
Le pouvoir explicatif ($R^2_{bst.}$)	0,166	0,447	0,532
Test de l'hypothèse	Rejetée	Validée*	Validée**
	L'hypothèse H3.1 est « Partiellement Validée »		
H3.2 « la valeur hédonique contribue dans l'amélioration de la performance commerciale »			
Le test de Student (t)	10,839	1,513	16,564
La valeur de significativité (p)	0,009	0,157	0,007
Le coefficient de détermination (R^2)	0,339	0,160	0,563
La taille de l'effet (f^2) %	37,2	17,6	58,9
Le pouvoir explicatif ($R^2_{bst.}$)	0,335	0,158	0,557
Test de l'hypothèse	Validée*	Rejetée	Validée*
	L'hypothèse H3.2 est « Partiellement Validée »		
(*) significativité au seuil de 01%			
(**) significativité au seuil de 05%			
(bst) bootstrap 1000			

Source : L'auteur.

D'après les chiffres du tableau N° 73, la valeur perçue peut être décrite comme un antécédent capital de la performance commerciale, car le test de Student souligne des valeurs largement acceptées pour les trois opérateurs téléphoniques (soit $t > 1,96$). L'hypothèse H3.1 est rejetée pour les jeux de données de l'opérateur Mobilis (soit $R^2 = 0,168$). Cela se traduit par le fait que les valeurs utilitaires tirées par les abonnés de l'opérateur Mobilis ne permettent pas d'améliorer leur niveau de perception de l'image de marque, la satisfaction ainsi que la fidélisation. De même, l'hypothèse H3.2 n'est pas validée pour la marque Djezzy ce qui peut s'exprimer par l'expérience émotionnelle et hédonique des abonnés de cette marque lors de leurs interactions n'aide pas à augmenter le niveau de la performance commerciale.

En outre, nous observons que la valeur perçue est constituée comme facteur primordial dans l'amélioration de la performance commerciale avec une grande importance pour l'opérateur Ooredoo, soit un coefficient de détermination ($R^2 = 0,554 > 0,503 > 0,466$) une taille de l'effet ($f^2 = 60,9\% > 55,3\% > 51,2\%$) légèrement supérieur aux deux autres opérateurs Djazzy et Mobilis. Ce constat peut se traduire par la présence de la marque Ooredoo sur les leviers digitaux en créant un bon environnement d'interaction qui génère des valeurs utilitaires et hédoniques permettant entre autres d'augmenter les niveaux de la perception de l'image de la marque, la satisfaction et la fidélisation du client. De plus, la technique de Bootstrapping a confirmé les résultats des tests des hypothèses de notre recherche.

En somme, les constats relatifs aux tests des hypothèses ci-dessus soutenus les études et les recherches antérieures en relation avec notre thématique (ex : Grissemann et al., 2013 ; Pekovic et Rolland, 2016 ; Lestari et Ardianti, 2019 ; Fernández et Pinuer, 2016 ; Jekanyika et Oly ; 2009). Soit :

- **H3 « la valeur perçue contribue dans l'amélioration de la performance commerciale »** est Validée.
- **H3.1 « la valeur utilitaire contribue dans l'amélioration de la performance commerciale »** est Partiellement Validée.
- **H3.2 « la valeur hédonique contribue dans l'amélioration de la performance commerciale »** est Partiellement Validée.

3.2. La contribution indirecte (médiation) :

Le constat relatif à la première hypothèse de notre recherche nous a confirmé l'existence d'une relation directe positive et significative entre le marketing digital comme variable indépendante dans notre modélisation, et la performance commerciale comme une variable dépendante. En fait, les chiffres enregistrés ne sont pas importants pour les trois opérateurs, voire presque faible pour le jeu de données de l'opérateur Ooredoo. Cela montre l'existence d'une relation directe positive, mais n'est pas systématique. En effet, comme montre le modèle conceptuel de notre recherche, nous avons indiqué que le marketing digital permet de contribuer d'une manière indirecte et positive dans l'amélioration de la performance commerciale. En misant l'accent sur la relation indirecte entre le marketing digital et la performance commerciale par la médiation de la perception de la valeur liée à l'expérience du client avec sa marque.

Tableau N° 74 : Récapitulatif comparatif de la relation de médiation.

	Mobilis	Djazzy	Ooredoo
Marketing Digital -> Valeur Perçue -> Performance Commerciale			
Valeur	0,167	0,279	0,573
Borne Inférieure 95%	0,048	0,182	0,382
Borne Supérieure 95%	0,291	0,293	0,503
VAF	0,227	0,381	0,772

Source : L'auteur.

À partir de ce constat et en cohérence avec les recherches académiques liées à notre sujet, nous nous proposons, lorsque la perception des pratiques du marketing digital jugée positive par les clients cela améliore indirectement la performance commerciale par la médiation de la perception des valeurs engendrées telles que des valeurs qui découlent des

aspects liés à la performance de l'expérience et les services de la marque (valeur utilitaire) et les valeurs provenant des réactions émotionnelles et hédoniques (valeur hédonique). À l'issue des résultats du tableau N° 74, nous constatons que le marketing digital contribue dans l'amélioration de la performance commerciale par la médiation de la valeur perçue, et cela pour les trois opérateurs de la téléphonie mobile (soit $0 < \text{Borne Inf } 95\% < \text{Borne Sup } 95\%$). Ainsi, cette médiation est marquée partielle au niveau des trois opérateurs avec différence. L'opérateur Mobilis a enregistré une médiation faible (soit $\text{VAF} = 0,227 > 0,20$). Djezzy a compté une médiation moyenne (soit $\text{VAF} = 0,381 > 0,20$). Et enfin la médiation pour l'opérateur Ooredoo est presque totale (soit $\text{VAF} = 0,772$).

3.3. Approche Client : trois variables latentes pour la mesure de la performance commerciale d'un point de vue du client.

Ci-après un récapitulatif des résultats relatifs aux dimensions identifiées pour la mesure de la variable dépendante « performance commerciale ».

Tableau N° 75 : Illustration et comparaison des résultats relatifs à H4.

	Mobilis	Djezzy	Ooredoo
H 4.1 « l'image de marque est une dimension de la performance commerciale »			
Le test de Student (t)	23,747	19,813	17,537
La valeur de significativité (p)	0,012	0,003	0,005
Le coefficient de détermination (R^2)	0,711	0,674	0,611
La taille de l'effet (f^2) %	78,2	74,1	67,2
Le pouvoir explicatif ($R^2_{bst.}$)	0,713	0,673	0,604
Test de l'hypothèse	Validée**	Validée*	Validée*
	L'hypothèse H 4.1 est « Validée »		
H 4.2 « la satisfaction du client est une dimension de la performance commerciale »			
Le test de Student (t)	24,248	30,465	25,942
La valeur de significativité (p)	0,002	0,000	0,003
Le coefficient de détermination (R^2)	0,720	0,745	0,774
La taille de l'effet (f^2) %	79,6	81,9	85,1
Le pouvoir explicatif ($R^2_{bst.}$)	0,722	0,745	0,765
Test de l'hypothèse	Validée*	Validée*	Validée*
	L'hypothèse H 4.2 est « Validée »		
H 4.3 « la fidélisation du client est une dimension de la performance commerciale »			
Le test de Student (t)	25,330	27,500	24,597
La valeur de significativité (p)	0,005	0,002	0,001
Le coefficient de détermination (R^2)	0,737	0,722	0,755
La taille de l'effet (f^2) %	81,0	79,4	83,0
Le pouvoir explicatif ($R^2_{bst.}$)	0,739	0,720	0,746
Test de l'hypothèse	Validée*	Validée*	Validée*
	L'hypothèse H 4.3 est « Validée »		
(*) significativité au seuil de 01%			
(**) significativité au seuil de 05%			
(bst) bootstrap 1000			

Source : L'auteur.

Comme évoqué antérieurement dans notre travail de recherche, nous avons choisi de mesurer la performance commerciale d'un point de vue du client en identifiant des dimensions non financières dans une approche dite « Approche Client ». Ainsi, une revue de littérature approfondie nous a permis de déterminer trois variables latentes pour notre construit multidimensionnel à savoir : l'image de marque, la satisfaction du client et la fidélisation du client.

En effet, nous observons à partir des résultats illustrés dans le tableau N° 75 que l'image de marque, la satisfaction et la fidélisation du client sont bien des dimensions de la performance commerciale, car les valeurs de test de Student sont largement acceptées pour les trois opérateurs de téléphonie mobile (soit $t \gg 1,96$). En outre, nous apprécions que le coefficient de détermination (R^2) et la taille de l'effet (f^2) aient enregistré des valeurs élevées et larges pour les trois opérateurs avec des petites différences qui peuvent être négligeables. Cela désigne que les relations entre les dimensions identifiées et la variable de notre recherche sont très fortes.

En conclure, les variables latentes que nous avons identifiées dans le cadre de la mesure de la performance commerciale d'un point de vue du client sont configurées. Ce constat sanctionne les travaux antérieurs qui ont mis en avant l'importance de l'image de marque, la satisfaction et la fidélisation du client comme des déterminants de la performance commerciale notamment l'approche opérationnelle Kotler et al. (2012) et l'approche globale Ambler et al. (2001).

- **H 4 « les trois dimensions (Image de Marque, Satisfaction et Fidélisation du client) déterminent la performance commerciale dans une approche client »** est Validée.
- **H 4.1 « l'image de marque est une dimension de la performance commerciale »** est Validée.
- **H 4.2 « la satisfaction du client est une dimension de la performance commerciale »** est Validée.
- **H 4.3 « la fidélisation du client est une dimension de la performance commerciale »** est Validée.

Conclusion du quatrième chapitre :

Le dernier chapitre de notre recherche fournit les résultats majeurs de notre recherche et leurs discussions. À titre indicatif, notre étude s'appuie sur la modélisation par équations structurelles en adoptant une analyse factorielle exploratoire sous SPSS version 26 et une analyse factorielle confirmatoire sous SmartPLS, à l'issue du dernier chapitre, les principaux résultats sont résumés ci-après :

- Le marketing digital est un prédicteur important de la performance commerciale et contribue à son développement
- Le marketing digital est un prédicteur capital de la valeur perçue et apporte à l'amélioration de la perception des valeurs par les clients.
- La valeur perçue est constituée comme une variable véritable dans la mesure de la performance, elle prédite et influence positivement le niveau de la performance commerciale.
- Les pratiques du marketing digital via les canaux digitaux permettent d'augmenter le niveau de la performance commerciale à travers la perception de la valeur.



CONCLUSION GÉNÉRALE

CONCLUSION GÉNÉRALE

Tout compte fait, pour mener à terme notre présente étude, nous resituons notre travail de recherche par la suite après avoir exposé l'ensemble des résultats obtenus.

Réponses Apportées à la problématique :

L'objectif ultime de notre travail doctoral s'inscrit dans la relation et la contribution du marketing digital dans l'amélioration de la performance commerciale d'un point de vue du client en proposant une approche client composée de trois variables latentes pour une mesure non financière de la performance commerciale. Ainsi, notre choix porte sur le secteur de télécommunications particulièrement le marché de la téléphonie mobile en Algérie, dans une finalité, de découvrir comment la perception des pratiques du marketing digital par les abonnés des opérateurs téléphoniques apporte au développement du niveau de la performance commerciale d'un point de vue du client.

À titre indicatif, une réflexion théorique met en exergue l'effet positif des pratiques du marketing digital à travers les différents canaux digitaux sur l'augmentation de la performance commerciale. En se basant sur la revue de la littérature, les recherches antérieures montrent leurs limites, car elles accentuent sur des mesures purement financières du point de vue organisationnel et n'accordent aucune attention au client. En effet, suivant les évolutions des recherches en science de gestion notamment en marketing moderne, dans une perspective orientée client, nous concentrons dans notre travail de recherche sur une mesure non financière multidimensionnelle dans la mesure de la performance commerciale d'un point de vue du client. Également les nouvelles tendances en management suscitent d'introduire la notion de la valeur perçue comme une variable médiateur capitale dans la mesure de l'efficacité et l'efficience des pratiques du marketing digital.

À ce stade, il s'agit d'apporter des réponses à la problématique préétablie dans le travail de notre recherche :

Dans quelle mesure le marketing digital contribue-t-il dans l'amélioration de la performance commerciale d'un point de vue des abonnés aux opérateurs téléphoniques présents en Algérie ?

En relation avec cette problématique, nous avons formulé les questions de recherches présentées ci-après :

Question 01 : Quelle est la relation entre le marketing digital et la performance commerciale ?

Question 02 : Comment le marketing digital améliore la valeur perçue du client ?

Question 03 : Quel est le rôle de la valeur perçue du client dans l'augmentation de la performance commerciale ?

Question 04 : D'un point de vue du client, dans quelle mesure les trois dimensions (Image de marque, Satisfaction et Fidélisation du client) permettent de déterminer la performance commerciale ?

Pour répondre aux questions précédentes, nous avons effectué une étude quantitative basée sur une enquête par questionnaire en ligne auprès des abonnés des opérateurs de la téléphonie mobile en Algérie. Nous avons obtenu un échantillon global de 635 réponses valides. Par la suite, nous avons utilisé un sous-échantillon (N=316) de l'échantillon global pour confirmer la multidimensionnalité des construits de notre étude ainsi que la validité des échelles de mesure adaptées dans notre contexte. En nous basant sur une modélisation par équations structurelles, nous avons réalisé des tests sur les trois échantillons relatifs aux opérateurs (Mobilis n=231, Djezzy n=206 et Ooredoo n=198). L'objectif est configurer notre modèle et tester les hypothèses de la recherche. Les résultats des tests menés sont énumérés ci-après :

- **Question 01 : Quelle est la relation entre le marketing digital et la performance commerciale ?**

Globalement, le marketing digital a une relation directe avec la performance commerciale. Il résulte que les pratiques du marketing digital à travers les médias digitaux tels que le site web, les réseaux sociaux et le mobile affectent positivement le niveau de la perception de l'image de marque, le niveau de la satisfaction et le niveau de la fidélisation chez les abonnés aux opérateurs de la téléphonie mobile en Algérie.

Il est marqué que la relation entre le marketing digital et la performance commerciale est forte chez l'opérateur de téléphonie mobile Mobilis par rapport à la marque Djezzy qui enregistre une relation moyenne et l'opérateur Ooredoo qui résulte une relation très faible.

- **Question 02 : Comment le marketing digital améliore la valeur perçue du client ?**

En général, le marketing digital contribue à améliorer la valeur perçue des abonnés aux opérateurs téléphoniques présents en Algérie. Les pratiques du marketing via les différents canaux permettent d'augmenter la perception des valeurs au niveau utilitaire et hédonique des abonnés aux opérateurs téléphoniques présents en Algérie.

Les activités du marketing à travers le site web apportent partiellement dans la valeur perçue des clients. Toutefois, par contraste avec nos attentes, cette supposition n'est pas valide au sein de l'opérateur Djezzy. De même, la stratégie marketing sur les réseaux sociaux améliore partiellement le niveau de la perception des valeurs utilitaires et hédoniques d'une manière générale, en particulier, cette proposition est désavouée chez les abonnés de l'opérateur Mobilis. Alors que, les pratiques menées via l'incontournable mobile aident à créer des valeurs supérieures tant en aspect utilitaire qu'en aspect hédonique.

- **Question 03 : Quel est le rôle de la valeur perçue du client dans l'augmentation de la performance commerciale ?**

La valeur perçue du client influence positivement la performance commerciale. Il s'agit que les deux dimensions de la valeur perçue du client (valeur utilitaire et valeur hédonique) permettent d'augmenter le niveau de la performance commerciale.

La perception des valeurs utilitaires et hédoniques affecte d'une manière positive la performance commerciale du point de vue des abonnés à l'opérateur Ooredoo. Alors que, sauf la perception des valeurs hédoniques par les abonnés de la marque Mobilis contribuent dans

l'amélioration de la performance commerciale. Tandis que, pour l'opérateur téléphonique Djezzy, seule la perception des valeurs utilitaires qui apporte au développement de la performance commerciale d'un point de vue des clients.

Question 04 : D'un point de vue du client, dans quelle mesure les trois dimensions (Image de marque, Satisfaction et Fidélisation du client) permettent de déterminer la performance commerciale ?

Le construit de performance commerciale est bien une variable multidimensionnelle. Dans une perspective centrée client, l'image de marque est bien une dimension de la performance commerciale. Lorsque le niveau de la perception de l'image de marque est fort, cela implique une augmentation de la performance commerciale et donc une relation positive. Ainsi, la satisfaction et la fidélisation sont deux variables latentes de la performance commerciale, cela convient aux nombreux constats dans la littérature. En fait, la satisfaction et la fidélisation ont une forte relation avec l'efficacité et l'efficience, des niveaux élevés de la satisfaction et la fidélisation du client permettent d'améliorer le niveau de la performance.

En somme, le marketing digital contribue dans l'amélioration de la performance commerciale d'un point de vue du client. D'une part, les pratiques du marketing digital à l'aide des médias digitaux tels que le site web, les réseaux sociaux et le mobile contribuent d'une manière directe dans le développement de la performance commerciale identifiée par trois variables (l'image de marque, la satisfaction et la fidélisation du client). D'autre part, l'efficacité du marketing digital apporte dans l'augmentation de la performance commerciale par la médiation de la valeur perçue. Autrement dit, la perception des valeurs utilitaires et hédoniques générées par la mise en œuvre d'une stratégie du marketing digital en créant une meilleure expérience en ligne et donc améliorer le niveau de la perception de l'image de marque, de la satisfaction ainsi que la fidélisation du client.

Apports de la recherche :

Il s'agit ici d'aborder les apports véhiculés au cours de notre thèse d'un point de vue théorique, méthodologique et managérial.

▪ Apports théoriques :

Ce travail de recherche vise d'approfondir le concept du marketing digital et leurs contributions dans l'amélioration de la performance commerciale. Nous désirons de souligner l'apport théorique relatif à une nouvelle tentative d'expliquer le passage vers le marketing digital. Cette nouvelle notion a été abordée par de nombreuses études et recherches académiques, mais la majorité des constats liés à ce concept reste étranges et inédits s'inscrivant dans un cadre bien pratique en raison au caractère récent du concept. Dans le même sens, la plupart des chercheurs ont introduit la notion du marketing digital dans leurs travaux et études universitaires en investiguant à la fois les nouvelles tendances de ce champ et l'adoption de cette notion modère dans les entreprises, et peu d'étude donne l'importance à la perception des pratiques du marketing digital et leurs contributions dans la performance de l'entreprise. En fait, il est évident que la performance est l'objectif ultime de toute organisation, et l'adoption

d'une telle nouvelle pratique visant à développer cette dernière lui permettant de mieux orienter la stratégie mise en place.

Le deuxième apport théorique de ce travail de recherche consiste à l'introduction d'une nouvelle approche pour évaluer la performance commerciale dans le contexte de notre étude. Nous souhaitons mettre en évidence l'évolution de la mesure de la performance, allant de la première approche dite approche actionnariale « Shareholders Approach » qui favorise la création de la valeur pour les actionnaires de l'entreprise, à la seconde démarche appelée approche des parties prenantes « Stakeholders Approach » misant l'accent sur la création de la valeur pour les parties prenantes notamment le client. En effet, cette recherche soutient la création de la valeur pour le client. Nous supposons ainsi de mesurer la performance commerciale d'un point de vue du client s'inscrivant dans une perspective héritée dite approche client « Client Approach ». Trois variables latentes de la performance commerciale (l'image de marque, la satisfaction et la fidélisation) ont été identifiées et validées dans ce travail de recherche.

Également, ce travail de recherche a permis d'adopter le concept de la valeur perçue comme un construit médiateur dans la relation entre le marketing digital et la performance commerciale. Bien entendu, la valeur perçue est une variable capitale dans la mesure de la performance. Les consommateurs font autant des évaluations des valeurs générées lors de leurs expériences en ligne en exprimant le niveau de la perception des pratiques du marketing à travers les canaux digitaux. Dans le même sens, la valeur perçue est l'origine fondamentale de la performance commerciale ayant une relation directe avec les dimensions de cette dernière et intervient dans l'évaluation d'un point de vue de client.

▪ **Apports méthodologiques :**

La contribution méthodologique primaire de cette recherche réside dans la démarche utilisée pour configurer la dimensionnalité des variables de notre étude et valider la fiabilité des échelles de mesure. De ce fait, nous avons réalisé une analyse factorielle exploratoire d'un échantillon de N=316 observations valides obtenues à l'aide d'une enquête en ligne par un questionnaire en deux versions française et arabe. Vu que, les construits de notre recherche et les échelles de mesure ont été déjà étudiés et existés dans la littérature relative au contexte de service. Ainsi, une opérationnalisation des variables a été bien menée en effectuant une traduction précise par l'intervention des experts trilingues (anglais-français-arabe) dont des académiciens et professionnels dans le domaine du marketing. L'objectif d'une analyse factorielle exploratoire consiste à purifier et valider les instruments de mesure préétablis initialement.

Le deuxième apport méthodologique que nous souhaitons mettre en exergue concerne la puissance de l'approche de la configuration du modèle et les liens de causalité entre les construits de la recherche. Nous avons opté ainsi pour l'approche SmartPLS qui est considérée comme la tendance des méthodologies de la recherche en marketing. Étant donné que le paradigme de Sarstedt et al., (2017) a été pris comme le socle de la conduite de l'évaluation de notre modèle et test des hypothèses de la recherche. Cette récente démarche a connu la dernière année une application fréquente grâce à son efficacité dans les études de marketing. De plus, pour examiner de près les effets de la contribution indirecte dans notre étude empirique, nous

avons basé sur la technique de Preacher et Hayes (2008) pour estimer l'effet de médiation, ainsi que l'indice de Hair et al., (2016) pour déterminer le type de la médiation entre les construits principales de notre étude. À titre indicatif, rares sont les recherches qu'ont adoptées les deux techniques dans leurs études empiriques.

▪ **Apports managériaux :**

Depuis toujours, la préoccupation majeure des managers dans tous les secteurs notamment le secteur du service, est de maîtriser les facteurs qui apportent à la performance de l'entreprise. À l'issue des résultats de notre étude, il convient utile pour toutes les entreprises de service de mobiliser et mener à bien leurs pratiques du marketing digital via différents canaux digitaux pour mieux orienter leurs stratégies du marketing et enfin améliorer leurs images de marque, la satisfaction et la fidélisation de la clientèle et donc différentier par rapport à la concurrence. Ci-après quelques pistes de réflexions présentées un internet particulier pour les professionnels de la fonction commerciale et marketing des entreprises de service dont les acteurs de téléphonie mobile.

Notre travail de recherche en deux parties : théorique et empirique, vise à montrer la contribution de l'efficacité des pratiques du marketing via les médias digitaux comme une force pour offrir une meilleure expérience en ligne et avoir ainsi une performance commerciale. Ainsi, l'apport original de cette recherche mettre en évidence la contribution de l'efficacité du marketing digital d'une part dans l'amélioration du niveau de la perception de la performance commerciale déterminée par trois variables latentes telles que l'image de marque, la satisfaction et la fidélisation, d'autre part dans l'augmentation du degré de la perception des valeurs liées à l'expérience en ligne ce qui développe à leurs tours le niveau de l'efficacité et l'efficacité commerciale. En effet, il est recommandé pour les entreprises notamment les opérateurs de la téléphonie mobile en Algérie d'instaurer et maîtriser les pratiques du marketing digital pour créer des valeurs supérieures aux clients lors de leurs expériences en ligne et donc apporter positivement la performance commerciale.

À partir de notre étude pratique, il est constaté l'importance de la stratégie du marketing digital, et cela en adoptant trois canaux digitaux à savoir le site web, les réseaux sociaux et le mobile. Les clients perçoivent les pratiques du marketing digital d'une manière globale à travers les différents trois médias digitaux qui influencent le niveau global de la perception de la valeur. En fait, il convient pour les professionnels du marketing d'adapter des activités du marketing en favorisant les trois canaux digitaux avec aucune différence en vue de créer des valeurs supérieures relatives à leurs offres, produits et services en générant une meilleure expérience en ligne pour leurs cibles.

En outre, à l'issue des résultats de notre recherche, le mobile a été marqué comme le canal le plus puissant suivi par les réseaux sociaux dans l'amélioration de la perception de la valeur durant l'expérience en ligne. Cela est évident surtout avec la démocratie des smartphones et la montée fulgurante de l'utilisation des réseaux sociaux par les individus. De ce fait, il convient aux praticiens d'accorder une attention particulière aux pratiques du marketing via les deux canaux : mobile et réseaux sociaux. Il est recommandé de surveiller les pratiques du marketing ainsi de mettre en place des activités innovantes via les deux médias. Pour le mobile,

les professionnels du marketing doivent envoyer des offres incitatives (inclus l'option appel à l'action ou bien un sentiment d'urgence), autoriser l'interaction avec les SMS (par exemple questions sur les offres et services), diffuser des SMS pertinents et personnalisés et intégrer les SMS aux outils commerciaux. Quant à réseaux sociaux, l'accent doit être mis sur la qualité du contenu diffusé et la nouveauté qu'il porte, améliorer l'engagement des abonnés sur les plateformes des réseaux sociaux ainsi que participer aux conversations et répondre aux questions des consommateurs d'une manière rapide. Pour cela, les entreprises doivent d'une part, de recruter les personnes spécialistes dans le marketing digital notamment des community managers et des analystes de données digitales ou bien de former ceux existants pour acquérir de nouvelles compétences nécessaires d'exécuter les tâches dans les bonnes conditions, d'autre part, le recours vers les outils et logiciels puissants qui permettent de bien gérer les pratiques via le mobile et les plateformes de réseaux sociaux.

Limites de la recherche :

À la fin de notre travail de recherche, nous présentons quelques observations semble comme limites relatives à la présente étude.

▪ Limites théoriques :

Il est enregistré dans le présent travail doctoral l'utilisation étroite de la littérature relative au secteur de télécommunications selon lequel nous avons mené notre phase empirique. Mais, notre choix est justifié par le fait que, nous avons déterminé le secteur de la téléphonie mobile comme une sphère pratique et non pas comme un cadre théorique et conceptuel.

Une limite notable dans cette recherche liée au concept du marketing digital, nous n'avons pas considéré les capacités et les moyens de l'entreprise en termes du marketing digital à titre d'exemple l'infrastructure nécessaire, le personnel compétent, le budget...etc. D'une part les opérateurs de la téléphonie mobile en Algérie sont les entreprises pionnières dans l'introduction de la technologie digitale, étant donné que ces entreprises activent dans le secteur basé sur la technologie de l'information, ce qui traduit leurs dispositions de différents moyens. D'autre part, ce constat impose une enquête d'un point de vue organisationnel et en interne des entreprises concernées ce qui n'était pas envisageable dans notre cas. De plus, nous avons travaillé sur les pratiques du marketing digital via les canaux digitaux (à savoir le site web, les réseaux sociaux et le mobile), plutôt que les méthodes de marketing en ligne (tels que marketing des moteurs de recherche (SEM), optimisation des moteurs de recherche (SEO), le marketing de contenu, la publicité en ligne, le marketing d'affiliation...etc.). Car les méthodes du marketing en ligne sont considérées comme le moyen du marketing digital alors que les canaux digitaux sont le support.

Ainsi, une autre réserve conceptuelle observée dans notre travail de recherche liée à la mesure de la performance commerciale s'inscrivant dans un perspectif client qui a été développée à la base d'une revue de la littérature approfondie sur la mesure de la performance. Cette démarche accentue sur des paramètres non financiers en favorisant l'évaluation de l'efficacité commerciale dans un aspect à long terme. Alors que, dans la majorité des études et travaux académiques antérieurs, la mesure de la performance commerciale a été basée sur des indicateurs financiers à court terme tels que le chiffre d'affaires, la marge commerciale, la part

du marché...etc. Cela n'est pas satisfaisant et constitue une voie de recherche future en sollicitant une investigation globale à la fois dans un perspectif client et d'un point de vue organisationnel.

▪ **Limites méthodologiques :**

Nous avons négligé dans notre phase pratique de cette recherche la démarche qualitative malgré son efficacité dans de nombreux travaux de recherche lui permettant d'approfondir le phénomène étudié en collectant un grand nombre d'informations. Toutefois, selon la thématique et la nature de notre recherche, nous avons limité dans notre phase pratique à l'approche quantitative qui est la plus utilisée dans les recherches en marketing et semble adaptée à notre contexte.

Une autre limite recensée liée à la méthode d'échantillonnage utilisée dans cette recherche. Nous avons opté pour un échantillonnage par convenance qui est remise en cause dans de nombreuses recherches, car il est de caractère non probabiliste ce qui semble comme une critique dans la généralisation des résultats. Également, la forme d'échantillonnage par dépistage de liens « boule de neige » influence la méthode de la collecte de données en ignorant certaines catégories de personnes ce qui permet d'influencer la qualité de la représentation de notre échantillon.

La dernière limite méthodologique concerne le fait d'exclure l'investigation des effets modérateurs des variables sociodémographiques (le genre, l'âge, le niveau d'étude, l'occupation et la distance par rapport aux agences commerciales des opérateurs) dans les liens de causalités entre les construits de notre recherche. Néanmoins, les effets modérateurs ont été un sujet de critique dans de nombreuses études, ils ne sont pas adaptés aux variables latentes et ne prennent pas en considération les erreurs de mesure (Aguinis, 1995). De même, les effets de modérations ne peuvent pas être adaptés pour des variables de type ordinales ou continues (Baron et Kenny, 1986) ce qui est le cas pour les variables sociodémographiques de notre étude.

Perspective de la recherche :

À ce stade, il s'agit d'exposer certaines voies de recherche qui peuvent d'une part, de combler les limites relatives à notre présent travail doctoral, d'autre part, de donner une impulsion à la continuité de notre réflexion.

À titre de rappel, notre travail de recherche porte sur la contribution du marketing digital dans l'amélioration de la performance commerciale des opérateurs téléphoniques présents en Algérie. De ce fait, il est intéressant d'investiguer l'étude dans autre contexte de service ou bien le contexte industriel, il sera utile aussi de mener l'étude dans une autre région géographique et comparer les résultats avec celle-ci.

Ainsi, il semble précieux dans les recherches futures de mener l'étude en adoptant à la fois une approche client et une perspective organisationnelle, autrement dit, d'intégrer d'autres mesures financières comme le chiffre d'affaire, la marge commerciale et la part de marché (d'un point de vue organisationnel) et des variables non financières comme celles utilisées dans notre recherche (d'un point de vue du client). De plus, il convient d'étudier l'effet de l'adoption ou

bien l'apport des pratiques du marketing digital dans le développement des processus commerciaux de la force de vente des entreprises.

En outre, il sera important autant que les enquêtes quantitatives, de réaliser des études qualitatives pour collecter un grand nombre d'informations aidant de mieux comprendre le phénomène de l'étude. Cette méthode basée sur des entretiens approfondis avec les clients et les experts permettant de tirer certaines observations utiles et spécifiques au contexte ainsi de découvrir les attitudes et les perceptions générales des interviewés. Cela aide le chercheur dans le choix et la détermination des échelles de mesure des variables de recherche.

En effet, il serait avantageux d'utiliser une méthode d'échantillonnage probabiliste pour améliorer le degré et la qualité de représentation de l'échantillon en diminuant en même temps l'erreur de mesures statistiques qui permettent d'estimer les paramètres de la population de la recherche. Dans le même sens, un échantillon plus large que celle établie dans notre recherche permet la généralisation des résultats.

Par ailleurs, une autre voie de recherche sera explorée dans le futur revoie à l'investigation des effets de modération en ajoutant d'autres variables sociodémographiques comme le type de l'appareil utilisé pour connecter, temps passé en ligne, la vitesse de l'internet...etc. En effet, d'un point de vue pratique, ces paramètres affectent la perception des pratiques du marketing digital par les clients, par exemple une vitesse d'internet faible peut affecter l'attitude de visiter le site internet de la marque et donc la perception de la performance du site web.



BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE

A

- AAKER David A., « **Le management du capital-marque : analyser, développer et exploiter la valeur des marques** », Dalloz, Paris : France, 1994, p 3.
- AAKER David, “**Managing brand equity: capitalizing on the value of a brand name**”, The Free Press, New York: Etats-Unies, 1991.
- ABBOTT Lawrence, “**Quality and Competition: An Essay in Economic Theory**”, Columbia University Press, New York : États-Unis, 1955, p 229.
- ABDI Hervé, “**Factor rotations in factor analyses**”, Encyclopedia for Research Methods for the Social Sciences. Sage: Thousand Oaks, CA, 2003, pp. 792-795.
- AGUINIS Herman, “**Statistical Power Problems with Moderated Multiple Regression in Management Research**”, Journal of Management, vol. 21, no. 6, 1995, pp. 1141-1158.
- AGUSTIN Clara et SINGH Jagdip, “**Curvilinear effects of consumer loyalty determinants in relational exchanges**”, Journal of marketing research, vol. 42, no 1, 2005, pp. 96-108.
- AJINA Ahmed, “**The perceived value of social media marketing: An empirical study of online word of mouth in Saudi Arabian context**”, Entrepreneurship and Sustainability Issues, vol. 6, no. 3, 2019, pp. 1512-1527.
- ALAIN Ollivier, « **Comment concilier en marketing la logique managériale et le contrôle de l'actionnaire ?** », Papier proposé pour communication au 5^{ème} Congrès sur les Tendances du Marketing Venise, 20 et 21 janvier 2006.
- ALAM Mirza et al., “**Millennials' preference of hedonic value over utilitarian value: Evidence from a developing country**”, Strategic Change, vol. 29, 2020, pp. 649-663.
- ALAN Charlesworth, “**Digital Marketing: A Practical Approach**”, Routledge, New York : États-Unis, 2018, pp. 39-40.
- ALAZARD Claude et SEPARI Sabine, « **Contrôle de gestion - Manuel et applications -** », 6^{ème} édition, Dunod, Paris : France, 2004, p 7.
- ALEXANDER Jim et HILL Nigel, “**The Handbook of Customer Satisfaction and Loyalty Measurement**”, 3^{ème} Ed, Routledge, Oxfordshire: Royaume-Uni, 2006, p 22.
- ALHADDAD Abdullah, “**Perceived quality, brand image and brand trust as determinants of brand loyalty**”, Journal of Research in Business and Management, vol. 3, no 4, 2015, pp. 01-08.
- ALI Faizan, KIM Woo Gon, LI Jun, JEON Hyeon-Mo, “**Make it delightful: Customers' experience, satisfaction and loyalty in Malaysian theme parks**”, Journal of Destination Marketing & Management, Vol. 7, 2018, pp. 1-11,
- ALLAGUI Anis et TEMESSEK Azza, « **La fidélité des utilisateurs des services d'un portail Internet : Proposition et test d'un modèle intégrateur** », Recherche et Application en Marketing, 2005, pp. 19-23.
- ALMAMUN Hasan, RAHMAN Nusrat et SOHANI Sanjida, “**Customer satisfaction of mobile operators in Bangladesh**”, research methodology, university of liberal arts Bangladesh, 2016.
- ALMEIDA Fernando et LOURENÇO Justino, “**Creation of value with Web 3.0 technologies**”, 6th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI 2011), Chaves : Portugal, 15-18 Juin 2011.
- ALMEIDA Fernando, “**Concept and dimensions of web 4.0**”, International journal of computers and technology, 2017, vol. 16, no 7, pp. 7040-7046.
- ALSHIBLY Haitham Hmoud “**Customer perceived value in social commerce: An exploration of its antecedents and consequences**”, Journal of Management Research, vol. 7, no 1, 2015, pp. 17-37.
- AMBLER Tim, KOKKINAKI Flora et PUNTONI Stefano, “**Assessing marketing performance: reasons for metrics selection**”, Journal of Marketing Management, vol. 20, no 3-4, 2004, pp. 475-498.
- AMBLER Tim, KOKKINAKI Flora, PUNTONI Stefano, et al., “**Assessing market performance: The current state of metrics**”, Center for Marketing Working Paper, 2001, no 01-903.

- ANDERSON Eugene W., Fornell Claes et Lehmann, Donald R., **“Customer satisfaction, market share, and profitability: Findings from Sweden”**, Journal of marketing, vol. 58, no 3, 1994, pp. 53-66.
- ANDERSON Rolph E. et SRINIVASAN Srinu S., **“E-satisfaction and e-loyalty: A contingency framework”**, Psychology & marketing, vol. 20, no 2, 2003, pp. 123-138.
- ANGOT Jacques et MILANO Patricia, **« Comment lier concepts et données? »**, Recherche en soins infirmiers, N°80, 2005, pp 12-27.
- ANJUM Uzma, AFTAB Junaid, SULTAN Qurrat-Ul-Ain et AHMED Mohammad, **“Factors Affecting the Service Quality and Customer Satisfaction in Telecom Industry of Pakistan”**, International Journal of Management, Accounting and Economics, vol. 3, no. 9, 2016, pp. 509-520.
- ANSER Muhammad Khalid, YOUSAF Zahid, USMAN Muhammad, et al. **“Towards strategic business performance of the hospitality sector: Nexus of ICT, E-marketing and organizational readiness”**, Sustainability, vol. 12, no 4, 2020, pp. 1346.
- ARMSTRONG Mark et WRIGHT Julian, **“Two-sided markets, competitive bottlenecks and exclusive contracts”**, Economic Theory, 2007, vol. 32, no. 2, pp. 353-380.
- ARMSTRONG Mark, **“Competition in two-sided markets”**, The RAND Journal of Economics, 2006, vol. 37, no. 3, p. 668-691.
- ARNAUD Riviere, **« Les effets des stratégies d’enrichissement de produits sur la valeur perçue d’un bien complexe. Une application au secteur automobile »**, Thèse de Doctorat, Gestion et management, Université François Rabelais - Tours, Tours : France, 2009, pp.20-23.
- ARNOLD Mark J., REYNOLDS Kristy E., PONDER Nicole, LUEGC Jason E., **“Customer delight in a retail context: investigating delightful and terrible shopping experiences”**, Journal of Business Research, Vol. 58, No. 8, 2005, pp. 1132-1145.
- ATHAYA Salsabila Reshanggono et MAHIR Pradana, **“The Effect Of Digital Marketing And Service Quality On Perceived Value In Grand Mall Bekasi Shopping Center”**, e-Proceeding of Management, Vol.8, No.2, 2021, pp.1543-1558.
- ATKINSON Anthony A., WATERHOUSE John H., et WELLS Robert B., **“A stakeholder approach to strategic performance measurement”**, MIT Sloan Management Review, vol. 38, no 3, 1997, pp. 25-37.
- AURIER Philippe, EVRARD Yves et N’GOALA Gilles, **« Comprendre et mesurer la valeur du point de vue du consommateur »**, Recherche et Applications en Marketing, vol. 19, no. 3, 2004, pp. 1-20.
- AURIER Philippe, EVRARD Yves et N’GOALA Gilles, **« La valeur du produit du point de vue du consommateur »**, Actes des 14^{ème} Journées des IAE, Nantes : France, 1998, pp. 199-212.
- AURIER Philippe, EVRARD Yves et N’GOALA Gilles, **« Valeur de consommation et valeur globale : une application au cas de la consommation cinématographique »**, Actes du 16^{ème} Congrès International de l’Association Française du Marketing, Canada : Montréal, 2000, pp. 152-162.
- AYDIN Gökhan et KARAMEHMET Bilge, **“A comparative study on attitudes towards SMS advertising and mobile application advertising”**. International Journal of Mobile Communications, vol. 15, no 5, 2017, pp. 514-536.

B

- BABIN Barry J., DARDEN William R. et GRIFFIN Mitch, **“Work and/or fun: measuring hedonic and utilitarian shopping value”**, Journal of consumer research, vol. 20, no 4, 1994, pp. 644-656.
- BAILEY Rob et BALL Stephen, **“An exploration of the meanings of hotel brand equity”**, The Service Industries Journal, vol. 26, no. 1, 2006, pp. 15-38.
- BALDUS B. J., VOORHEES C., et CALANTONE R., **“Online Brand Community Engagement: Scale Development and Validation”**, Journal of Business Research, vol. 68, no. 5, 2015, pp. 978-985.
- BANSAL Rohit, MASOOD Rana Zehra et DADHICH Varsha, **“Social Media Marketing: A Tool of Innovative Marketing”**, Journal of Organizational Management, 2014, Vol. 3, No. 1, pp. 1-7.
- BARET Pierre, **« L’évaluation contingente de la Performance Globale des Entreprises : une méthode pour fonder un management socialement responsable ? »**. Dans : JEAN-JACQUES

Rosé, Responsabilité sociale de l'entreprise : Pour un nouveau contrat social (pp. 135-152). Louvain-la-Neuve, Belgique : De Boeck Supérieur, 2006.

- BARNARD Chester, **“The Functions of the Executive”**, Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts: Etats-Unies, 1998, p 45.
- BARNES James G. et CUMBY Judith A., **“Establishing customer relationships on the Internet requires more than technology”**, Australian Marketing Journal, 2002, vol. 10, no. 1, pp. 36-46.
- BARNES James, COTE Joseph, CUDECK Robert et MALTHOUSE Edward., **“Checking Assumptions of Normality before Conducting Factor Analyses”**, Journal of Consumer Psychology, vol. 10, no. 1, 2001, pp. 79-81.
- BARNES Stuart et VIDGEN Richard, **“WebQual: an exploration of website quality”**, ECIS 2000 proceedings, European Conference on Information Systems (ECIS), 2000, p 74.
- BARNEY Jay B., **“The resource-based theory of the firm”**, Organization science, 1996, vol. 7, no 5, pp. 469-469.
- BARON Reuben et KENNY David, **“The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations”**, Journal of Personality and Social Psychology, vol. 51, no. 6, 1986, pp. 1173-1182.
- BASS Bernard M., **“Ultimate criteria of organizational worth”**, Personnel Psychology, 1952, N° 5, pp. 157-173.
- BATINIĆ Ivica, **“The role and importance of internet marketing in modern hotel industry”**, Journal of Process Management and New Technologies, vol. 3, no. 3, 2015, pp. 34-38.
- BAUER Hans H., FALK Tomas et HAMMERSCHMIDT Maik, **“eTransQual: A transaction process-based approach for capturing service quality in online shopping”**, Journal of Business Research, vol. 59, issue 7, 2006, pp. 866-875.
- BENITO Nadia, COMBES Micheline et FILLEAU Marie-Georges, **« Gestion de la relation commerciale - en 21 fiches -»**, Dunod, Paris : France, 2006, p 142.
- BERISHA-SHAQIRI Aferdita & BERISHA-NAMANI Mihane, **“Information Technology and the Digital Economy”**, Mediterranean Journal of Social Sciences, vol. 6, no. 6, 2015, pp. 78-83.
- BERMAN Ron et KATONA Zsolt, **“The role of search engine optimization in search marketing”**, Marketing Science, vol. 32, no 4, 2013, pp. 644-651.
- BERNERS-LEE Tim, HENDLER James et LASSILA Ora, **“The semantic web”**, Scientific American, vol. 284, no 5, 2001, pp. 34-43.
- BHANDARI Ravneet Singh et BANSAL Ajay, **“Impact of search engine optimization as a marketing tool”**, Jindal Journal of Business Research, vol. 7, no 1, 2018, pp. 23-36.
- BIBBY David N., **“Sponsorship portfolio as brand image creation strategies: A commentary essay”**, Journal of Business Research, vol. 64, no 6, 2011, pp. 628-630.
- BIGNE Enrique, ANDREU Luisa et GNOTH Jürgen, **“The theme park experience: An analysis of pleasure, arousal and satisfaction”**, Tourism Management, vol 26, no 6, 2005, pp. 833-844.
- BIN LATIF Wasib, ISLAM Md. Aminul, HASAN Md et al., **“Antecedents, Moderators and Outcomes of Brand Image: A Conceptual Framework”**, Mediterranean Journal of Social Sciences, vol. 5, no. 23, 2014, pp. 221-228.
- BLADIER Cyril, **« La boîte à outils des réseaux sociaux »**, 3ème Ed, Dunod, Paris : France, 2015.
- BLATRIX Cécile et BARTOLI Annie, **« Management dans les organisations publiques : défis et logiques d'action »**, 4ème Ed, Dunod, Paris : France, 2015, p 73.
- BLAZHESKA Daliborka, RISTOVSKA Natasha, et GRAMATNIKOVSKI Sashko, **“The impact of digital trends on marketing”**, UTMS Journal of Economics, vol. 11, no 1, 2020, pp.48-58.
- BLUT Markus, **“E-Service Quality: Development of a Hierarchical Model”**, Journal of Retailing, vol. 92, no. 4, 2016, pp. 500-517.
- BOATENG Sheena Lovia, **“Online relationship marketing and customer loyalty: a signaling theory perspective”**, International Journal of Bank Marketing, Vol. 37, No. 1, 2019, pp. 226-240.
- BODET Guillaume, **“Customer satisfaction and loyalty in service: Two concepts, four constructs, several relationships,”** Journal of Retailing and Consumer Services, vol. 15, no 3, 2008, pp. 156-162.
- BOLTON Mike, **“Customer centric business processing”**, International Journal of Productivity and Performance Management, 2004, vol. 53, No. 1, pp. 44-51.

- BOURGUIGNON Annick, « **Peut-on définir la performance ?** », Revue Française de Comptabilité, N°269, 1995, pp. 61-66.
- BOUWMAN Harry, NIKOU Shahrokh et DE REUVER Mark, “**Digitalization, business models, and SMEs: How do business model innovation practices improve performance of digitalizing SMEs?**”, Telecommunications Policy, vol. 43, no 9, 2019, pp. 1-18.
- BOWEN John T. et MCCAIN Shiang-Lih Chen, “**Transitioning loyalty programs: A commentary on the relationship between customer loyalty and customer satisfaction**”, International Journal of Contemporary Hospitality Management, vol. 27, no. 3, 2015, pp. 415-430.
- BRADY Michael K. et CRONIN JR, J. Joseph, “**Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: a hierarchical approach**”, Journal of marketing, vol. 65, no 3, 2001, pp. 34-49.
- BRÄNNBACK Malin, “**The Concept of Customer-Oriented and Its Implication for Competence Development**”, INNOMARKET, Turku School of Economics and Business Administration, 1999, p 04.
- BREXENDORF Tim O. et KERNSTOCK Kernstock, “**Corporate Behavior vs Brand Behavior: Towards An Integrated View?**”, Journal of Brand Management, vol. 15, no. 1, 2007, pp. 32-40
- BRIGGS Rex et HOLLIS Nigel, “**Advertising on the web: Is there response before click-through?**”, Journal of Advertising Research, vol. 37, no. 2, 1997, pp. 33-45.
- BRODIE Roderick J., WHITTOME James RM et BRUSH Gregory J. “**Investigating the service brand: A customer value perspective**”, Journal of business research, vol. 62, no 3, 2009, pp. 345-355.
- BRODIE Roderick J., WINKLHOFER Heidi, COVIELLO Nicole E. et JOHNSTON Wesley J., “**Is e-marketing coming of age? An examination of the penetration of e-marketing and firm performance**”, Journal of Interactive Marketing, Vol. 21, no. 1, 2007, 2007, pp. 2-21,
- BROWNLEE Mark, (11/06/2019), « **KPI marketing mobile** », klipfolio, [En ligne] (consulté le 02/10/2019). Lien : <https://www.klipfolio.com/blog/mobile-marketing-kpis>
- BRUNER Gordon C. et KUMAR Anand, “**Explaining consumer acceptance of handheld Internet devices**”, Journal of business research, vol. 58, no 5, 2005, pp. 553-558.
- BURCHER Nick, “**Paid, Owned, Earned: Maximizing Marketing Returns in a Socially Connected World**”, Kogan Page, Philadelphia: États-Unis, 2012, p 37.

C

- CABY Jérôme, KOEHL Jacky, CLERC-GIRARD Marie-France, et al. « **Stratégie et finance : le processus de création de valeur** », Revue française de gestion, no. 108, 1996, pp. 49-56.
- CAPPELLETTI Laurent et KHOUATRA Djamel, « **La mesure de la création de valeur organisationnelle : le cas d’une entreprise du secteur de la gestion de patrimoine** », Technologie et management de l’information : enjeux et impacts dans la comptabilité, le contrôle et l’audit, May 2002, France.
- CARUANA Albert et EWING Michael T., “**How corporate reputation, quality, and value influence online loyalty**”, Journal of Business Research, vol. 63, no 9-10, 2010, pp. 1103-1110.
- CEYHAN Ayben, “**The impact of perception related social media marketing applications on consumers’ brand loyalty and purchase intention**”, EMAJ: Emerging Markets Journal, vol. 9, no 1, 2019, pp. 88-100.
- CHAFFEY Dave et ELLIS-CHADWICK Fiona, “**Digital marketing strategy implementation and practice**”, 6^{ème} Ed, Pearson, Harlow: Royaume-Uni, 2016.
- CHAFFEY Dave et SMITH Paul Russell, “**Digital Marketing Excellence: Planning, Optimizing and Integrating Online Marketing**”, 5^{ème} Ed, Routledge, New York : États-Unis, 2017, pp 13-14.
- CHAFFEY Dave et SMITH Paul Russell, “**E-marketing Excellence: at the Heart of E-business**”, 2^{ème} Ed, Butterworth-Heinemann, Oxford: Royaume-Uni, 2005, p 197.
- CHAFFEY Dave et SMITH Paul Russell, “**eMarketing eXcellence: Planning and optimizing your digital marketing**”, Routledge, Oxfordshire: Royaume-Uni, 2013, pp. 14-15.
- CHAFFEY Dave et SMITH Paul Russell, “**eMarketing eXcellence: Planning and optimizing your digital marketing**”, 4^{ème} Ed, Routledge: Taylor & Francis Group, New York: États-Unies, 2013.
- CHAFFEY Dave, “**Digital business and ecommerce management, Pearson Education Limited**, 6^{ème} Ed, Harlow, London: Royaume-Uni, 2015, p 13.

- CHAKRABORTY Shibashish et SENGUPTA Kalyan, “**Structural equation modelling of determinants of customer satisfaction of mobile network providers: Case of Kolkata, India**”, IIMB Management Review, vol. 26, no 4, 2014, pp. 234-248.
- CHAKRAVARTHY Balaji S. “**Measuring Strategic Performance: history and interrelationship**”, Strategic Management Journal, vol. 7, no. 5, 1986, pp. 437–458.
- CHANG Hsin Hsin, CHE-HAO Hsu et CHUNG Shu Hsia, “**The antecedents and consequences of brand equity in service markets**”, Asia Pacific Management Review, vol. 13, no 3, 2008.
- CHAN-OLMSTED Sylvia M., “**Branding and Internet Marketing in the Age of Digital Media**”, Journal of Broadcasting & Electronic Media, Vol. 46, no. 4, 2002, pp. 641-645.
- CHARLESWORTH Alan, “**Digital Marketing: A Practical Approach**”, 3^{ème} Ed, Routledge: Taylor & Francis Group, New York: États-Unis, 2018.
- CHARRIER Julia et JANIN Lionel, « **Le numérique : comment réguler une économie sans frontière ?** », La note d’analyse 35, Paris, France Stratégie, 2015.
- CHEN Ching-Fu et CHENG Lee-Ting, “**A study on mobile phone service loyalty in Taiwan**”, Total Quality Management & Business Excellence, Vol. 23, No. 7/8, 2012, pp. 1-13.
- CHEN Hung-Bi, YEH Shih-Shuo et HUAN Twung-Cheng, “**Nostalgic emotion, experiential value, brand image, and consumption intentions of customers of nostalgic themed restaurants**”, Journal of Business Research, vol. 67, no. 3, 2014, pp. 354-360.
- CHEN Jengchung V. et ARITEJO Bayu Aji, “**Service quality and customer satisfaction measurement of mobile value-added services: a conceptual review**”, International Journal of Mobile Communications, vol. 6, no 2, 2008, pp. 165-176.
- CHEN Mei-Hui, TSAI Kune-Muh, HSU Ying-Chiech, et al., “**E-service quality impact on online customer's perceived value and loyalty**”, China-USA Business Review, vol. 12, no 5, 2013, pp. 473-485.
- CHEN Po-Tsang et HU Hsin-Hui Sunny, “**How determinant attributes of service quality influence customer-perceived value: An empirical investigation of the Australian coffee outlet industry**”, International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 22, No. 4, 2010, pp. 535-551.
- CHEN Qimei, RODGERS Shelly et HE Yi, “**A critical review of the e-satisfaction literature**”, American Behavioral Scientist, vol. 52, no 1, 2008, pp. 38-59.
- CHEN Shih-Chih et LIN Chieh-Peng, “**Understanding the effect of social media marketing activities: The mediation of social identification, perceived value, and satisfaction**”, Technological Forecasting and Social Change, vol. 140, 2019, pp. 22-32.
- CHEN Xiayu, HUANG Qian et DAVISON Robert M., “**The role of website quality and social capital in building buyers’ loyalty**”, International Journal of Information Management, vol. 37, no 1, 2017, pp. 1563-1574.
- CHEN Zhan et DUBINSKY Alan J., “**A conceptual model of perceived customer value in e-commerce: A preliminary investigation**”, Psychology & Marketing, vol. 20, no 4, 2003, pp. 323-347.
- CHENG Chan Ching et al., “**A study on Exploring the Relationship between Customer and Loyalty in the Fast Food Industry: With Relationship Inertia as a Mediator**”. African Journal of Business Management, vol. 5, no. 13, 2011, pp. 5118–5126.
- CHIN Wynne W., et al., “**The partial least squares approach to structural equation modeling**”, Modern methods for business research, vol. 295, no 2, 1998, pp. 295-336.
- CHING Ha Lau et ELLIS Paul, “**Marketing in Cyberspace: What Factors Drive E-Commerce Adoption?**”, Journal of Marketing Management, Vol. 20, No. 3-4, 2004, pp. 409-429.
- CHIU Chao-Min, WANG Eric TG, FANG Yu-Hui, et al., “**Understanding customers' repeat purchase intentions in B2C e-commerce: the roles of utilitarian value, hedonic value and perceived risk**”, Information Systems Journal, vol. 24, no 1, 2014, pp. 85-114.
- CHO Namjae et PARK Sanghyuk, “**Development of electronic commerce user-consumer satisfaction index (ECUSI) for Internet shopping**”, Industrial Management & Data Systems, vol. 101, no 8, 2001, pp. 400-406.
- CHRISTOPHER Martin, PAYNE Adrian et BALLANTYNE David, “**Relationship Marketing**”, Routledge, London: Royaume-Uni, 2013, p. 113.

- CHU-MEI Liu. “**The multidimensional and hierarchical structure of perceived quality and customer satisfaction**”, International Journal of Management, vol. 22, no 3, 2005, pp. 426.
- CHUNG Ki, YU Ji-Eun, KIM Wonjong et SHIN Jae-Ik, “**The Antecedent and Consequences of Brand Image in a Low-Priced Cosmetic Brand of South Korea: The Moderating Effect of Gender**”, International Journal of e-Service, Science and Technology. Vol.9, No. 2, 2016, pp.175-184.
- CLARK Bruce H. et AMBLER Tim, “**Marketing performance measurement: evolution of research and practice**”, International Journal of Business Performance Management, vol. 3, no 2, 2001, pp. 1-23.
- CLARK Bruce H., “**Managerial perceptions of marketing performance: efficiency, adaptability, effectiveness and satisfaction**”, Journal of Strategic Marketing, vol. 8, no 1, 2000, pp. 3-25.
- CLARK Bruce H., “**Marketing performance measures: History and interrelationships. Journal of marketing management**”, vol. 15, no 8, 1999, pp. 711-732.
- COCOSILA Mihail et IGONOR Andy, “**Perceived Value of Social Media: An empirical investigation**”, In : CONF-IRM, 2012, pp. 54.
- COELHO Pedro S. et HENSELER Jörg, “**Creating customer loyalty through service customization. European Journal of Marketing**”, Vol. 46, No. 3/4, 2012, pp. 331-356.
- COHEN Jacob., “**Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences**”, In Lawrence Erlbaum Associates Publisher, 1988, pp.295-336.
- CONSTANTINIDES Efthymios, “**The marketing mix revisited: towards the 21st century marketing**”, Journal of marketing management, vol. 22, no 3-4, 2006, pp. 407-438.
- COO Low S. et VERMA Rohit, “**Exploring the linkages between quality system, service quality, and performance excellence: service providers' perspectives**”, Quality Management Journal, vol. 9, no 2, 2002, pp. 44-56.
- COSSÍO-SILVA Francisco-José, REVILLA-CAMACHO María-Ángeles, VEGA-VÁZQUEZ Manuela, et al., “**Value co-creation and customer loyalty**”. Journal of Business Research, vol. 69, no 5, 2016, pp. 1621-1625.
- COVA Bernard et REMY Eric, « **Comment et où classer la valeur de lien en marketing ?** », Actes du 17^{ème} Congrès International de l'Association Française du Marketing, Deauville, actes électroniques, 2001.
- CROSS Mark E., BRASHEAR Thomas G., RIGDON Edward E., et al., “**Customer orientation and salesperson performance**”, European Journal of Marketing, vol. 41, no 7-8, 2007, pp. 821-835.
- CUMBY Judy et CONROD Joan, “**Non-financial performance measures in the Canadian biotechnology industry**”, Journal of Intellectual Capital, vol. 2, no. 3, 2001, pp. 261-272.
- CUONG Dam Tri et KHOI Bui Huy, “**The effect of brand image and perceived value on satisfaction and loyalty at convenience stores in Vietnam**”, Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems, vol. 11, no 8, 2019, pp. 1446-1454.

D

- DACHYAR Muhammad et NOVIANNEI Monasisca, “**Customer satisfaction index telecommunication industry in Indonesia**”, World Academy of Science, Engineering and Technology, vol. 69, 2012, pp. 135-136.
- DALLA Pozza Ilaria, “**Customer experiences as drivers of customer satisfaction**”, Gestion 2000, vol. 31, no 3, 2014, pp. 115-138.
- DAMIAN Ryan et CALVIN Jones, “**Understanding Digital Marketing, Marketing strategies for engaging the digital generation**”, 1ere Ed, Kogan Page, London: Royaume-Uni, 2009, p 103.
- DAS JITENDRA K., PRAKASH Om et KHATTRI Varsha, “**Brand image mapping: A study on bathing soaps**”, Global Business Review, vol. 17, no 4, 2016, pp. 870-885.
- DAVID Rutamba, « **La satisfaction des clients permet-elle de mieux expliquer l'Impact des fusions et acquisitions sur la valeur de l'entreprise ?** », Thèse de Doctorat, Gestion et management, Université Paris sciences et lettres, Paris : France, 2017, p 33.
- DAVIDSON Hugh J., “**Transforming the Value of Company Reports through Marketing Measurement**”, Journal of Marketing Management, vol. 15, no. 8, 1999, pp. 757-777.
- DAWSON Sandy et KIM Minjeong, “**Cues on apparel web sites that trigger impulse purchases**”, Journal of Fashion Marketing and Management, Vol. 14 No. 2, 2010, pp. 230-246.

- DEFRANZO Susan E., “**Customer Satisfaction and Customer Loyalty**”, [En ligne], (Consulté le 18/08/2020). Lien: <https://www.snapsurveys.com/blog/customer-satisfaction-customer-loyalty/>.
- DEKEL Ofer, PRINCE Christopher et BEAVER Graham, “**The changing orientation of marketing: an emerging post-modern perspective**”, Strategic Change, 2007, vol. 16, no 6, pp. 245-255.
- DEMPSTER Craig et LEE John, “**The Rise of the Platform Marketer**”, John Wiley & Sons, New Jersey: Etats-Unies, 2015.
- DENG Zhaohua, LU Yaobin, WEI Kwok Kee, et al., “**Understanding customer satisfaction and loyalty: An empirical study of mobile instant messages in China**”, International journal of information management, vol. 30, no 4, 2010, pp. 289-300.
- DEPELSMACKER Patrick, GEUENS Maggie et BERGH Joeri Van Den, “**Marketing communications: a European perspective**”, 6^{ème} Ed, Pearson Education Limited, Harlow: Royaume-Uni, 2018, p 2.
- DODSON Ian, “**The Art of Digital Marketing: the Definitive Guide to Creating Strategic, Targeted and Measurable Online Campaigns**”, Wiley, New York: Etats-Unies, 2016, pp. 287–330.
- DONALDSON Thomas et PRESTON Lee E., “**The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications**”, Academy of management Review, vol. 20, no 1, 1995, pp. 65-91.
- DRIESENER Carl et ROMANIUK Jenni, “**Comparing methods of brand image measurement**”, International Journal of Market Research, vol. 48, no 6, 2006, pp. 681-698.
- DRUCKER Peter F., “**The Practice of Management: a Study of the Most Important Function in American Society**”, Harper & Brothers, New York : États-Unis, 1954, p 37.
- DUA Sonu, SINGH Inderpal et DUA Ms Sakshi, “**Relationship Of Service Quality Dimensions And Customer Satisfaction In Reference To Telecom Sector**”, Elk Asia Pacific Journal Of Marketing & Retail Management, vol. 10, no. 1, 2019.
- DUCOFFE Robert H., “**Advertising value and advertising on the web**”, Journal of advertising research, vol. 36, no 5, 1996, pp. 21-21.
- DUCOFFE Robert H., “**How consumers assess the value of advertising**”, Journal of Current Issues & Research in Advertising, vol. 17, no 1, 1995, pp. 1-18.
- DUFRENE Debbie D., ENGELLAND Brian T., LEHMAN Carol M., et al., “**Changes in consumer attitudes resulting from participation in a permission e-mail campaign**”, Journal of Current Issues & Research in Advertising, vol. 27, no 1, 2005, pp. 65-77.

E

- EDWARD Manoj et SAHADEV Sunil, “**Role of switching costs in the service quality, perceived value, customer satisfaction and customer retention linkage**”, Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, Vol. 23 No. 3, 2011, pp. 327-345.
- EGENA Ode, “**Customer satisfaction in mobile telephony: An analysis of major telecommunication service providers in Nigeria**”, Asian Journal of Management Research, vol. 4, no 1, 2013, pp. 1-11.
- EGGERT Andreas et ULAGA Wolfgang, “**Customer perceived value: a substitute for satisfaction in business markets?**”, Journal of Business & industrial marketing, vol. 17, no 3, 2002, pp. 107-118.
- EID Riyad et EL-GOHARY Hatem, “**The impact of E-marketing use on small business enterprises' marketing success**”, The Service Industries Journal, vol. 33, no 1, 2013, pp. 31-50.
- EINAV Liran et LEVIN Jonathan, “**The data revolution and economic analysis**”, Innovation Policy and the Economy, 2014, vol. 14, no 1, pp. 1-24.
- EL-ADLY Mohammed Ismail et EID Riyad, “**An empirical study of the relationship between shopping environment, customer perceived value, satisfaction, and loyalty in the UAE malls context**”, Journal of Retailing and Consumer Services, vol. 31, 2016, pp. 217-227.
- ELKINGTON John, “**Cannibals With Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business**”, Journal of Business Ethics, N° 23, 2000, pp. 229–231.
- ELLSWORTH Jill H. et ELLSWORTH Matthew V., “**Marketing on the Internet**”, 3^{ème} Ed, Wiley, New Jersey: États-Unis, 1997, p 13.

- EPURAN Gheorghe, IVASCIUC Ioana Simona et MICU Adrian, “**From 4P's to 4 E's – How to Avoid the Risk of Unbalancing the Marketing Mix in Today Hotel Businesses**”, Annals of Dunarea de Jos, no. 2, 2015, pp. 77-85.
- ESCOPIER-CORDIER Brigitte, « **L'analyse factorielle des correspondances** », Cahiers du Bureau universitaire de recherche opérationnelle Série Recherche, vol. 13, 1969, pp. 25-59.
- EVRARD Yves, PRAS Bernard Roux, « **Market -Fondements et méthodes des recherches en marketing** », 4^{ème} Ed, Dunod, Paris : France, p 413.

F

- FEENY David, “**Making Business Sense of the E-Opportunity**”, MIT Sloan Management Review, vol. 42, no. 2, 2001, pp. 41-51.
- FENNETEAU Hervé, « **Enquête: entretien et questionnaire** », Dunod, Paris : France, 2015, p 77.
- FERDINAND Augusty Tae 2014, cité par Farida, Naili, “**Determinants of marketing performance: innovation, market capabilities and marketing performance**”. JDM (Jurnal Dinamika Manajemen), vol. 7, no 1, 2016, pp. 59-65.
- FERHANE Fethi, « **L'impact du marketing digital sur la performance des entreprises : cas d'un échantillon d'entreprises algériennes** », Thèse de Doctorat, Sciences Économiques, UNIVERSITE DJILLALI LIABES DE SIDI BELABBES, Algérie, 2019.
- FERNÁNDEZ Leslier Maureen Valenzuela et PINUER Francisco Javier Villegas, “**Influence of customer value orientation, brand value, and business ethics level on organizational performance**”, Revista Brasileira de Gestão de Negócios, vol. 18, 2016, pp. 05-23.
- FINNE Ake et GRÖNROOS Christian, “**Rethinking marketing communication: From integrated marketing communication to relationship communication**”, Journal of marketing Communications, 2009, vol. 15, no. 2-3, pp. 179-195.
- FLINT Daniel J., WOODRUFF Robert B. et GARDIAL Sarah Fisher, “**Exploring the Phenomenon of Customers Desired Value Change in a Business-to-Business Context**”, Journal of Marketing, vol. 66, no. 4, 2002, pp. 102-117.
- FLORÈS Laurent, “**How to Measure Digital Marketing**”, Palgrave Macmillan, New York: Etats-Unies, 2014.
- FLORES Laurent, « **Mesurer l'efficacité du marketing digital** », Dunod, Paris : France, 2012, p 13.
- FORNELL Claes et BOOKSTEIN Fred L., “**Two structural equation models: LISREL and PLS applied to consumer exit-voice theory**”, Journal of Marketing research, vol. 19, no 4, 1982, pp. 440-452.
- FORNELL Claes et LARCKER David F., “**Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error**”, Journal of marketing research, vol. 18, no 1, 1981, pp. 39-50.
- FORNELL Claes, JOHNSON Michael D., ANDERSON Eugene W., et al., “**The American customer satisfaction index: nature, purpose, and findings**”. Journal of marketing, vol. 60, no 4, 1996, pp. 7-18.
- FORNELL Claes, MORGESON Forrest et TOMAS Hult G. M., “**Stock Returns on Customer Satisfaction Do Beat the Market: Gauging the Effect of a Marketing Intangible**”, Journal of Marketing, Vol. 80, No 5, 2016, pp. 92-107.
- FOURNIER Susan et MICK David, “**Rediscovering Satisfaction**”, Journal of Marketing, vol. 63, no 4, 1999, pp. 5-23.
- FRANKENBERGER Karolin, WEIBLEN Tobias et GASSMANN Oliver, “**Network configuration, customer centricity, and performance of open business models: A solution provider perspective**”, Industrial Marketing Management, 2013, vol. 42, no 5, pp. 671-682.
- FREEMAN R. Edward, “**Strategic management: A stakeholder approach**”, Boston: pitman, 1984.
- FUENTES-BLASCO Maria, SAURA Irene-Gil, BERENGUER-CONTRI, Gloria, et al., “**Measuring the antecedents of e-loyalty and the effect of switching costs on website**”, The Service Industries Journal, vol. 30, no 11, 2010, pp. 1837-1852.
- FULGONI Gian M. et MÖRN Marie Pauline, “**Whither the click? How online advertising works**”, Journal of Advertising Research, vol. 49, no. 2, 2009, pp. 134–142.

- FURRER Olivier et SUDHARSHAN D., « **Coûts d'opportunité liés a la maximisation de la performance en marketing** », Revue Française du Marketing, Vol. 195. 2003, pp. 39-52.

G

- GADY Stéphan, « **La stratégie digitale des entreprises à l'aube du web 4.0** », Journal du management juridique, N°53, pp 24-25.
- GALE Bradley T., “**Managing Customer Value: Creating Quality and Service that Customers Can See**”, The Free Press, New York: Etats-Unies, 1994, p. 123.
- GALLARZA Martina G. et SAURA Irene Gil, “**Value dimensions, perceived value, satisfaction and loyalty: an investigation of university students’ travel behavior**”, Tourism management, vol. 27, no 3, 2006, pp. 437-452.
- GALLOTTA Bruno, GARZA-REYES Jose Arturo, ANOSIKE Anthony et KUMAR Vikas, “**Using BPM to im-prove sustainability in biomass generation**”, Proceedings of the 2017 International Symposium on Industrial Engineering and Operations Management (IEOM), Bristol: Royaume-Uni, July 24-25, 2017, pp. 203-214.
- GAN Chunmei et WANG Weijun, “**The influence of perceived value on purchase intention in social commerce context**”, Internet Research, Vol. 27 No. 4, 2017, pp. 772-785.
- GARTHWAITE Paul H. “**An interpretation of partial least squares**”, Journal of the American Statistical Association, vol. 89, no 425, 1994, pp. 122-127.
- GAU Wen-Bing, “**A Reflection on Marketing 4.0 From the Perspective of Senior Citizens**”, Communities of Practic, SAGE Open, Vol. 9, No. 3, 2019, pp. 1-12.
- GAUZENTE Claire, « **Mesurer la performance des entreprises en l'absence d'indicateurs objectifs : quelle validité ? Analyse de la pertinence de certains indicateurs** », Revue Finance Contrôle Stratégie. Vol. 3. No 2, 2000, pp. 145-165.
- GAVARD-PERRET, Marie-Laure et HELME-GUIZON, Agnes. (2008). « **Choisir parmi les techniques spécifiques d'analyse qualitative** ». Dans, Gavard-Perret, Marie-Laure et al., (Eds), « **Méthodologie de la recherche** », Pearson Education, Paris : France, 2006.
- GAYET Claire et MARIE Xavier, « **Web marketing et communication digitale : 60 outils pour communiquer efficacement auprès de ses cibles** », Vuibert, Paris : France, 2016.
- GENSLER Songa, VOLCKNER Franziska, LIU-THOMPkins Yuping et WIERTZ Caroline, “**Managing brands in the social media environment**”, Journal of Interactive Marketing, Vol. 27, No. 4, 2013, pp. 242-256.
- GIANNELLONI Jean-Luc et VERNETTE Eric, « **Etudes de marché** », 3^{ème} Ed, Vuibert, Paris : France, 2012, p 301.
- GIANNETTO David, “**Big Social Mobile: How digital initiatives can rehape the entreprise and drive business results**”, Palgrave Macmillan, New York: États-Unis, 2014. pp. 41-43.
- GILMORE Audrey, GALLAGHER Damian et HENRY Scott, “**E-marketing and SMEs: operational lessons for the future**”, European Business Review, vol. 19, 2007, pp. 234–247.
- GODEY B. Manthiou, “**Social media marketing efforts of luxury brands: Influence on brand equity and consumer behavior**”, Journal of Business Research, vol. 69, no. 12, 2016.
- GOODMAN John. A., “**Strategy Customer Service: managing the customer experience to increase positive word of mouth, build loyalty, and maximize profits**”, Amacom, New York: Etats-Unies, 2009, p 85.
- Google, (2018), “**Get your ads to show on the first page**”, [En ligne] (consulté le 13/05/2019), Lien: <https://support.google.com/google-ads/answer/2472742?hl=en>
- GOTTELAND David et HAON Christophe, « **Développer un nouveau produit : Méthodes et outils** », Pearson Education France, 2005, p. 179.
- GOTTELAND David, HAON Christophe et GAUTHIER Caroline, « **L'orientation marché : Synthèse et nouvelles directions théoriques** », Recherche et Applications en Marketing (French Edition), 2007, vol. 22, no 1, pp. 45-59.
- GRACE Debra et O'CASS Aron, “**Examining service experiences and post-consumption evaluations**”, Journal of Services Marketing, Vol. 18 No. 6, 2004, pp. 450-461.
- GRIGOROUDIS Evangelos et SISKOS Yannis, “**Customer satisfaction evaluation: Methods for measuring and implementing service quality**”, Springer Science & Business Media, New York: Etats-Unies, 2009, p 285.

- GRISSEMANN Ursula, PLANK Andreas et BRUNNER-SPERDIN Alexandra, “**Enhancing business performance of hotels: The role of innovation and customer orientation**”, *International Journal of Hospitality Management*, vol. 33, 2013, pp. 347-356.
- GRONROOS Christian, “**Strategic Management and Marketing in the Service Sector**”, *Marketing News*, Vol. 17, No. 19, 1983, pp. 215-222.
- GRÖNROOS Christian, “**The perceived service quality concept—a mistake?**”, *Managing Service Quality: An International Journal*, vol. 11, no 3, 2001, pp. 150-152.

H

- HACHIMI Ikram, AIT LHASSAN Imad et BELAMHITOU Mahmoud, “**The Contribution of Digital Marketing to Business Performance: The Case of Companies in the Northern Region of Morocco**”, *European Scientific Journal*, Vol.17, No. 8, 2021, pp. 82-105.
- HADIYATI Ernani, “**Study of marketing mix and AIDA model to purchasing on line product in Indonesia**”, *British Journal of Marketing Studies*, Vol. 4, No. 7, 2016, pp. 49-62.
- HAIR Joe F., SARSTEDT Marko, RINGLE Christian M., et al., “**An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research**”. *Journal of the academy of marketing science*, vol. 40, no 3, 2012, pp. 414-433.
- HAIR Joseph F., Jr., G. HULT Tomas M., RINGLE Christian, SARSTEDT Marko, “**A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)**”, SAGE, New York: États-Unis, 2016, p 193.
- HANANI Anis et al., “**The Impact of E-Marketing on Business Performance in Northern Malaysia**”, *International Journal of Business and Management*, vol. 4, no. 5, 2020, pp. 55-61
- HARTEMO Mari, “**Email marketing in the era of the empowered consumer**”, *Journal of Research in Interactive Marketing*, Vol. 10 No. 3, 2016, pp. 212-230.
- HASANOV Jasur et KHALID Haliyana, “**The impact of website quality on online purchase intention of organic food in Malaysia: A WebQual model approach**”, *Procedia Computer Science*, vol. 72, 2015, pp. 382-389.
- HASLINDA Musa, “**Analyzing the Effectiveness of Social Media Marketing**”, *Conference: ISSC 2016 International Conference on Soft Science, Future Academy, The European Proceedings of Social and Behavioral Sciences*, aout 2016.
- HEMEL Carmen et RADEMAKERS Martijn, “**Building Customer-centric Organizations: Shaping Factors and Barriers**”, *Journal of Creating Value*, 2016, vol. 2, no. 2.
- HESKETT, James L., SASSER Earl W. et SCHLESINGER Leonard A., “**The Service Profit Chain: How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction, and Value**”, The Free Press, New York: Etats-Unies, 1997, p 14.
- HMIQUI Aziz, ALLA Lhoussane et BENTALHA Badr. « **Impact des pratiques de la RSE sur la performance commerciale des entreprises touristiques : Cas des établissements hôteliers de Fès** ». *Le tourisme au Maghreb : Économie et Management, Laboratoire de recherche en entrepreneuriat et management des organisations, ENCG de Fès*, 2017, pp.186-210.
- HOARAU Christian et TELLER Robert, « **Création de valeur et management de l'entreprise** », Vuibert, Paris : France, 2001, p 7.
- HOLBROOK Morris B. et HIRSCHMAN Elizabeth C., “**The experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feelings, and fun**”, *Journal of consumer research*, vol. 9, no 2, 1982, pp. 132-140.
- HOLBROOK Morris B., “**Consumer value: a framework for analysis and research**”, *Advances in Consumer Research*, vol. 23, no 1, 1999, pp. 138–142.
- HOLBROOK Morris B., “**Consumption experience, customer value, and subjective personal introspection: An illustrative photographic essay**”, *Journal of business research*, vol. 59, no 6, 2006, pp. 714-725.
- HOLLEBEEK Linda D. et MACKY Keith, “**Digital content marketing's role in fostering consumer engagement, trust, and value: Framework, fundamental propositions, and implications**”, *Journal of Interactive Marketing*, vol. 45, 2019, pp. 27-41.
- HONG Ilyoo B. et CHO Hwihyung, “**The impact of consumer trust on attitudinal loyalty and purchase intentions in B2C e-marketplaces: Intermediary trust vs. seller trust**”, *International Journal of Information Management*, Vol. 31, no. 5, 2011, 2011, pp. 469-478.

- HOOPER Daire, “**Exploratory Factor Analysis**”, Chapitre dans: “**Approaches to Quantitative Research – Theory and its Practical Application: A Guide to Dissertation Students**”, Cork, Ireland: Oak Tree Press. 2012.
- HOPKINS Jeanne et TURNER Jamie, “**Go Mobile: Location-Based Marketing, Apps, Mobile Optimized Ad Campaigns, 2D Codes and Other Mobile Strategies to Grow Your Business**”, John Wiley and Sons, New Jersey: Etats-Unies, 2012, p 50.
- HSU Chin-Lung, LU Hsi-Peng et HSU Huei-Hsia, “**Adoption of the mobile Internet: An empirical study of multimedia message service (MMS)**”, Omega, vol. 35, no. 6, 2007, pp. 715-726.
- HUGHES Graham et FILL Chris, “**Redefining the nature and format of the marketing communication mix**”, The Marketing Review, vol. 7, no. 01, 2007, pp. 45-57.
- HULLAND John, CHOW Yiu Ho et LAM Shunyin, “**Use of causal models in marketing research: A review**”, International journal of research in marketing, vol. 13, no 2, 1996, pp. 181-197
- HUNG Chia-Hung, “**The Effect of Brand Image on Public Relations Perceptions and Customer Loyalty**”, International Journal of Management, vol. 25, no 2, 2008, pp. 237.
- HUR Won-Moo, PARK Jungkun, KIM Minsung, “**The role of commitment on the customer benefits-loyalty relationship in mobile service industry**”, The Service Industries Journal, Vol. 30 No. 14, 2010, pp. 2293-2309.

I

- IBRAHEEM Manar, « **L’influence de la perception de l’environnement de service sur la fidélité du client** », Application au secteur de l’hôtellerie de luxe en Région PACA. Thèse de doctorat, Gestion et management, Université Côte d’Azur, France, 2017. Dans : Malhotra Naresh, Décaudin Jean-Marc, et Bouguerra Afifa, « **Etudes marketing avec SPSS** », 4^{ème} Ed, Pearson, Paris, France, 2004.
- INGENBLEEK Paul, “**Value-informed pricing in its organizational context: literature review, conceptual framework, and directions for future research**”, Journal of Product & Brand Management, vol. 16, no 7, 2007, pp. 441-458.
- Irene CL Ng **New business and economic models in the connected digital economy**. J Revenue Pricing Manag 13, 149–155 (2014). <https://doi.org/10.1057/rpm.2013.27>
- ISHAQ Ishtiaq Muhammad, “**Perceived value, service quality, corporate image and customer loyalty: Empirical assessment from Pakistan**”, Serbian Journal of Management, vol. 7, no 1, 2012, pp. 25-36.
- ISMAIL A. R., “**The influence of perceived social media marketing activities on brand loyalty The mediation effect of brand and value consciousness**”, Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, vol. 29, no. 1, 2017, pp. 129-144
- ISSOR Zineb, « **La performance de l’entreprise : un concept complexe aux multiples dimensions** », Projectics / Proyéctica / Projectique, vol. 17, no. 2, 2017, pp. 93-103.
- ITTNER Christopher D. et LARCKER, David F., “**Assessing empirical research in managerial accounting: a value-based management perspective**”, Journal of accounting and economics, vol. 32, no 1-3, 2001, pp. 349-410.
- IZOGO Ernest Emeka, “**Antecedents of attitudinal loyalty in a telecom service sector: the Nigerian case**”, International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 33, No. 6, 2016, pp. 747-768.

J

- JALILVAND Mohammad Reza et SAMIEI Neda, “**The effect of electronic word of mouth on brand image and purchase intention: An empirical study in the automobile industry in Iran**”, Marketing Intelligence & Planning, Vol. 30 No. 4, 2012, pp. 460-476.
- JARAMILLO Fernando, GRISAFFE Douglas B., CHONKO Lawrence B., et al., “**Examining the impact of servant leadership on salesperson’s turnover intention**”, Journal of Personal Selling & Sales Management, vol. 29, no 4, 2009, pp. 351-365.
- JARAMILLO Fernando, MULKI Jay Prakash et MARSHALL Greg W., “**A meta-analysis of the relationship between organizational commitment and salesperson job performance: 25 years of research**”, Journal of Business Research, 2005, vol. 58, no 6, p. 705-714.

- JARVIS Cheryl Burke, MACKENZIE Scott B., et PODSAKOFF Philip M., “**A critical review of construct indicators and measurement model misspecification in marketing and consumer research**”, Journal of consumer research, vol. 30, no 2, 2003, pp. 199-218.
- JAYASOORIYA T., SHIVANY S., et VAIKUNTHAVASAN Sathana, “**Intention Towards Mobile Multimedia Message (Mms) Advertisements**”, International Journal of Engineering Applied Sciences and Technology, vol. 4, no. 5, 2019, pp. 138-149.
- JEKANYIKA Matanda Margaret et OLY Ndubisi Nelson, “**Market orientation, supplier perceived value and business performance of SMEs in a Sub-Saharan African nation**”, Journal of Enterprise Information Management, Vol. 22 No. 4, 2009, pp. 384-407.
- JEON Myunghye Mindy. “**Impact of perceived website service quality on customer e-loyalty on a lodging website**”, Thèse de doctorat, Université d’Iowa, Iowa: Etats-Unies, 2009, p 131.
- JOSEE St-Pierre, BENOIT Lavigne et HELENE Bergeron, « **Les indicateurs de performance financière et non-financière : complémentarité ou substitution ? Étude exploratoire sur des PME manufacturières** », Conference : XXVIe Congrès de l'Association francophone de comptabilité (AFC), Lille, France, 2005.

K

- KALIKA Michel, « **Structures d’entreprises : réalités, déterminants, performances** », Economica, Paris : France, 1988, p 313.
- KANDAMPULLY Jay, ZHANG Tingting CHRISTINA et Bilgihan Anil, “**Customer loyalty: a review and future directions with a special focus on the hospitality industry**”, International Journal of Contemporary Hospitality Management, vol. 27, no 3, 2015, pp.379-414
- KANG Juhee, TANG Liang, et FIORE Ann Marie, “**Enhancing consumer–brand relationships on restaurant Facebook fan pages: Maximizing consumer benefits and increasing active participation**”, International Journal of Hospitality Management, vol. 36, 2014, pp. 145-155.
- KAPFERER Jean-Noël, « **la marque en question : réponse d’un spécialiste** », 2^{ème} Ed, Dunod, France : Paris, 2006, p37.
- KAPFERER Jean-Noël, « **LES MARQUES, CAPITAL DE L’ENTREPRISE, Créer et développer des marques fortes** », 4^{ème} Ed, édition d’Organisation, Paris : France, 2007, p 65.
- KAPLAN Robert S. et NORTON David P., “**The Balanced Scorecard-Measures That Drive Performance**”, HARVARD BUSINESS REVIEW, vol 70, no 1, 1992, pp. 71-97.
- KAPLAN Robert S. et NORTON David P., “**Using the balanced scorecard as a strategic management system**”, HARVARD BUSINESS REVIEW, 1996.
- KASEMSAP Kijpokin, “**The importance of customer satisfaction and customer loyalty in the service sector**”, Dans: Handbook of research on strategic alliances and value co-creation in the service industry, IGI Global, 2017, pp. 59-82.
- KASUMA Jati, UNG Ting Su, KANYAN Agnes, et al., “**Determinants of micro enterprise owners’ loyalty towards their favourite banks**”, Procedia-Social and Behavioral Sciences, vol. 224, 2016, pp. 301-307.
- KAURA Vinita, PRASAD Ch S. Durga et SHARMA Sourabh, “**Service quality, service convenience, price and fairness, customer loyalty, and the mediating role of customer satisfaction**”, International Journal of Bank Marketing, vol. 33, no 4, 2015, pp. 404-422.
- KAYAMAN Rüçhan et ARASLI Huseyin, “**Customer based brand equity: evidence from the hotel industry**”, Managing Service Quality: An International Journal, 2007.
- KELLER Kevin Lane et RICHEY Keith, “**The importance of corporate brand personality traits to a successful 21 st century business**”, Brand management, vol. 14, no. 1-2, 2006, pp.74-81.
- KELLER Kevin Lane, “**Building customer-based brand equity: A blueprint for creating strong brands**”, Cambridge, MA : Marketing Science Institute, 2001.
- KELLER Kevin Lane, “**Building strong brands in a modern marketing communications environment**”, Journal of marketing communications, vol. 15, no 2-3, 2009, pp. 139-155.
- KELLER Kevin Lane, “**Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity**”, Journal of marketing, vol. 57, no 1, 1993, pp. 1-22.
- KELLER Kevin Lane, “**Reflections on customer-based brand equity: perspectives, progress, and priorities**”, AMS review, vol. 6, no 1, 2016, pp. 1-16.

- KELLER Kevin Lane, “**Strategic brand management process**”. In: *Moderne Markenführung*. Gabler Verlag, Wiesbaden, 2005. pp. 83-101.
- KENG Ching-Jui et TING Hui-Ying, “**The acceptance of blogs: using a customer experiential value perspective**”, *Internet Research*, Vol. 19 No. 5, 2009, pp. 479-495.
- KENG Ching-Jui, HUANG Tseng-Lung, ZHENG Li-Jieand et HSU Maxwell K., “**Modeling service encounters and customer experiential value in retailing: An empirical investigation of shopping mall customers in Taiwan**”, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 18 No. 4, 2007, pp. 349-367.
- KENT Wertime et IAN Fenwick, "**DigiMarketing: The Essential Guide to New Media and Digital**", John Wiley & Sons, Clementi Loop, Singapore, 2008.
- KESKIN Halit, “**Market orientation, learning orientation, and innovation capabilities in SMEs: An extended model**”, *European Journal of Innovation Management*, 2006, Vol. 9 No. 4, pp. 396-417.
- KHALIFA Azaddin Salem, “**Customer value: a review of recent literature and an integrative configuration**”, *Management decision*, Vol. 42 No. 5, 2004, pp. 645-666.
- KHAN Shahzad et AFSHEEN Saima, “**Determinants of customer satisfaction in telecom industry a study of telecom industry peshawar KPK Pakistan**”, *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, vol. 2, no 12, 2012, pp. 12833-12840.
- KIM Angella J. et KO Eunju, “**Do social media marketing activities enhance customer equity? An empirical study of luxury fashion brand**”. *Journal of Business research*, vol. 65, no 10, 2012, pp. 1480-1486.
- KIM Byoungsoo et HAN Ingoo, “**The role of utilitarian and hedonic values and their antecedents in a mobile data service environment**”, *Expert Systems with Applications*, Vol. 38 No. 3, 2011, pp. 2311-2318.
- KIM Changsu, GALLIERS Robert D., SHIN Namchul, et al. “**Factors influencing Internet shopping value and customer repurchase intention. Electronic commerce research and applications**”, vol. 11, no 4, 2012, pp. 374-387.
- KIM Haeok Liz et HYUN Sunghyup Sean, “**The relationships among perceived value, intention to use hashtags, eWOM, and brand loyalty of air travelers**”, *Sustainability*, vol. 11, no 22, 2019, pp. 6523-6535.
- KIM Hyejeong et NIEHM Linda S., “**The impact of website quality on information quality, value, and loyalty intentions in apparel retailing**”, *Journal of interactive marketing*, vol. 23, no 3, 2009, pp. 221-233.
- KIM Moon-Koo, WONG Siew Fan, CHANG Younghoon, et al., “**Determinants of customer loyalty in the Korean smartphone market: Moderating effects of usage characteristics**”, *Telematics and Informatics*, vol. 33, no. 4, 2016, pp. 936-949.
- KIM Woo Gon, LI Jun Justin et BRYMER Robert A., “**The impact of social media reviews on restaurant performance: The moderating role of excellence certificate**”, *International Journal of Hospitality Management*, 2016, vol. 55, p. 41-51.
- KINGSNORTH Simon, “**Digital marketing strategy: an integrated approach to online marketing**”, Kogan Page Publishers, London: Royaume-Uni, 2016, p 7.
- KIREYEV Pavel, PAUWELS Koen et GUPTA Sunil, “**Do display ads influence search? Attribution and dynamics in online advertising**”, *International Journal of Research in Marketing*, vol. 33, no 3, 2016, pp. 475–490.
- KITIESEN James H., WRIGHT Richard W., et TURNER Ian, “**A model of e-commerce use by internationalizing SMEs**”, *Journal of International management*, vol. 7, no 3, 2001, pp. 211-233.
- KLEIJNEN Mirella, DE RUYTER Ko, et WETZELS Martin, “**An assessment of value creation in mobile service delivery and the moderating role of time consciousness**”, *Journal of retailing*, vol. 83, no 1, 2007, pp. 33-46.
- KLINE Rex B., “**Principles and practice of structural equation modeling**”, 4^{eme} Ed, Guilford Press, New York: États-Unis, 2015, pp. 10-17
- KÖHLER Clemens F., ROHM Andrew J., DE RUYTER Ko, et al., “**Return on interactivity: The impact of online agents on newcomer adjustment**”, *Journal of Marketing*, vol. 75, no 2, 2011, pp. 93-108.

- KOHLI Ajay K. et JAWORSKI Bernard J., “**Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications**”, Journal of marketing, 1990, vol. 54, no. 2, pp. 1-18.
- KOTLER Philip , KARTAJAYA Hermawan et SETIAWAN Iwan, “**Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit**”, John Wiley & Sons, New Jersey: États-Unis, 2010, p 34.
- KOTLER Philip et ARMSTRONG Gary, “**Principles of Marketing**”, 10^{ème} Ed, Prentice-Hall Englewood Cliffs, New Jersey: Etats-Unies, 2004, p 223.
- KOTLER Philip et ARMSTRONG Gary, “**Principles of Marketing**”, 13^{ème} Ed, Pearson, Paris: France, 2010, p 495
- KOTLER Philip, KELLER Kevin Lane et MANCEAU Delphine, “**Marketing management**”, 15^{ème} Ed, Prentice Hall, Harlow: Royaume-Uni, 2016.
- KOTLER Philip, KELLER Kevin Lane et MANCEAU Delphine, “**Marketing Management**”. 14^{ème} Ed, Upper Saddle, Prentice Hall, New Jersey: États-Unis, 2012.
- Kotler Philip et Keller Kevin levine, “**A framework for marketing management**”, 5^{ème} Ed, Pearson Education, New Jersey: États-Unis, 2012, p 776.
- KOTLER Philip, KARTAJAYA Hermawan et SETIAWAN Iwan, “**Marketing 4.0: Moving from traditional to digital**”. John Wiley & Sons, New York : États-Unis, 2017, p 62.
- KOTLER Philip, KELLER Kevin et MANCEAU Delphine, « **Marketing Management** », 15^{ème} Ed, Pearson, Paris: France, 2015, p 54.
- KOTLER Philippe et ARMSTRONG Garry, “**Principles of Marketing**”, 15^{ème} Ed, Pearson Education, New Jersey: États-Unis, 2013.
- KOTLER Philippe et ARMSTRONG Garry, “**Principles of Marketing**”, Global Edition, Pearson Education, Paris: France, 2012, p 5.
- KRET Marion, DOMEQ Sandrine, QUENON Jean-Luc etVIALLE Sophie, « **Utilisation complémentaire des approches LISREL et PLS des modèles d'équations structurelles a la validation d'un questionnaire de culture de sécurité et de ses indicateurs – expérimentation clarté** », 42^{èmes} Journées de Statistique, Marseille : France, 2010.
- KUJALA Johanna, LEHTIMÄKI Hanna et FREEMAN Edward R., “**A stakeholder approach to value creation and leadership**”, Chapitre of book : Leading change in a complex world: transdisciplinary perspectives, 2019, pp. 123-143.
- KUNTONBUTRA Sudaporn, COMBSB Howard et KONOSUC Tsutomu, “**The Effects of Digital Marketing and Market Orientation on Innovation and Firms' Performance**”, International Journal of Innovation, Creativity and Change, Vol. 8, No. 8, 2019, pp. 63-81.
- KWON Wis et LENNON Sharron J., “**Reciprocal effects between multichannel retailers' offline and online brand images**”, Journal of retailing, vol. 85, no 3, 2009, pp. 376-390.

L

- LADHARI Riadh, « **La satisfaction du consommateur, ses déterminants et ses conséquences** », Revue de l'Université de Moncton, vol. 36, no 2, 2005, pp. 171-201.
- LAMARRE Antoine, GALARNEAU Simon, et BOECK Harold, “**Mobile marketing and consumer behaviour current research trend**”, International Journal of Latest Trends in Computing, vol. 3, no 1, 2012, pp. 201-210.
- LAMBERTI Lucio et NOCI Giuliano, “**Marketing strategy and marketing performance measurement system: Exploring the relationship**”, European Management Journal, vol. 28, no 2, 2010, pp. 139-152.
- LAMBERTI Lucio, “**Customer centricity: the construct and the operational antecedents. Journal of Strategic Marketing**”, 2013, Vol. 21, No. 7, pp. 1-25.
- LANCASTER Geoff & WITHEY Frank, “**Marketing Fundamentals: CIM Course book**”, Oxford publishers, London: Royaume-Uni, 2006, p 367.
- LANGE Manuel et MOUTOT Jean-Michel, « **Mesurer la performance de la fonction commerciale** », édition d'organisation, Paris : France, 2008, p 65.
- LAPIERRE Jozee, “**Customer-perceived value in industrial contexts**”, Journal of business & industrial marketing, vol. 15, no. 03, 2000, pp. 122-145.
- LECLAIRE Nadine Lethien, « **Image Interne de l'Entreprise : Concepts, Diagnostic et Gestion** », Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Université de Lille I, Lille : France, 1992, p 138.

- LEDUFF Robert, « **Encyclopédie de la gestion et du management** », Édition Dalloz, Paris : France, 1999, pp. 897-899.
- LEE Chi-Hsun et WU Jyh Jeng, “**Consumer online flow experience: The relationship between utilitarian and hedonic value, satisfaction and unplanned purchase**”, *Industrial Management & Data Systems*, vol. 117, no. 10, 2017.
- LEE Min-Young, KIM Youn-Kyung, et FAIRHURST Ann, “**Shopping value in online auctions: Their antecedents and outcomes**”, *Journal of Retailing and Consumer Services*, vol. 16, no 1, 2009, pp. 75-82.
- LENDREVIE Jacques et LÉVY Julien, « **Mercator** », 10^{ème} Ed, Dunod, Paris : France, 2013, p 1077.
- LEPPÄNIEMI Matti et KARJALUOTO Heikki, “**Mobile marketing: From marketing strategy to mobile marketing campaign implementation**”, *International Journal of Mobile Marketing*, vol. 3, no 1, 2008.
- LEPPÄNIEMI Matti, SINISALO, Jaakko, et KARJALUOTO Heikki, “**A review of mobile marketing research**”, *International Journal of Mobile Marketing*, vol. 1, no 1, 2006, pp. 30-40.
- LESTARI E. et ARDIANTI F., “**The mediating role of customer value on innovation and firm performance: evidence from Indonesian SMEs**”, *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 2019, 230.
- LEVITT Theodore, “**Marketing myopia**”, *Harvard business review*, 2006, vol. 82, no 7/8, pp. 138-149.
- LICHTLE Marie-Christine et PLICHON Véronique, « **Mieux Comprendre La Fidélité Des Consommateurs** », *Recherche Et Applications En Marketing*, vol. 23, no. 4, 2008, pp. 121-141.
- LIN Hsin-Hui et WANG Yi-Shun, “**An examination of the determinants of customer loyalty in mobile commerce contexts. Information & management**”, vol. 43, no 3, 2006, pp. 271-282.
- LOIACONO Eleanor T., RICHARD T. Watson et DALE L. Goodhue, “**WebQual: A Measure of Website Quality**,” *Marketing Theory and Applications*, vol. 13, no. 3, 2002, pp. 432–438.
- LOPES Ilidio et MARTINS Maria Rosario, “**The New Business Models in the Knowledge Economy: the Strategic Way to Value Creation**”, *Electronic Journal of Knowledge Management*, vol. 4, 2006, pp. 159-168.
- LORDON Frédéric, « **La ‘création de valeur’ comme rhétorique et comme pratique. Généalogie et sociologie de la ‘valeur actionnariale’**», *l’année de la régulation*, 2000, vol. 4, pp. 147-165.
- LORINO Philippe, « **Méthodes et pratiques de la performance** », *Le pilotage par les processus et les compétences*. Éditions d'Organisation, Paris : France, 1998, p 18.
- LORINO Philippe, « **Valeur pour l'actionnaire : une mode à risque** », *Alternatives Economiques* n°162, 1998, p 55.
- LOVATT Jennifer et LEGGE Sandy, “**SEO–What Is It and Why Does It Matter?**”, *Taylor & Francis Editors' Bulletin*, 2014, vol. 10, no. 1, pp. 20-22.
- ŁUKOWSKI Wojciech, “**The role of knowledge management in mobile marketing. Marketing**”, *Instytucji Naukowych i Badawczych*, vol. 25, no. 3, 2017, pp. 135-155.
- LYNCH Richard L. et CROSS Kelvin F., “**Measure up! Yardsticks for continuous improvement**”, *Wiley–Blackwell*, New Jersey: Etats-Unies, 1991, p 57.

M

- MACNAMARA Jim, LWIN May, ADI Ana, et al., “**PESO media strategy shifts to SOEP: Opportunities and ethical dilemmas**”, *Public Relations Review*, 2016, vol. 42, no. 3, pp. 377-385.
- MALHOTRA Naresh K., DÉCAUDIN Jean-Marc et BOUGUERRA Afifa, « **Etudes marketing avec SPSS** », 5^{ème} Ed, Pearson Education, Paris : France, 2007.
- MALHOTRA Naresh, DÉCAUDIN Jean-Marc, BOUGUERRA Afifa, et BORIES Denis, « **Etudes marketing** », 6^{ème} Ed, Pearson Education, Paris : France, 2011.
- MANCHANDA Puneet, DUBÉ Jean-Pierre, GOH Khim Yong, et al., « **The effect of banner advertising on internet purchasing**”. *Journal of Marketing Research*, vol. 43, no 1, 2006, pp. 98-108.
- MANDZILA Eustache EBONDO Wa, « **La gouvernance de l'entreprise - une approche par l'audit et le contrôle interne** », *Harmattan*, Paris, 2006, p 350.

- MANSOUR Ilham Hassan F., “**Success Factors of SMS Marketing Campaigns: A Managerial Perspective**”, Khartoum University Journal of Management Studies, Vol.8, Issue 1, 2014, pp. 2-24.
- MARCHESNAY Michel, « **Economie d'entreprise** », Enrolles, Paris : France, 1991, p 38.
- MARIANA Strenitzerová et JÁN Gaňa, “**Customer Satisfaction and Loyalty as a Part of Customer-Based Corporate Sustainability in the Sector of Mobile Communications Services**”, Sustainability, vol. 10, no. 1, 2018, pp. 1657-1674.
- MARIMON Frederic, VIDGEN Richard, BARNES Stuart, et al., “**Purchasing behaviour in an online supermarket: the applicability of ES-QUAL**”, International Journal of Market Research, vol. 52, no 1, 2010, pp. 111-129.
- MARKO Merisavo et MIKA Raulas, “**The impact of e-mail marketing on brand loyalty**”. Journal of Product & Brand Management, Vol. 13 No. 7, 2004, pp. 498-505
- MARKOVIC Stefan, IGLESIAS Oriol, SINGH Jatinder Jit et SIERRA Vicenta, “**How does the Perceived Ethicality of Corporate Services Brands Influence Loyalty and Positive Word-of-Mouth? Analyzing the Roles of Empathy, Affective Commitment, and Perceived Quality**”, Journal of Business Ethics, vol. 148, 2018, pp. 721–740.
- MARMUSE Christian, « **Performance** », Encyclopédie de Gestion, Tome 2, 2^{ème} Ed, Economica, Paris : France, 1997, pp. 2194-2207.
- MARRONE Rémy et GALLIC Claire, « **Le grand livre du marketing digital** », Dunod, Paris : France, 2018, p 132.
- MARTIN Béatrice, « **La mesure de la performance du marketing : enjeux, difficultés et outils pour contribuer au nouveau management de la valeur dans l'entreprise** », centre de ressources en Economie-gestion, Académie de Versailles, 2013.
- MARTORY Bernard, « **Tableaux de bord sociaux - Pilotage, animation, décision** », 2^{ème} Ed, Liaisons, Paris : France, 2010, p 207.
- MARUMBWA John, “**A Pragmatic Assessment of the Determinants of Consumer Brand Preferences in the Mobile Telecommunications Services Market in Masvingo Urban, Zimbabwe**”, Management and Administrative Sciences Review, vol. 2, no. 2, 2013, pp. 144-155.
- MCDOUGALL Gordon G.H. et LEVESQUE Terrence, “**Customer satisfaction with services: putting perceived value into the equation**”, Journal of Services Marketing, vol. 14, 2000, pp. 392-410.
- MCGOVERN Gail, COURT David, QUELCH John et CRAWFORD Blair, “**Bringing customers into the boardroom**”, Harvard Business Review, 2004, vol. 82, no. 11, pp. 70-80.
- MCMANUS Lisa, “**Customer accounting and marketing performance measures in the hotel industry: Evidence from Australia**”, International Journal of Hospitality Management, vol. 33, 2013, pp. 140-152.
- MEHRAN Darabi, “**The Influence Of Sms Advertising On Online Brand Equity Among Students In The Uk**”, Thèse de doctorat, Business Administration, University of Salford, Salford, Royaume-Uni, 2017, p 134.
- MICHAEL Nwielaghi B., et OGWO E., “**Trade Sales Promotion Strategies and Marketing Performance in the Soft Drink Industries in Nigeria**”, International Journal of Marketing Studies, Vol 5, no 4, 2013, pp. 96-109.
- MOHAN Bijuna et SEQUEIRA A. H., “**Exploring the Interlinkages between Brand Equity and Business Performance—Towards a Conceptual Framework**”, Indian Journal of Marketing, vol. 43, no 2, 2013, pp. 5-10.
- MOLINER Miguel A., SÁNCHEZ Javier, RODRÍGUEZ Rosa M., et al., “**Relationship quality with a travel agency: The influence of the post purchase perceived value of a tourism package**”. Tourism and Hospitality Research, vol. 7, no 3-4, 2007, pp. 194-211.
- MORGAN Neil A., CLARK Bruce H. et GOONER Rich, “**Marketing productivity, marketing audits, and systems for marketing performance assessment: integrating multiple perspectives**”, Journal of Business Research, vol. 55, no 5, 2002, pp. 363-375.
- MORIN Estelle, BEAUDIN Guy et SAVOIE André, « **L'efficacité de l'organisation : théories, représentations et mesures** », Gaëtan Morin, Montréal : Canada, 1994.
- MUNEEER Alwashdeh, ASHRAF Jahmani, BLEND Ibrahim et HASAN Aljuhmani, “**Data to Model the Effects of Perceived Telecommunication Service Quality and Value on the Degree**

of User Satisfaction and e-WOM among Telecommunications Users in North Cyprus", Data in Brief, vol. 28, no. 1, 2019, pp 1-10.

- MURDOUGH Chris, "**Social media measurement: It's not impossible. Journal of interactive advertising**", vol. 10, no 1, 2009, pp. 94-99.
- MUSA Rosidah, PALLISTER John et ROBSON Matthew, "**The Roles of Perceived Value, Perceived Equity and Relational Commitment in a Disconfirmation Paradigm Framework: An Initial Assessment in a Relationship-Rich Consumption Environment**", In Advances in Consumer Research, vol. 32, 2005, pp. 349-357.

N

- N'GOALA Gilles., « **Proposition d'une conceptualisation et d'une mesure relationnelle de la fidélité** », 19^{ème} Congrès de l'Association Française du Marketing, 2003.
- NAIR Mohan, "**Understanding and measuring the value of social media**", Journal of Corporate Accounting & Finance, vol. 22, no 3, 2011, pp. 45-51.
- NARAYAN Govind, "**Brand Valuation: A strategic tool for business**", IUP Journal of Brand Management, vol. 9, no 3, 2012, pp. 55.
- NARVER John C. et SLATER Stanley F., "**The effect of a market orientation on business profitability**", Journal of marketing, vol. 54, no. 4, 1990, pp. 20-35.
- NARVER John C., SLATER Stanley F. et MACLACHLAN Douglas L., "**Responsive and proactive market orientation and new-product success**", Journal of product innovation management, 2004, vol. 21, no. 5, pp. 334-347.
- NEELY Andy, "**Business Performance Measurement: Unifying Theory and Integrating Practice**", 2^{ème} Ed, Cambridge University Press, New York: Etats-Unies, 2007, p 155.
- NEELY Andy, ADAMS Chris et CROWE Paul, "**The performance prism in practice**", Measuring business excellence, vol. 5, no 2, 2001, pp. 6-11.
- NEELY Andy, MILLS John, PLATTS Ken, et al., "**Performance measurement system design: developing and testing a process-based approach**", International journal of operations & production management, vol 20, 2000, pp. 1119-1145.
- NEELY Andy, ADAMS Chris et KENNERLEY Mike, "**The Performance Prism: The Scorecard for Measuring and Managing Business Success**", Prentice Hall, New Jersey: Etats-Unies, 2002, p 164
- NETI Sisira, "**Social media and its role in marketing**", International Journal of Enterprise Computing and Business Systems, Vol. 1, N2, 2011, pp. 1-15.
- NILSON Torsten H., "**Value-added Marketing: Marketing Management for Superior Results**", McGraw-Hill, London: Royaume-Uni, 1992, p 47.
- NISAR Tahir M. et WHITEHEAD Caroline, "**Brand interactions and social media: Enhancing user loyalty through social networking sites**", Computers in Human Behavior, vol. 62, 2016, pp. 743-753.
- NUSEIR Mohammed et ALJUMAH Ahmad, "**The Role of Digital Marketing in Business Performance with the Moderating Effect of Environment Factors among SMEs of UAE**", International Journal of Innovation, Creativity and Change, Vol. 11, no. 3, 2020, pp. 310-324
- NUSEIR Mohammed T., "**Digital media impact on SMEs performance in the UAE**", Academy of Entrepreneurship Journal, vol. 24, no 2, 2018, pp. 1-13.

O

- OKAZAKI Shintaro et ROMERO Jaime, "**Online media rivalry: A latent class model for mobile and PC internet users**", Online Information Review, Vol. 34 No. 1, 2010, pp. 98-114.
- OLADIMEJI Ishaq Hassan, "**Digital Marketing and Sales Improvement in Small and Medium Enterprises in Nigeria**", International Journal of Innovation and Research in Educational Sciences, vol. 6, no 6, 2019, pp. 803-810.
- OLIVER Richard L., "**A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions**", Journal of marketing research, vol. 17, no 4, 1980, pp. 460-469.
- OLIVER Richard L., "**Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer**", 2^{ème} Ed, Routledge, London: Royaume-Uni, 2010, p 13.

- OMAR Faradillah Iqmar, “**Digital Marketing: An Influence towards Business Performance among Entrepreneurs of Small and Medium Enterprises**”, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 10, No. 9, 2020, pp. 126-141.
- O'REILLY Tim, 09/30/2005, “**What Is Web 2.0: Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software**”, [En ligne] (consulté le 13/05/2019), Lien: <https://www.oreilly.com/>
- OSTROFF Cheri et SCHMITT Neal, “**Configurations of organizational effectiveness and efficiency**”, Academy of management Journal, vol. 36, no 6, 1993, pp. 1345-1361.
- OTMANI Ayoub et BENKARAACHE Taoufik, « **Knowledge Management, Innovation et Performance des Organisations: Les Éléments d'une Approche Théorique** ». Revue Internationale des Sciences de Gestion, vol 2, no 3, 2019, pp. 413-426.
- OVERBY Jeffrey W. et LEE Eun-Ju, “**The effects of utilitarian and hedonic online shopping value on consumer preference and intentions**”, Journal of Business research, vol. 59, no 10-11, 2006, pp. 1160-1166.

P

- PALM Rodolphe, « **L'analyse en composantes principales : principes et applications** », Notes de Statistique et d'Informatique, no 2, 1998, pp. 1-31.
- PALMATIER Robert W., DANT Rajiv P., GREWAL Dhruv et al., “**Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: A meta-analysis**”, Journal of marketing, vol. 70, no 4, 2006, pp. 136-153.
- PARASURAMAN Ananthanarayanan et GREWAL Dhruv, “**The impact of technology on the quality-value-loyalty chain: a research agenda**”, Journal of the academy of marketing science, vol. 28, no 1, 2000, pp. 168-174.
- PARASURAMAN Ananthanarayanan, “**Reflections on Gaining Competitive Advantage through Customer Value**”, Journal of the Academy of Marketing Science, vol. 25, 1997, pp. 154-161.
- PARASURAMAN Ananthanarayanan, ZEITHAML, Valarie A. et MALHOTRA Arvind, “**ES-QUAL: A multiple-item scale for assessing electronic service quality**”, Journal of service research, vol. 7, no 3, 2005, pp. 213-233.
- PARASURAMAN Ananthanarayanan, ZEITHAML Valarie A., et BERRY Leonard L. “**A conceptual model of service quality and its implications for future research**”, Journal of marketing, vol. 49, no 4, 1985, pp. 41-50.
- PARISE Salvatore et GUINAN Patricia J., “**Marketing using web 2.0**”, Proceedings of the 41st Annual Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS 2008), Hawaii: Etats-Unies, 7-10 janvier 2008. p. 281-281.
- PARK Hye-Jung et RABOLT Nancy J., “**Cultural value, consumption value, and global brand image: A cross-national study**”, Psychology & Marketing, vol. 26, no 8, 2009, pp. 714-735.
- PARKER Cathy et MATHEWS Brian P., “**Customer satisfaction: contrasting academic and consumers' interpretations**”, Marketing Intelligence & Planning, Vol 19, no 1, 2001, pp. 38-44.
- PAYNE Adrian, BALLANTYNE David, et CHRISTOPHER Martin, “**A stakeholder approach to relationship marketing strategy: the development and use of the “six-markets” model**”, European Journal of Marketing, vol. 39, no 7/8, 2005, pp. 855-871.
- PEKOVIC Sanja et ROLLAND Sylvie, “**Customer orientation and firm's business performance: A moderated mediation model of environmental customer innovation and contextual factors**”, European Journal of Marketing, Vol. 50 No. 12, 2016, pp. 2162-2191.
- PETERSON Robert A. et KIM, Yeolib, “**On the relationship between coefficient alpha and composite reliability**”, Journal of applied psychology, vol. 98, no 1, 2013, pp. 194.
- PIHLSTRÖM Minna et BRUSH Gregory J., “**Comparing the perceived value of information and entertainment mobile services**”, Psychology & Marketing, vol. 25, no 8, 2008, pp. 732-755.
- PLAUCHU Vincent et TAÏROU Akim A., « **Méthodologie du diagnostic d'entreprise** », harmattan, Paris : France, 2008, p.133.
- PONCIER Anthony, « **Les réseaux sociaux d'entreprise : 101 questions** », Diateino, Strasbourg : France, 2011.
- PONIRIN Ponirin, SCOTT Don et HEIDT Tania, “**E-Loyalty: Its Antecedents, Implications and Differences between Developed and Developing Countries**”. Dans le livre: Cultural Perspectives in a Global Marketplace, 2015, pp.77-82.

- PONT Marcin et SHAW Robin, “**Measuring marketing performance: A critique of empirical literature**”, Conference (2003 : Adelaide, South Australia). Australia & New Zealand Marketing Academy (a celebrations of Ehrenberg and Bass: marketing discoveries, knowledge and contribution), 1-3 December 2003, pp. 2064-2073.
- PORTER Michael E., “**Competitive strategy**”, *Measuring business excellence*, vol.1, no. 2, 1997, pp.12-17.
- PREACHER Kristopher J. et HAYES Andrew F., “**SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models**”, *Behavior research methods, instruments, & computers*, vol. 36, no 4, 2004, pp. 717-731.
- PREECE Jenny, “**Online Communities: researching sociability and usability in hard to reach populations**”, *Australasian Journal of Information Systems*, vol. 11, no. 2, 2007, pp. 146-150.
- PUNEET Singh Bhatia, “**Fundamentals of Digital Marketing**”, 2^{ème} Ed, Pearson Education, Noida: India, 2019, p 69.
- PURBEY Shankar, MUKHERJEE Kampan et BHAR Chandan, “**Performance measurement system for healthcare processes**”, *International Journal of Productivity and Performance Management*, vol. 56, no. 3, 2007, pp.241-251.

Q

- QUAN Xie, MARLENE Neill S. et ERIN Schauster, “**Paid, Earned, Shared and Owned Media From the Perspective of Advertising and Public Relations Agencies: Comparing China and the United States**”, *International Journal of Strategic Communication*, 2018, vol. 12, No. 2, pp. 160-179.
- QUINN Robert E. et ROHRBAUGH John, “**A competing values approach to organizational effectiveness**”, *Public productivity review*, 1981, pp. 122-140.

R

- RACELA Olimpia C. et THOUMRUNGROJE Amonrat, “**Enhancing export performance through proactive export market development capabilities and ICT utilization**”, *Journal of Global Marketing*, vol. 33, no 1, 2020, pp. 46-63.
- RACHERLA Pradeep et FRISKE Wesley, “**Perceived ‘usefulness’ of online consumer reviews: An exploratory investigation across three services categories**”, *Electronic Commerce Research and Applications*, vol. 11, no 6, 2012, pp. 548-559.
- RASULA Jelena, VUKSIC Vesna Bosilj et STEMBERGER Mojca Indihar, “**The impact of knowledge management on organisational performance**”, *economic and business review* , vol. 14 , no. 2 , 2012 , pp. 147–168.
- REIX Robert, « **Système d’information et management des organisations** » 3^{ème} Ed, Vuibert, Paris : France, 2000, p 21.
- RIGDON Edward E., SARSTEDT Marko et RINGLE, Christian M., “**On comparing results from CB-SEM and PLS-SEM: Five perspectives and five recommendations**”, *Marketing: ZFP–Journal of Research and Management*, vol. 39, no 3, 2017, pp. 4-16.
- RITZ Wendy, WOLF Marco, MCQUITTY Shaun, “**Digital marketing adoption and success for small businesses: The application of the do-it-yourself and technology acceptance models**”, *Journal of Research in Interactive Marketing*, Vol. 13 No. 2, 2019, pp. 179-203.
- ROBERTS Sherma et TRIBE John, “**Sustainability indicators for small tourism enterprises–An exploratory perspective**”, *Journal of sustainable tourism*, vol. 16, no 5, 2008, pp. 575-594.
- ROBSON Colin et MCCARTAN Kieran, “**Real World Research**”, 4^{ème} Ed, Wiley & sons, Hoboken, New Jersey: États-Unis, 2015, p 246.
- ROCHA Álvaro, “**Framework for a global quality evaluation of a website**”, *Online information review*, Vol. 36 No. 3, 2012, pp. 374-382.
- ROCHET Jean-Charles et TIROLE Jean, “**Tow-sides markets: a progress report**”, *The RAND journal of economics*, 2006, vol. 37, no 3, pp. 645-667.
- ROUSE William B. “**A theory of enterprise transformation**”, *Systems Engineering*, vol. 8, no 4, 2005, pp. 279-295.

- ROUSSEL Patrice, DURRIEU François, CAMPOY Eric et al., « **Analyse des effets linéaires par modèles d'équations structurelles** », Chapitre 11. Dans : « **Management des ressources humaines. Méthodes de recherche en sciences humaines et sociales** », sous la direction de ROUSSEL Patrice, WACHEUX Frédéric, Louvain-la-Neuve, De Boeck Supérieur, « **Méthodes & Recherches** », 2005, pp. 297-324.
- ROWAN Will, "**Digital Marketing: Using New Technologies to Get Closer to Your Customers**", KOGAN PAGE, London: Royaume-Uni, 2002, p 29.
- RUIZ-MAFE Carla, TRONCH Jose et SANZ-BLAS Silvia, "**The role of emotions and social influences on consumer loyalty towards online travel communities**", Journal of Service Theory and Practice, vol. 26, no. 3, 2016, pp. 534-558.
- RYAN Damian et JONES Calvin, "**Understanding digital marketing: Marketing strategies for engaging the digital generation**", 2^{ème} Ed, Kogan Page, London: Royaume-Uni, 2013, p 82.
- RYAN Damian, "**Understanding Digital Marketing Marketing Strategies for Engaging the Digital Generation**", 3^{ème} Ed, Kogan Page, London: Royaume-Uni, 2014.
- RYNNE Alex, (2015), "**LinkedIn Content Marketing Tactical Plan**", [En ligne] (consulté le 13/05/2019). Lien : <https://business.linkedin.com/content/dam/me/business/en-us/marketing-solutions/resources/pdfs/tactical-plan-ebook-2019.pdf>

S

- SAIF Abu-Alhaija Ahmad, NERINA Raja, HASHIM Haslinda Et JAHARUDDIN Nor Siah, "**Determinants of Customer Loyalty: A Review and Future Directions**", Australian Journal of Basic and Applied Sciences, vol. 12, no. 7, 2018, pp. 106-111.
- SANDEEP Krishnamurthy et NITISH Singh, "**The international e-marketing framework (IEMF): Identifying the building blocks for future global e-marketing research**", International Marketing Review, Vol. 22 No. 6, 2005, pp. 605-610.
- SARSTEDT Marko, RINGLE Christian M., et HAIR, Joseph F., "**Partial least squares structural equation modeling**", Handbook of market research, vol. 26, no 1, 2017, pp. 1-40.
- SAULQUIN Jean-Yves et SCHIER Guillaume, « **Responsabilité sociale des entreprises et performance : complémentarité ou substituabilité ?** », La Revue des Sciences de Gestion, no 1, 2007, pp. 57-65.
- SCHARL Arno, DICKINGER Astrid et MURPHY Jamie, "**Diffusion and success factors of mobile marketing**", Electronic commerce research and applications, vol. 4, no 2, 2005, pp. 159-173.
- SCHEID François, VAILLANT Renaud et DE MONTAIGU Grégoire, « **le marketing digital** », Eyrolles, Paris : France, 2012, p 64.
- SENIĆ Vladimir et MARINKOVIĆ Veljko, "**Examining the effect of different components of customer value on attitudinal loyalty and behavioral intentions**", International Journal of Quality and Service Sciences, vol. 06, no 2/3, 2014, pp. 134-142.
- SHAH Denish, RUST Roland T., PARASURAMAN Ananthanarayanan, et al., "**The path to customer centricity**", Journal of service research, 2006, vol. 9, no 2, pp. 113-124.
- SHAHIN Arash, ABANDI Ali Asghar et JAVADI Mohammad Hosein Moshref, "**Analyzing the relationship between customer satisfaction and loyalty in the software industry-with a case study in Isfahan System Group**", International Journal of Business and Social Science, vol. 2, no. 23, 2011, pp. 129-136.
- SHARMA Pramod, NAYAK Jogendra Kumar et TEMPORARY Removal, "**The role of destination image as a mediator between tourists' emotional experiences and behavioral intentions: A study of wellness tourism**", Journal of Destination Marketing & Management, vol 16, 2019.
- SHEIKH Adnan Ahmed, RANA Naeem Ahmad, INAM Aneeq, SHAHZAD Arfan et AWAN Hayat Muhammad, "**Is e-marketing a source of sustainable business performance? Predicting the role of top management support with various interaction factors**", Cogent Business & Management, vol. 5, no. 1, 2018, pp. 1-22.
- SHETH Jagdish N., NEWMAN Bruce I., et GROSS Barbara L., "**Why we buy what we buy: A theory of consumption values**", Journal of business research, vol. 22, no 2, 1991, pp. 159-170.
- SHETH Jagdish N., SISODIA Rajendra S. et SHARMA Arun, "**The antecedents and consequences of customer-centric marketing**", Journal of the Academy of marketing Science, 2000, vol. 28, no 1, pp. 55-66.

- SHKURUPSKAYA, I. O. et LITOVCHENKO, I. L, “**The development of marketing communications under the influence of the Industry 4.0**”, *Industry 4.0*, 2016, vol. 1, no 2, pp. 103-106.
- SIGALA Marianna et CHALKITI Kalotina, “**Investigating the exploitation of web 2.0 for knowledge management in the Greek tourism industry: An utilisation-importance analysis**”, *Computers in Human Behavior*, Vol. 30, 2014, pp. 800-812.
- SIMOES Claudia et SALLY Dibb, “**Rethinking the brand concept: new brand orientation**”, *Corporate communication: an international journal*, vol. 6, no 4, 2001, pp.217-224.
- SIMON Jeremy Ian, “**Social Medial Marketing: Strategic Tool in Business**”, Independently published, 2015.
- SIMON Kingsnorth, “**Digital marketing strategy: an integrated approach to online marketing**”, Kogan Page, Philadelphia: États-Unis, 2016.
- SIMONET Marie-Antoinette, « **Conquête et fidélisation des clients dans les établissements de microfinance au Cameroun : cas des MC2 à l'Ouest Cameroun** », *La Revue des Sciences de Gestion*, vol. 249-250, no. 3-4, 2011, pp. 113-120.
- SINGH Meera, “**Marketing mix of 4P’s for competitive advantage**”, *IOSR Journal of Business and Management*, 2012, vol. 3, no. 6, pp. 40-45.
- SLACK Nigel, BRANDON-JONES Alistair et JOHNSTON Robert, “**Operations Management**”, 7^{ème} Ed, Pearson, Paris: France, 2013, p 40.
- SLAPER Timothy F. et HALL Tanya J., “**The triple bottom line: What is it and how does it work**”, *Indiana Business Review*, vol. 86, no 1, 2011, pp. 4-8.
- SLATER Stanley F. et NARVER John C., “**Intelligence generation and superior customer value**”, *Journal of the academy of marketing science*, vol. 28, no 1, 2000, pp. 120-127.
- SMITH Paul Russell et TAYLOR Jonathan, “**Marketing communications: An integrated approach**”, 4^{ème} Ed, Kogan Page, London: Royaume-Uni, 2004, p 8.
- SMITS Martin et MOGOS Serban, “**The impact of social media on business performance**”, *Proceedings of the 21st European Conference on Information Systems*, 2013.
- SMUTKUPT Phumisak, KRAIRIT Donyaprueth et ESICHAIKUL Vatcharaporn. **Mobile marketing: Implications for marketing strategies**. *International Journal of Mobile Marketing*, vol. 5, no 2, 2010.
- SOEGOTO Eddy Soeryanto et FAHREZA T H, “ **Email Marketing as a Business Promotional Media**”, *IOP Conference Series Materials Science and Engineering*, Vol. 407, No. 1, 2018, pp. 1-5.
- SPIN Sucks et GINI Dietrich, “**Communication and Reputation Management in the Digital Age**”, Pearson Education, Indiana: États-Unis, 2014, pp. 39-44
- SRINIVASAN Shuba et HANSSENS Dominique M., “**Marketing and firm value: Metrics, methods, findings, and future directions**”, *Journal of Marketing Research*, vol. 46, no. 3, 2009, pp. 293–312.
- SRINIVASAN Srimi S., ANDERSON Rolph et KISHORE Ponnnavolu, “**Customer loyalty in e-commerce: an exploration of its antecedents and consequences**”, *Journal of Retailing*, Vol.78 No. 1, 2002, pp. 41-50.
- SRIVASTAVA Kavita et SHARMA Narendra K., “**Service quality, corporate brand image, and switching behavior: The mediating role of customer satisfaction and repurchase intention**”, *Services Marketing Quarterly*, vol. 34, no 4, 2013, pp. 274-291.
- SRIVASTAVA Medha et RAI Alok Kumar, “**Investigating the Mediating Effect of Customer Satisfaction in the Service Quality-Customer Loyalty Relationship**”, *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction & Complaining Behavior*, vol. 26, no. 3, 2013, pp. 95-109.
- STEINHOFF Lena et PALMATIER Robert W., “**Three perspectives for making loyalty programs more effective**”, *Customer and Service Systems*, vol. 1, no 1, 2014, pp. 147-153.
- STELZNER Michael, “**The 2016 social media industry report**”, 2016.
- STEPHANE Jacquet, « **Management de la performance : des concepts aux outils** », CREG, 2011.
- STEPHEN Andrew T. et GALAK Jeff, “**The effects of traditional and social earned media on sales: A study of a microlending marketplace**”, *Journal of marketing research*, 2012, vol. 49, no 5, p. 624-639.
- STOCKDALE Rosemary, AHMED Ashir et SCHEEPERS Helana, “**Identifying Business Value From The Use Of Social Media: An SME Perspective**”, *PACIS 2012 Proceedings*, 2012, 169.

- STOKES Rob, **“eMarketing : The essential guide to digital marketing”**, 4ème Ed, Quirk eMarketing, Cape Town, South Africa, 2013.
- STOKES Rob, **“eMarketing: The essential guide to digital marketing”**, Quirk eMarketing, 2011, p 7.
- STRÖM Roger, VENDEL Martin, et BREDICAN John, **“Mobile marketing: A literature review on its value for consumers and retailers”**, Journal of Retailing and Consumer Services, vol. 21, no 6, 2014, pp. 1001-1012.
- SWEENEY Jillian C. et SOUTAR Geoffrey N., **“Consumer perceived value: The development of a multiple item scale”**, Journal of retailing, vol. 77, no 2, 2001, pp. 203-220.

T

- TAJVIDI Rana et KARAMI Azhdar, **“The effect of social media on firm performance”**, Computers in Human Behavior, 2017, pp. 1-10.
- TANGEN Stefan, **“Performance measurement: from philosophy to practice”**, International Journal of Productivity and Performance Management, Vol. 53 No. 8, 2004, pp. 726-737.
- TAOUAB Omar et ISSOR Zineb, **“Firm Performance: Definition and Measurement Models”**, European Scientific Journal, vol. 15, no 1, 2019, pp. 93-106.
- TAYLOR Steven A. et BAKER Thomas L., **“An assessment of the relationship between service quality and customer satisfaction in the formation of consumers' purchase intentions”**, Journal of retailing, vol. 70, no 2, 1994, pp. 163-178.
- TENENHAUS Michel, VINZI Vincenzo Esposito, CHATELIN Yves-Marie, et al., **“PLS path modeling”**, Computational statistics & data analysis, vol. 48, no 1, 2005, pp. 159-205.
- TEO Hock-Hai, OH Lih-Bin, LIU Chunhui, et al. **“An empirical study of the effects of interactivity on web user attitude”**. International journal of human-computer studies, vol. 58, no 3, 2003, pp. 281-305.
- TERESA Piñeiro-Otero et XABIER Martínez-Rolán, **“Understanding Digital Marketing—Basics and Actions”**. Dans le livre: Theory and Application of Business and Management Principles, springer, Switzerland, 2016, pp. 37-74.
- THAKUR Rakhi, **“Understanding customer engagement and loyalty: A case of mobile devices for shopping”**, Journal of Retailing and consumer Services, vol. 32, 2016, pp. 151-163.
- TINA P. Singh et RATNA Sinha, **“The Impact of Social Media on Business Growth and Performance in India”**, International Journal of Research in Management & Business Studies, Vol. 4, No. 1, 2017, pp.36-40.
- TO Pui-Lai, LIAO Chechen, et LIN Tzu-Hua, **“Shopping motivations on Internet: A study based on utilitarian and hedonic value”**, Technovation, vol. 27, no 12, 2007, pp. 774-787.
- TSAI Shu-pei, **“E-loyalty driven by website quality: The case of destination marketing organization websites”**, Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce, vol. 27, no 3, 2017, pp. 262-279.
- TSIMONIS Georgios et DIMITRIADIS Sergios, **“The Conceptualization and Measurement of Perceived Value in Social Media: The Case of Facebook Brand Pages, Marketing Opportunities and Challenges in a Changing Global Marketplace”**, Developments in Marketing Science: Proceedings of the Academy of Marketing Science, 2020, pp. 557-567.
- TUREL Ofir, SERENKO Alexander et BONTIS Nick, **“User acceptance of hedonic digital artifacts: A theory of consumption values perspective”**, Information & management, vol. 47, no 1, 2010, pp. 53-59.

U

- ULAGA Wolfgang et CHACOUR Samir, **“Measuring customer-perceived value in business markets: a prerequisite for marketing strategy development and implementation”**, Industrial marketing management, vol. 30, no 6, 2001, pp. 525-540.

V

- VANHAMME Joëlle, « **La Satisfaction Des Consommateurs Spécifique à Une Transaction Définition, Antécédents, Mesures Et Modes** », Recherche Et Applications En Marketing, vol. 17, no. 2, 2002, pp. 55–85.
- VENKATRAMAN Natarjan et RAMANUJAM Vasudevan, “**Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches**”, Academy of management review, vol. 11, no 4, 1986, pp. 801-814.
- VENUGOPAL K., SAUMENDRA Das, et VISHNU Murthy D., “**Email Marketing: A Paradigm Shift To Marketing**”, International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences, Vol.1, No. 1, 2012, p 104.
- VERBEETEN Frank et VIJN Pieter, “**Are Brand-Equity Measures Associated with Business-Unit Financial Performance? Empirical Evidence from the Netherlands**”, Journal of Accounting, Auditing and Finance, vol. 25 no. 4, 2010, pp. 645-671.
- VERHEES Frans Jhm et MEULENBERG, Matthew TG., “**Market orientation, innovativeness, product innovation, and performance in small firms**”, Journal of small business management, vol. 42, no 2, 2004, pp. 134-154.
- VINEREAN Simona, CETINA Iuliana, DUMITRESCU Luigi, et al., “**The effects of social media marketing on online consumer behavior**”, International Journal of Business and Management, vol. 8, no 14, 2013, pp. 66-79.

W

- WALDMAN David A., « **La gestion de la performance et la qualité totale** », 1994, vol. 19, no. 3, pp. 39-47.
- WALI Andy Fred, “**A Comparative Consumer Study of Firms’ CRM Practices and Marketing Effectiveness in the Mobile Telecommunications Sectors of Nigeria and the Royaume-Uni**”, Thèse de doctorat, Université de Huddersfield, Queens gale : Royaume-Uni, 2016, pp. 76-80.
- WALL Brian et JAGDEV Harinder et BROWNE Jim, “**A review of eBusiness and digital business—applications, models and trends**”, Production Planning and Control, vol. 18, no. 03, 2007, pp. 239-260.
- WAMBA Samuel Fosso et CARTER Lemuria, « **Social media tools adoption and use by SMES: An empirical study**”, dans le livre : “Social media and Networking: Concepts, methodologies, tools, and applications”, 2016, (pp. 791-806). IGI Global.
- WEBB Harold W. et WEBB Linda A., “**SiteQual: an integrated measure of Web site quality. Journal of Enterprise Information Management**”, Vol. 17 No. 6, 2004, pp. 430-440.
- WEI Ran, XIAOMING Hao et PAN Ji, “**Examining user behavioral response to SMS ads: Implications for the evolution of the mobile phone as a bona-fide medium**”, Telematics and Informatics, vol. 27, no. 1, 2010, pp 32-41.
- WELLING Ray et WHITE Lesley, “**Web site performance measurement: promise and reality**”, Managing Service Quality: An International Journal, vol. 16, 2006, pp. 654-670.
- WETZELS Martin, ODEKERKEN-SCHRÖDER Gaby et VAN OPPEN Claudia, “**Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration**”, MIS quarterly, 2009, pp. 177-195.
- WIJAYA Awalludin Fajar Brata, SURACHMAN Surachman, et MUGIONO, Mugiono, “**The Effect of Service Quality, Perceived Value and Mediating Effect of Brand Image on Brand Trust**”. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, vol. 22, no 1, 2020, pp. 45-56.
- WIJAYA Bambang Sma, “**Dimensions of brand image: A conceptual review from the perspective of brand communication**”, European Journal of Business and Management, vol. 5, no 31, 2013, pp. 55-65.
- WIRTZ Bernd W. et DAISER Peter, “**Business model development: A customer-oriented perspective**”, Journal of Business Models, 2018, vol. 6, no 3, pp. 24-44.
- WONG Jennifer, “**Take your mobile app marketing compaigns to the nesxt level with deep linking**”, Search Engine Watch, (2014/01/31), [En ligne] (consulté le 13/05/2019).

- WOOD Wallace, BEHLING Robert et HAUGEN Susan, “**Blogs and business: Opportunities and headaches**”, Issues in Information Systems, vol. 7, no. 2, 2006, pp. 312-316.
- WOODRUFF Robert B., “**Customer value: the next source for competitive advantage**”, Journal of the academy of marketing science, vol. 25, no 2, 1997, pp. 139-153.
- WORDSTREAM, (2018), “**Social Media Marketing for Businesses**”, [En ligne] (consulté le 13/05/2019), Lien: <https://www.wordstream.com/social-media-marketing>
- WSI, “**Digital Minds: 12 Things Every Business Needs to Know about Digital Marketing**”. 2eme, Friesen Press, Victoria: Canada, 2013, p 7.
- WU Hung-Chu et ALII Chi-Han, “**Synthesizing the effects of experiential quality, excitement, equity, experiential satisfaction on experiential loyalty for the golf industry: The case of Hainan Island**”, Journal of Hospitality and Tourism Management, vol. 29, 2016, pp. 41-59.
- WU, Cedric Hsi-Jui et LIANG, Rong-Da., “**Effect of experiential value on customer satisfaction with service encounters in luxury-hotel restaurants**”, International Journal of Hospitality Management, vol. 28, no 4, 2009, pp. 586-593.

X

- Xia De, Yu Lin, ZHANG Mengjiao et ZHANG Xiaolin, “**Influence of Online Interaction on Consumers’ willingness to the Consumption of Green Products**”, IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, vol. 233, no. 5, 2019, pp. 1-7.
- XU Chenyan, PEAK Daniel et PRYBUTOK Victor, “**A customer value, satisfaction, and loyalty perspective of mobile application recommendations**”, Decision Support Systems, vol. 79, 2015, pp. 171-183.
- XU David Jingjun. “**The influence of personalization in affecting consumer attitudes toward mobile advertising in China**”, Journal of computer information systems, 2006, vol. 47, no 2, 2017, pp. 9-19.

Y

- YADAV M. et RAHMAN Z., “**The influence of social media marketing activities on customer loyalty: A study of e-commerce industry**”, Benchmarking: An International Journal, Vol. 25 No. 9, 2018, pp. 3882-3905
- YADAV M., et RAHMAN Z., “**Measuring consumer perception of social media marketing activities in e-commerce industry: Scale development & validation**”. Telematics and Informatics, vol. 34, no. 7, 2017b, pp. 1294-1307
- YADAV Mayank, JOSHI Yatish, et RAHMAN Zillur, “**Mobile social media: The new hybrid element of digital marketing communications**”, Procedia-social and behavioral Sciences, vol. 189, 2015, pp. 335-343.
- YANG Hao-erl et TSAI Feng-Shi, “**General E-S-QUAL Scales Applied To Websites Satisfaction and Loyalty Model**”, communications of IIMA, vol. 7, no. 2, 2007, pp 117-126.
- YANG Kiseol et JOLLY Laura D., “**Value-added mobile data services: The antecedent effects of consumer value on using mobile data services**”, International Journal of Mobile Marketing, Vol. 1 No. 2, 2006, pp. 11–17.
- YANG Yongzhong, KHAN Zobi, et ZHANG Yu, “**The Influence of Social Media Marketing on Apparel Brands’ Customers’ Satisfaction: The Mediation of Perceived Value**”, Asian Academy of Management Journal, vol. 25, no 2, 2020.
- YANG Zhilin et PETERSON Robin T., “**Customer perceived value, satisfaction, and loyalty: The role of switching costs**”, Psychology & marketing, vol. 21, no 10, 2004, pp. 799-822.
- YI Youjae et LA Suna, “**What influences the relationship between customer satisfaction and repurchase intention? Investigating the effects of adjusted expectations and customer loyalty**”, Psychology & Marketing, vol. 21, no 5, 2004, pp. 351-373.
- YONG An Gie, PEARCE Sean, et al., “**A beginner’s guide to factor analysis: Focusing on exploratory factor analysis**”, Tutorials in quantitative methods for psychology, vol. 9, no 2, 2013, pp. 79-94.
- YVES Evrard, BERNARD Pras, ELYETTE Roux, et al., « **Market: Fondements et méthodes des recherches en marketing** », 4^{ème} Ed, Dunod, Paris : France, 2009, p 313.

- YVES Evrard, ELYETTE Roux, BERNARD Pras et PIERRE Desmet, “**Market: études et recherches en marketing**”, 3^{ème} Ed, Dunod, Paris : France, 2003. Dans : EZEH Chris et HARRIS Lloyd C. “**Services cape research: a review and a research agenda**”, The Marketing Review, vol. 7, no 1, 2007, pp. 59-78.

Z

- ZABADI Abdulraheem M. Ahmad, SHURA Mohammad, et ELSAYED E. A., “**Consumer attitudes toward SMS advertising among Jordanian users**”, International journal of marketing studies, vol. 4, no 1, 2012, pp. 77-89.
- ZEBA Farrah et SHAHEEN Musarrat et KRISHNANKUTTY Raveesh, “**Hedonic and Utilitarian Values Behind Engagement of Online Consumers**”, Journal of Electronic Commerce in Organizations, vol. 18, no 3, 2020, pp. 1-20.
- ZEITHAML Valarie A. et BITNER Mary Jo., “**Services marketing: Integrating customer focus across the firm**”, 3^{ème} édition, McGraw-Hill Education, New York: Etats-Unies, 2003, p 83.
- ZEITHAML Valarie A., “**Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence**”, Journal of marketing, vol. 52, no 3, 1988, pp. 2-22.
- ZEITHAML Valarie A., “**Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence**”, Journal of marketing, vol. 52, no 3, 1988, pp. 2-22.
- ZEITHAML Valarie A., “**Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence**”, Journal of marketing, vol. 52, no 3, 1988, pp. 2-22.
- ZHANG Mingli, GUO Lingyun, HU Mu et LIU Wenhua, “**Influence of customer engagement with company social networks on stickiness: Mediating effect of customer value creation**”, International Journal of Information Management, Vol. 37, No. 3, 2017, pp.229-240.
- ZHANG Mingli, GUO Lingyun, HU Mu, et al., “**Influence of customer engagement with company social networks on stickiness: Mediating effect of customer value creation**”, International Journal of Information Management, vol. 37, no 3, 2017, pp. 229-240.
- ZIMMERMANN Hans-Dieter, "Understanding the Digital Economy: Challengers for New Business Models", AMCIS 2000 Proceedings, 2000, paper 402.

WEBOGRAPHIE

- <http://www.ooredoo.dz/>
- <http://www.theses.fr/>
- <https://fr.statista.com/>
- <https://hal.archives-ouvertes.fr/>
- <https://scholar.google.com/>
- <https://wearesocial.com/>
- <https://www.academia.edu/>
- <https://www.ama.org/>
- <https://www.connectedpapers.com/>
- <https://www.djezzy.dz/>
- <https://www.elsevier.com/>
- <https://www.e-marketing.fr/>
- <https://www.emerald.com/>
- <https://www.hootsuite.com/>
- <https://www.hubspot.com/>
- <https://www.jstor.org/>
- <https://www.mobilis.dz/>
- <https://www.researchgate.net/>
- <https://www.sciencedirect.com/>
- <https://www.scopus.com/>
- <https://www.semanticscholar.org/>
- <https://www.similarweb.com/>
- <https://www.arpce.dz/fr>

ANNEXES :

- Questionnaire Version Française
- Questionnaire Version Arabe
- Sorties SPSS version 26
- Modèle global de l'opérateur Mobilis
- Modèle global de l'opérateur Djezzy
- Modèle global de l'opérateur Ooredoo

Chers abonnés aux opérateurs téléphoniques (Mobilis, Djezzy, et Ooredoo)

Dans le cadre d'élaboration d'une thèse de doctorat en Sciences de Gestion portant sur la modélisation de l'apport du marketing digital dans la création de la valeur pour les opérateurs de la téléphonie mobile en Algérie".

Merci de m'accorder un peu de votre temps pour répondre à quelques questions. Il n'y a ni bonne, ni mauvaise réponse, veuillez simplement choisir la réponse qui vous correspond le plus.

Les réponses que vous allez apporter sont strictement anonymes et confidentielles. Elles ne feront l'objet que d'une utilisation académique et seront exploitées uniquement dans le cadre de cette enquête universitaire.

Merci de votre collaboration

NASRI Aboubakeur

nasriaboubakeur@gmail.com

***Obligatoire**

1. Quel est votre opérateur actuel ? si vous êtes abonné à plus d'un opérateur, veuillez-vous choisir le plus fréquemment utilisé *

Une seule réponse possible.

- Mobilis
- Djezzy
- Ooredoo

2. A quelle fréquence visitez-vous le site web de votre opérateur téléphonique ? *

Une seule réponse possible.

- Quotidiennement
- Hebdomadaire
- Mensuellement
- Annuellement
- Jamais

3. Sur quels réseaux sociaux suivez-vous votre opérateur téléphonique ? *

Plusieurs réponses possibles.

- Facebook
- Instagram
- LinkedIn
- YouTube
- Twitter
- Non, je ne le suis pas

4. A quelle fréquence suivez-vous votre opérateur téléphonique sur les réseaux sociaux ? *

Une seule réponse possible.

- Quotidiennement
- Hebdomadaire
- Mensuellement
- Annuellement
- Jamais

5. De quelle manière recevez-vous des messages SMS auprès de votre opérateur téléphonique via votre mobile ? *

Une seule réponse possible.

- Fréquemment
- Parfois
- Rarement
- Jamais

Le Marketing Digital

Le marketing digital également couramment appelé marketing numérique désigne l'ensemble des techniques marketing utilisées sur les supports et canaux digitaux. Elle recouvre essentiellement les applications marketing liées à l'Internet "traditionnel", mais également celles liées aux téléphones mobiles, tablettes, GPS et autres applications et objets connectés.

6. Que pensez-vous du site web de votre opérateur téléphonique ? *

Une seule réponse possible par ligne.

	Pas d'accord du tout	Plutôt pas d'accord	Neutre	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord
Le design du site web est attrayant.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le contenu du site web est facile à lire et à comprendre.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le site web fournit des informations utiles qui me permettent de répondre à mes besoins.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le site web propose une variété d'offres qui m'intéressent.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le site web permet de naviguer et d'interagir avec celui-ci de manière efficace.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Que pensez-vous des pages de votre opérateur sur les réseaux sociaux... *

Une seule réponse possible par ligne.

	Pas d'accord du tout	Plutôt pas d'accord	Neutre	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord
Les pages sont actives régulièrement.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les pages publient du contenu intéressant.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les pages partagent des informations à jour.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les pages permettent l'interaction, le partage d'informations et l'échange d'opinions avec d'autres clients.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les pages apportent régulièrement des réponses aux questions, commentaires et réclamations des clients.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Que pensez-vous des actions de votre opérateur via le mobile *

Une seule réponse possible par ligne.

	Pas d'accord du tout	Plutôt pas d'accord	Neutre	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord
Les messages SMS me permettent d'avoir des informations pertinentes sur les offres de mon opérateur	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les messages SMS sont une bonne source d'informations en temps opportun	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les messages SMS reçus via mon téléphonie mobile sont agréables	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les publicités et les campagnes SMS correspondent à mes choix et répondent à mes besoins	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les messages SMS semblent comme référence pour l'achat.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Valeur Perçue

La valeur perçue correspond d'une manière générale à la valeur que revêt un produit ou service dans l'esprit du consommateur. Elle n'a pas de lien direct avec la valeur réelle ou coût de production. Dans notre contexte, la valeur perçue se traduit par la valeur générée par le contact en ligne avec les opérateurs téléphoniques.

9. Dans quelle mesure êtes-vous d'accord: Etre en contact avec mon opérateur téléphonique en ligne me permet ... *

Une seule réponse possible par ligne.

	Pas d'accord du tout	Plutôt pas d'accord	Neutre	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord
De découvrir une variété d'offres et de choisir celles qui me conviennent.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De découvrir les informations et les caractéristiques pertinentes aux services offerts.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
D'économiser de l'argent par rapport aux déplacements vers les agences commerciales.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
D'obtenir des services d'une manière rapide et au moindre coût.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De gagner du temps et des efforts par rapport aux heures d'attente dans les agences commerciales (services 24/24 heures et 7/7 jours)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Dans quelle mesure êtes-vous d'accord: Etre en contact avec mon opérateur téléphonique en ligne me permet ... *

Une seule réponse possible par ligne.

	Pas d'accord du tout	Plutôt pas d'accord	Neutre	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord
De sentir de la stimulation pour utiliser les médias numériques.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De sentir du plaisir, surtout quand je partage mon expérience avec les autres.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suivez toutes les nouvelles tendances, mode et services.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
D'avoir une bonne humeur, surtout quand je trouve les services adaptés à moi et à mes proches.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De sentir heureux quand j'obtiens des offres à bas prix.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Performance Commerciale

La performance commerciale peut être définie comme la capacité de l'entreprise à satisfaire sa clientèle en offrant des produits et des services de qualité répondant aux attentes des consommateurs. Dans notre contexte, nous avons choisi de mesurer la performance commerciale dans une perspective client en identifiant trois dimensions: l'image de marque, la satisfaction et la fidélisation du client.

11. Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les énoncés suivants: *

Une seule réponse possible par ligne.

	Pas d'accord du tout	Plutôt pas d'accord	Neutre	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord
La connaissance des offres de mes opérateurs par rapport aux offres des concurrents est très facile	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les informations relatives à mon opérateur téléphonique sont familières pour moi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le nom, le logo et le slogan de mon opérateur téléphonique sont gravés dans ma mémoire.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mon opérateur téléphonique a un effet positif sur mes souvenirs.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mon opérateur téléphonique a le caractère de différenciation par rapport concurrents.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En général, mon niveau de perception de l'image de mon opérateur téléphonique a été amélioré.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les énoncés suivants: *

Une seule réponse possible par ligne.

	Pas d'accord du tout	Plutôt pas d'accord	Neutre	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord
Les offres proposées par mon opérateur téléphonique correspondent à mes besoins.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
L'expérience avec mon opérateur téléphonique me satisfait.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les services fournis par mon opérateur téléphonique sont de haute qualité.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
L'environnement fourni par mon opérateur téléphonique me convient.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La relation avec mon opérateur téléphonique est satisfaisante.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En général, mon niveau de satisfaction envers mon opérateur téléphonique a été amélioré.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les énoncés suivants: *

Une seule réponse possible par ligne.

	Pas d'accord du tout	Plutôt pas d'accord	Neutre	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord
Je continuerai à utiliser les services offerts par mon opérateur téléphonique.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je suis prêt à utiliser d'autres services proposés par mon opérateur téléphonique.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je n'envisagerai pas de changer mon opérateur, même si d'autres opérateurs ont des promotions.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pour les produits similaires, je suis prêt à payer un prix plus élevé de mon opérateur par rapport aux autres opérateurs.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je suis prêt à recommander mon opérateur téléphonique à d'autres personnes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En général, mon niveau de fidélité envers mon opérateur téléphonique a été amélioré.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Informations Personnelles

14. Genre *

Une seule réponse possible.

- Homme
 Femme

15. Age *

Une seule réponse possible.

- 18-26 ans
 27-35 ans
 36-44 ans
 Plus de 44 ans

16. Niveau des études *

Une seule réponse possible.

- Etude Secondaire ou Moins
- Etude Universitaire
- Etude Universitaire Supérieure

17. Occupation *

Une seule réponse possible.

- Chômeur
- Travail Libre
- Fonctionnel
- Retraité
- Autre : _____

18. Distance de l'agence commerciale la plus proche

Une seule réponse possible.

- 1 km ou moins
- de 1 à 5 km
- de 6 à 10 km
- plus de 10 km

Ce contenu n'est ni rédigé, ni cautionné par Google.

Google Forms

عزيزي المشترك لدى متعاملي الهاتف النقال Mobilis Djezzy Ooredoo

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته:

في إطار التحضير لأطروحة دكتوراه في علوم التسيير حول نمذجة مساهمة التسويق الرقمي في خلق القيمة لمتعاملي الهاتف النقال بالجزائر (Mobilis, Ooredoo, Djezzy)، يسرني أن أضع بين أيديكم هاته الاستمارة، وأرجوا منكم الاطلاع عليها وقراءتها بدقة والإجابة عليها، علما أن إجاباتكم ستحاط بالسرية التامة ولا يطلع عليها سوى الباحث لاستخدامها في أغراض البحث العلمي وشكرا .

يرجى وضع علامة (X) للإجابة المناسبة

شكرا على حسن تعاونكم

NASRI Aboubakeur

nasriaboubakeur@gmail.com

المعلومات العامة

من بين متعاملي الهاتف النقال الثلاثة، من هو المتعامل الذي تتعامل معه بكثرة (حدد واحد فقط)؟

Mobilis موبيليس

Djezzy دجيزي

Ooredoo أوريدو

ما هو تردد زيارتك للموقع الإلكتروني الخاص بمتعاملك الهاتفي؟

يومية

أسبوعيا

شهريا

سنويا

أبدا

على أي موقع من شبكات التواصل الاجتماعية الآتية تتابع فيها متعاملك الهاتفي؟

فيسبوك

انستغرام

ليكدان

يوتيوب

تويتر

لا أتابع

ما هو تردد متابعتك لمتعاملك الهاتفي على شبكات التواصل الاجتماعي؟

يومية

أسبوعيا

شهريا

سنويا

كيف تتلقى رسائل SMS من قبل متعاملك الهاتفي عبر هاتفك النقال؟

دائما

أحيانا

نادرا

التسويق الرقمي

يشير التسويق الرقمي إلى جميع تقنيات التسويق المستخدمة في الوسائط والفنون الرقمية. وهو يغطي بشكل أساسي تطبيقات التسويق المرتبطة بالإنترنت، ولكنه يغطي أيضا التطبيقات المرتبطة بالهواتف المحمولة والأجهزة اللوحية ونظام تحديد المواقع العالمي (GPS) والتطبيقات الأخرى والأشياء المتصلة.

ما رأيك في الموقع الإلكتروني الخاص بمتعاملك الهاتفي

موافق تماما

موافق

محايد

غير موافق

غير موافق تماما

تصميم الموقع جذاب.

محتوى الموقع سهل القراءة والفهم.

يوفر الموقع معلومات مفيدة تسمح بتلبية احتياجاتي.

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	يحتوي الموقع على مجموعة من العروض متنوعة ومهمة.
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	---

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	يسمح الموقع بالتفاعل معه بطريقة فعالة.
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	--

ما رأيك في الصفحات الخاصة بمتعاملك الهاتفي على شبكات التواصل الاجتماعي

موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	تنشط الصفحات بشكل منتظم.
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	تنشر الصفحات محتوى مثير للاهتمام.
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	تشارك الصفحات معلومات تتميز بالحدثة.
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	تسمح الصفحات بالتفاعل، مشاركة المعلومات وتبادل الآراء مع العملاء الآخرين.
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	تقدم الصفحات إجابات بانتظام على الأسئلة والتعليقات والشكاوى من العملاء.

ما رأيك في نشاط متعاملك الهاتفي على الهاتف النقال

موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	رسائل SMS تسمح بالحصول على معلومات ذات صلة بعروض المتعامل الخاص بي.

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	رسائل SMS هي مصدر جيد للحصول على المعلومات في الوقت المناسب.
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	رسائل SMS الواردة عبر الهاتف النقال ممتعة.
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	إعلانات وحملات SMS توافق اختياري وتلبي احتياجاتي
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	رسائل SMS هي بمثابة مرجع لعمليات الشراء.

القيمة المدركة

القيمة المدركة هي القيمة المتوقعة والفوائد والمميزات المنتظرة من قبل المستهلك لمنتج أو خدمة معينة. ليس له صلة مباشرة بالقيمة الحقيقية أو تكلفة الإنتاج. في سياقنا، تُترجم القيمة المدركة إلى القيمة المتوقعة عن الاتصال عبر الإنترنت مع مشغلي الهاتف.

ما درجة موافقتك على: يسمح لي التواصل مع متعامل الهاتف الخاص بي عبر الإنترنت بـ ...

غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	معرفة مجموعة متنوعة من العروض واختيار تلك التي تناسبني
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	اكتشاف المعلومات والخصائص ذات صلة بالخدمات المقدمة.
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	توفير المال مقارنة بالتنقل إلى الوكالات التجارية.
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	الحصول على خدمات بطريقة أسرع وبأقل تكلفة

توفير الوقت والجهد
مقارنة بساعات
الانتظار في
الوكالات التجارية
خدمات 24/24
ساعة و7/7 أيام).

ما درجة موافقتك على: يسمح لي التواصل مع متعامل الهاتف الخاص بي عبر الأنترنت ب ...

غير موافق تماما غير موافق محايد موافق موافق تماما

الشعور بالتحفيز
لاستعمال قنوات
الاتصال الرقمية.

الاحساس بالمتعة
خاصة عند مشاركة
تجربتي مع الآخرين

متابعة كل ما هو
جديد من اتجاهات،
موضة وخدمات.

الاستمتاع بمزاج
جيد خاصة عندما
أجد الخدمات
المناسبة لي
وللأشخاص
المقربين مني.

الشعور بالفرح
والبهجة عندما
أحصل على
عروض بأسعار
منخفضة.

الأداء التجاري

يمكن تعريف أداء الأعمال على أنه قدرة الشركة على إرضاء عملائها من خلال تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة تلبي توقعات المستهلكين. في سياقنا ، اخترنا قياس الأداء التجاري من منظور العميل من خلال تحديد ثلاثة أبعاد: صورة العلامة، رضا والولاء العملاء.

ما درجة موافقتك على العبارات التالية:

موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	التعرف على عروض متعامل الهاتف الخاص بي على حساب عروض المنافسين سهل جداً.
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	المعلومات المتعلقة بمتعامل الهاتف الخاص بي مألوفة بالنسبة لي.
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	إسم، شكل وشعار علامة متعامل الهاتف الخاص بي راسخة في ذاكرتي.
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	متعامل الهاتف الخاص بي له تأثير إيجابي علي.
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	متعامل الهاتف الخاص بي يمتلك صفة التمييز عن المنافسين
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	بشكل عام ، لقد تحسن مستوى إدراكي لصورة علامة متعامل الهاتف الخاص بي.

ما درجة موافقتك على العبارات التالية:

موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	العروض التي يقدمها متعامل الهاتف الخاص بي تناسب رغباتي.

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	تجربتي مع متعامل الهاتف الخاص بي جيدة.
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	الخدمات التي يقدمها متعامل الهاتف الخاص بي ذات جودة عالية.
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	البيئة التي يوفرها متعامل الهاتف الخاص بي تلائمني.
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	علاقتي مع متعامل الهاتف الخاص بي مرضية.
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	بشكل عام ، لقد تم تحسين مستوى الرضا لدي عن متعامل الهاتف الخاص بي.

ما درجة موافقتك على العبارات التالية:

موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقا	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	الاستمرار في استخدام الخدمات التي يقدمها متعامل الهاتف الخاص بي.
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	إمكانية شراء الخدمات الأخرى التي يقدمها متعامل الهاتف الخاص بي.
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	عدم تغيير متعامل الهاتف الخاص بي، حتى لو كان للمتعاملين الآخرين عروض محفزة

دفع سعر أعلى

لمتعامل الهاتف

الخاص بي على

حساب الآخرين في

حالة ما هناك

عروض لمنتجات

متماثلة.

اقترح متعامل

الهاتف الخاص بي

على الآخرين

بشكل عام ، لقد

تحسن مستوى

ولائي لمعامل

الهاتف الخاص بي.

المعلومات الشخصية

الجنس

نكر

أنثى

العمر

18 إلى 26 سنة

27 إلى 35 سنة

36 إلى 44 سنة

أكبر من 44 سنة

المستوى الدراسي

ثانوي أو أقل

جامعي

دراسات عليا

الوضعية

بدون عمل

عمل حر

موظف

متقاعد

أخرى:

المسافة عن أقرب وكالة تجارية لمتعاملك الهاتفي

أقل من 1 كم

من 1 إلى 5 كم

من 6 إلى 10 كم

أكبر من 10 كم

[الحصول على الرابط](#)

عدم إرسال كلمات المرور عبر نماذج Google مطلقاً.

لم يتم إنشاء هذا المحتوى ولا اعتماده من قبل Google. [الإبلاغ عن إساءة الاستخدام](#) - [شروط الخدمة](#) - [سياسة الخصوصية](#)

نماذج Google

```

FACTOR
/VARIABLES DMSW1 DMSW2 DMSW3 DMSW4 DMSW5 DMRS1 DMRS2 DMRS3 DMRS4 DMRS5 DMM1
DMM2 DMM3 DMM4 DMM5
/MISSING LISTWISE
/ANALYSIS DMSW1 DMSW2 DMSW3 DMSW4 DMSW5 DMRS1 DMRS2 DMRS3 DMRS4 DMRS5 DMM1
DMM2 DMM3 DMM4 DMM5
/PRINT INITIAL CORRELATION KMO EXTRACTION ROTATION
/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)
/EXTRACTION PC
/CRITERIA ITERATE(25)
/ROTATION VARIMAX
/SAVE BART(ALL)
/METHOD=CORRELATION.

```

Analyse factorielle

Remarques		
Sortie obtenue		27-SEP-2021 16:16:01
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\shift\Documents\BD D\nouvelle 316.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Scinder un fichier	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	316
	Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante
Observations utilisées		LISTWISE : Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.

Syntaxe	<pre> FACTOR /VARIABLES DMSW1 DMSW2 DMSW3 DMSW4 DMSW5 DMRS1 DMRS2 DMRS3 DMRS4 DMRS5 DMM1 DMM2 DMM3 DMM4 DMM5 /MISSING LISTWISE /ANALYSIS DMSW1 DMSW2 DMSW3 DMSW4 DMSW5 DMRS1 DMRS2 DMRS3 DMRS4 DMRS5 DMM1 DMM2 DMM3 DMM4 DMM5 /PRINT INITIAL CORRELATION KMO EXTRACTION ROTATION /CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25) /EXTRACTION PC /CRITERIA ITERATE(25) /ROTATION VARIMAX /SAVE BART(ALL) /METHOD=CORRELATION. </pre>	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,06
	Temps écoulé	00:00:00,02
	Mémoire maximale requise	30456 (29,742K) octets
Variables créées	FAC1_1	Score de la composante 1
	FAC2_1	Score de la composante 2
	FAC3_1	Score de la composante 3

Indice KMO et test de Bartlett

Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		,809
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	1483,593
	ddl	105
	Signification	,000

Qualités de représentation

	Initiales	Extraction
Le design du site web est attrayant.	1,000	,659
Le contenu du site web est facile à lire et à comprendre.	1,000	,703
Le site web fournit des informations utiles qui me permettent de répondre à mes besoins.	1,000	,747
Le site web propose une variété d'offres qui m'intéressent.	1,000	,626
Le site web permet de naviguer et d'interagir avec celui-ci de manière efficace.	1,000	,359
Les pages sont actives régulièrement.	1,000	,516
Les pages publient du contenu intéressant.	1,000	,529
Les pages partagent des informations à jour.	1,000	,560
Les pages permettent l'interaction, le partage d'informations et l'échange d'opinions avec d'autres clients.	1,000	,736
Les pages apportent régulièrement des réponses aux questions, commentaires et réclamations des clients.	1,000	,381
Les messages SMS me permettent d'avoir des informations pertinentes sur les offres de mon opérateur	1,000	,778
Les messages SMS sont une bonne source d'informations en temps opportun	1,000	,747
Les messages SMS reçus via mon téléphonie mobile sont agréables	1,000	,234

Les publicités et les campagnes SMS correspondent à mes choix et répondent à mes besoins	1,000	,713
Les messages SMS semblent comme référence pour l'achat.	1,000	,384

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Variance totale expliquée

Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements	
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance
1	6,521	46,807	46,807	6,521	46,807
2	2,227	12,177	54,984	2,227	12,177
3	1,124	9,495	62,497	1,124	7,495
4	,926	7,039	66,518		
5	,847	6,580	70,098		
6	,796	6,310	74,408		
7	,743	5,955	77,364		
8	,640	5,267	79,631		
9	,577	4,847	82,478		
10	,530	4,537	86,014		
11	,514	3,424	89,439		
12	,462	3,078	92,517		
13	,406	2,708	95,224		
14	,381	2,542	97,766		
15	,335	2,234	100,000		

Rotation de la matrice des composantes^a

	Composante		
	1	2	3
Le design du site web est attrayant.	,752	,393	,104
Le contenu du site web est facile à lire et à comprendre.	,714	,216	-,270
Le site web fournit des informations utiles qui me permettent de répondre à mes besoins.	,768	,058	,167
Le site web propose une variété d'offres qui m'intéressent.	,870	,563	-,224
Le site web permet de naviguer et d'interagir avec celui-ci de manière efficace.	,308	,159	,275
Les pages sont actives régulièrement.	,224	-,011	,862
Les pages publient du contenu intéressant.	,251	,009	,777
Les pages partagent des informations à jour.	,261	,114	,703
Les pages permettent l'interaction, le partage d'informations et l'échange d'opinions avec d'autres clients.	,412	,219	,865
Les pages apportent régulièrement des réponses aux questions, commentaires et réclamations des clients.	,174	-,188	,227
Les messages SMS me permettent d'avoir des informations pertinentes sur les offres de mon opérateur	,212	,790	,168
Les messages SMS sont une bonne source d'informations en temps opportun	,235	,703	,150
Les messages SMS reçus via mon téléphonie mobile sont agréables	-,011	,311	-,205

Les publicités et les compagnes SMS correspondent à mes choix et répondent à mes besoins	,718	,801	,086
Les messages SMS semblent comme référence pour l'achat.	,268	,214	,023

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Méthode de rotation : Varimax avec normalisation Kaiser.^a

a. Convergence de la rotation dans 8 itérations.

Statistiques de fiabilité « items initiaux »

Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,873	,809	15

Statistiques de fiabilité « items finaux »

Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,897	,889	11

FACTOR

```
/VARIABLES PVVU1 PVVU2 PVVU3 PVVU4 PVVU5 PVVH1 PVVH2 PVVH3 PVVH4 PVVH5  
/MISSING LISTWISE  
/ANALYSIS PVVU1 PVVU2 PVVU3 PVVU4 PVVU5 PVVH1 PVVH2 PVVH3 PVVH4 PVVH5  
/PRINT INITIAL CORRELATION KMO EXTRACTION ROTATION  
/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)  
/EXTRACTION PC  
/CRITERIA ITERATE(25)  
/ROTATION VARIMAX  
/SAVE BART(ALL)  
/METHOD=CORRELATION.
```

Analyse factorielle

Remarques

Sortie obtenue		27-SEP-2021 17:08:26
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\shift\Documents\BD D\nouvelle 316.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Scinder un fichier	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	316
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	MISSING=EXCLUDE : Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme des données manquantes.
	Observations utilisées	LISTWISE : Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.

Syntaxe	<pre> FACTOR /VARIABLES PVVU1 PVVU2 PVVU3 PVVU4 PVVU5 PVVH1 PVVH2 PVVH3 PVVH4 PVVH5 /MISSING LISTWISE /ANALYSIS PVVU1 PVVU2 PVVU3 PVVU4 PVVU5 PVVH1 PVVH2 PVVH3 PVVH4 PVVH5 /PRINT INITIAL CORRELATION KMO EXTRACTION ROTATION /CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25) /EXTRACTION PC /CRITERIA ITERATE(25) /ROTATION VARIMAX /SAVE BART(ALL) /METHOD=CORRELATION. </pre>	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,02
	Mémoire maximale requise	14616 (14,273K) octets
Variables créées	FAC1_1	Score de la composante 1
	FAC2_1	Score de la composante 2

Indice KMO et test de Bartlett

Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		,832
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	704,128
	ddl	45
	Signification	,000

Qualités de représentation

	Initiales	Extraction
De découvrir une variété d'offres et de choisir celles qui me conviennent.	1,000	,731
De découvrir les informations et les caractéristiques pertinentes aux services offerts.	1,000	,686
D'économiser de l'argent par rapport aux déplacements vers les agences commerciales.	1,000	,599
D'obtenir des services d'une manière rapide et au moindre coût.	1,000	,243
De gagner du temps et des efforts par rapport aux heures d'attente dans les agences commerciales (services 24/24 heures et 7/7 jours)	1,000	,659
De sentir de la stimulation pour utiliser les médias numériques.	1,000	,621
De sentir du plaisir, surtout quand je partage mon expérience avec les autres.	1,000	,376
Suivez toutes les nouvelles tendances, mode et services.	1,000	,588
D'avoir une bonne humeur, surtout quand je trouve les services adaptés à moi et à mes proches.	1,000	,688

De sentir heureux quand j'obtiens des offres à bas prix.

1,000 ,789

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Variance totale expliquée

Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements	
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance
1	4,239	42,395	42,395	4,239	42,395
2	2,439	24,396	66,791	2,439	24,396
3	,967	9,679	76,470		
4	,659	6,598	83,068		
5	,633	6,337	89,405		
6	,446	4,464	93,869		
7	,306	3,063	96,932		
8	,145	1,459	98,391		
9	,121	1,219	99,610		
10	,039	0,390	100,000		

Rotation de la matrice des composantes^a

	Composante	
	1	2
De découvrir une variété d'offres et de choisir celles qui me conviennent.	,803	,517
De découvrir les informations et les caractéristiques pertinentes aux services offerts.	,738	,329
D'économiser de l'argent par rapport aux déplacements vers les agences commerciales.	,647	-,020
D'obtenir des services d'une manière rapide et au moindre coût.	,318	,246
De gagner du temps et des efforts par rapport aux heures d'attente dans les agences commerciales (services 24/24 heures et 7/7 jours)	,735	,215
De sentir de la stimulation pour utiliser les médias numériques.	,191	,734
De sentir du plaisir, surtout quand je partage mon expérience avec les autres.	,232	,350
Suivez toutes les nouvelles tendances, mode et services.	-,112	,689
D'avoir une bonne humeur, surtout quand je trouve les services adaptés à moi et à mes proches.	,376	,868
De sentir heureux quand j'obtiens des offres à bas prix.	,121	,723

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Méthode de rotation : Varimax avec normalisation Kaiser.^a

a. Convergence de la rotation dans 3 itérations.

Statistiques de fiabilité « items initiaux »

Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,814	,809	10

Statistiques de fiabilité « items finaux »

Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,897	,879	08

```

FACTOR
/VARIABLES PCIM1 PCIM2 PCIM3 PCIM4 PCIM5 PCIM6 PCSC1 PCSC2 PCSC3 PCSC4 PCSC5
PCSC6 PCFC1 PCFC2
      PCFC3 PCFC4 PCFC5 PCFC6
/MISSING LISTWISE
/ANALYSIS PCIM1 PCIM2 PCIM3 PCIM4 PCIM5 PCIM6 PCSC1 PCSC2 PCSC3 PCSC4 PCSC5
PCSC6 PCFC1 PCFC2
      PCFC3 PCFC4 PCFC5 PCFC6
/PRINT INITIAL CORRELATION KMO EXTRACTION ROTATION
/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)
/EXTRACTION PC
/CRITERIA ITERATE(25)
/ROTATION VARIMAX
/SAVE BART(ALL)
/METHOD=CORRELATION.

```

Analyse factorielle

Remarques		
Sortie obtenue		27-SEP-2021 17:17:00
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\shift\Documents\BD D\nouvelle 316.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Scinder un fichier	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	316
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	MISSING=EXCLUDE : Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme des données manquantes.
	Observations utilisées	LISTWISE : Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.

Syntaxe

```
FACTOR
  /VARIABLES PCIM1
PCIM2 PCIM3 PCIM4 PCIM5
PCIM6 PCSC1 PCSC2
PCSC3 PCSC4 PCSC5
PCSC6 PCFC1 PCFC2
  PCFC3 PCFC4 PCFC5
PCFC6
  /MISSING LISTWISE
  /ANALYSIS PCIM1 PCIM2
PCIM3 PCIM4 PCIM5 PCIM6
PCSC1 PCSC2 PCSC3
PCSC4 PCSC5 PCSC6
PCFC1 PCFC2
  PCFC3 PCFC4 PCFC5
PCFC6
  /PRINT INITIAL
CORRELATION KMO
EXTRACTION ROTATION
  /CRITERIA MINEIGEN(1)
ITERATE(25)
  /EXTRACTION PC
  /CRITERIA ITERATE(25)
  /ROTATION VARIMAX
  /SAVE BART(ALL)

/METHOD=CORRELATION.
```

Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,04
	Mémoire maximale requise	42744 (41,742K) octets
Variables créées	FAC1_1	Score de la composante 1
	FAC2_1	Score de la composante 2
	FAC3_1	Score de la composante 3

Indice KMO et test de Bartlett

Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		,905
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	1930,371
	ddl	153
	Signification	,000

Qualités de représentation

	Initiales	Extraction
la connaissance des offres de mes opérateurs par rapport aux offres des concurrents est très facile	1,000	,619
Les informations relatives à mon opérateur téléphonique sont familières pour moi.	1,000	,719
Le nom, le logo et le slogan de mon opérateur téléphonique sont gravés dans ma mémoire.	1,000	,673
Mon opérateur téléphonique a un effet positif sur mes souvenirs.	1,000	,533
Mon opérateur téléphonique a le caractère de différenciation par rapport concurrents.	1,000	,406
En général, mon niveau de perception de L'image de mon opérateur téléphonique a été améliorer.	1,000	,564
Les offres proposées par mon opérateur téléphonique correspondent à mes besoins.	1,000	,549
L'expérience avec mon opérateur téléphonique me satisfait.	1,000	,595
Les services fournis par mon opérateur téléphonique sont de haute qualité.	1,000	,381
L'environnement fourni par mon opérateur téléphonique me convient.	1,000	,574
La relation avec mon opérateur téléphonique est satisfaisante.	1,000	,608

En général, mon niveau de satisfaction envers mon opérateur téléphonique a été amélioré.	1,000	,603
Je continuerai à utiliser les services offerts par mon opérateur téléphonique.	1,000	,672
Je suis prêt à utiliser d'autres services proposés par mon opérateur téléphonique.	1,000	,636
Je n'envisagerai pas de changer mon opérateur, même si d'autres opérateurs ont des promotions.	1,000	,302
Pour les produits similaires, je suis prêt à payer un prix plus élevé de mon opérateur par rapport aux autres opérateurs.	1,000	,299
Je suis prêt à recommander mon opérateur téléphonique à d'autres personnes.	1,000	,601
En général, mon niveau de fidélité envers mon opérateur téléphonique a été amélioré.	1,000	,528

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Variance totale expliquée

Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements	
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance
1	8,346	46,374	46,374	8,346	46,374
2	3,125	17,361	63,735	3,125	17,361
3	1,132	6,288	70,023	1,132	6,288
4	0,989	5,800	75,822		

5	0,690	3,836	79,658
6	0,569	3,166	82,824
7	0,482	2,682	85,506
8	0,357	1,988	87,494
9	0,337	1,877	89,371
10	0,317	1,765	91,136
11	0,299	1,664	92,800
12	0,283	1,573	94,373
13	0,255	1,422	95,795
14	0,204	1,136	96,931
15	0,180	1.001	97,932
16	0,179	0.998	98,920
17	0,152	0,849	99,769
18	0,004	0,023	100,000

Rotation de la matrice des composantes^a

	Composante		
	1	2	3
la connaissance des offres de mes opérateurs par rapport aux offres des concurrents est très facile	,464	,804	,144
Les informations relatives à mon opérateur téléphonique sont familières pour moi.	,503	,870	,060
Le nom, le logo et le slogan de mon opérateur téléphonique sont gravés dans ma mémoire.	,360	,743	,695

Mon opérateur téléphonique a un effet positif sur mes souvenirs.	,553	,806	,179
Mon opérateur téléphonique a le caractère de différenciation par rapport concurrents.	,195	,360	,284
En général, mon niveau de perception de L'image de mon opérateur téléphonique a été améliorer.	,115	,842	-,136
Les offres proposées par mon opérateur téléphonique correspondent à mes besoins.	,883	,607	,066
L'expérience avec mon opérateur téléphonique me satisfait.	,886	,574	,136
Les services fournis par mon opérateur téléphonique sont de haute qualité.	,422	,550	-,133
L'environnement fourni par mon opérateur téléphonique me convient.	,875	,453	-,014
La relation avec mon opérateur téléphonique est satisfaisante.	,811	,648	,289
En général, mon niveau de satisfaction envers mon opérateur téléphonique a été améliorer.	,839	,558	,257
Je continuerai à utiliser les services offerts par mon opérateur téléphonique.	,474	,559	,763
Je suis prêt à utiliser d'autres services proposés par mon opérateur téléphonique.	,412	,456	,757
Je n'envisagerai pas de changer mon opérateur, même si d'autres opérateurs ont des promotions.	,311	,493	,403

Pour les produits similaires, je suis prêt à payer un prix plus élevé de mon opérateur par rapport aux autres opérateurs.	-,114	,539	,387
Je suis prêt à recommander mon opérateur téléphonique à d'autres personnes.	,439	,510	,830
En général, mon niveau de fidélité envers mon opérateur téléphonique a été amélioré.	,544	,504	,864

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Méthode de rotation : Varimax avec normalisation Kaiser.^a

a. Convergence de la rotation dans 8 itérations.

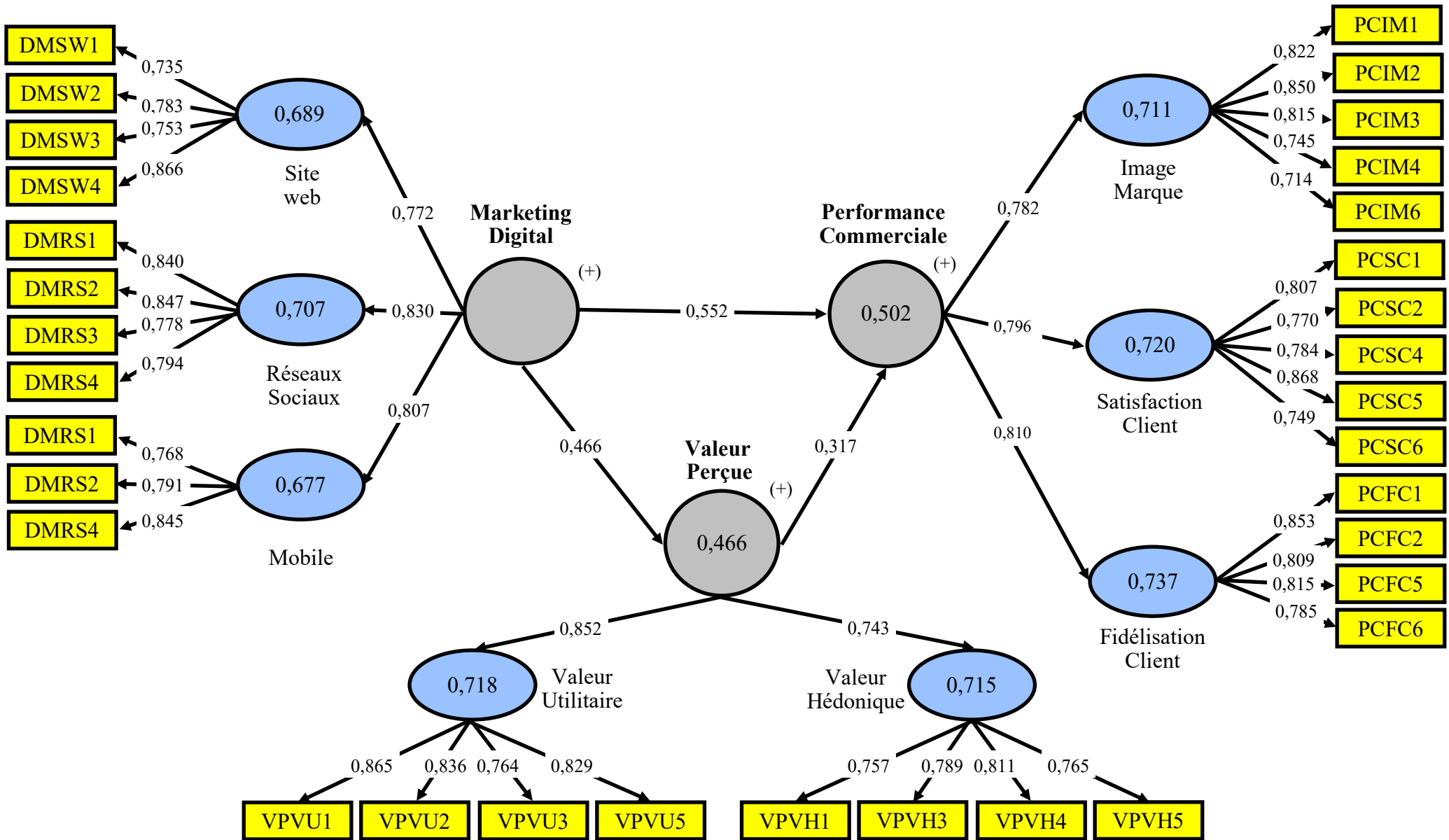
Statistiques de fiabilité « items initiaux »

Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,898	,874	18

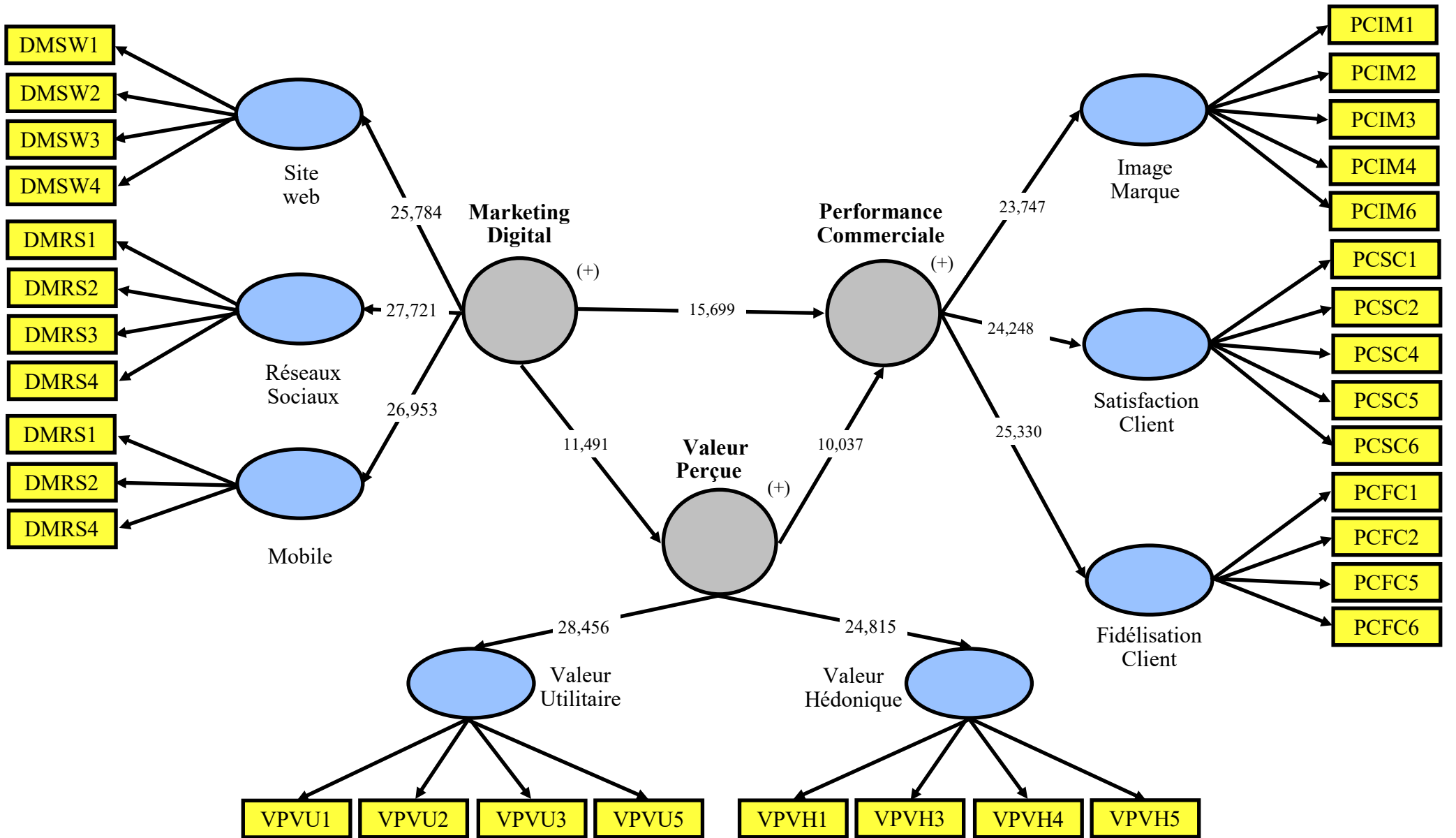
Statistiques de fiabilité « items finaux »

Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,917	,902	14

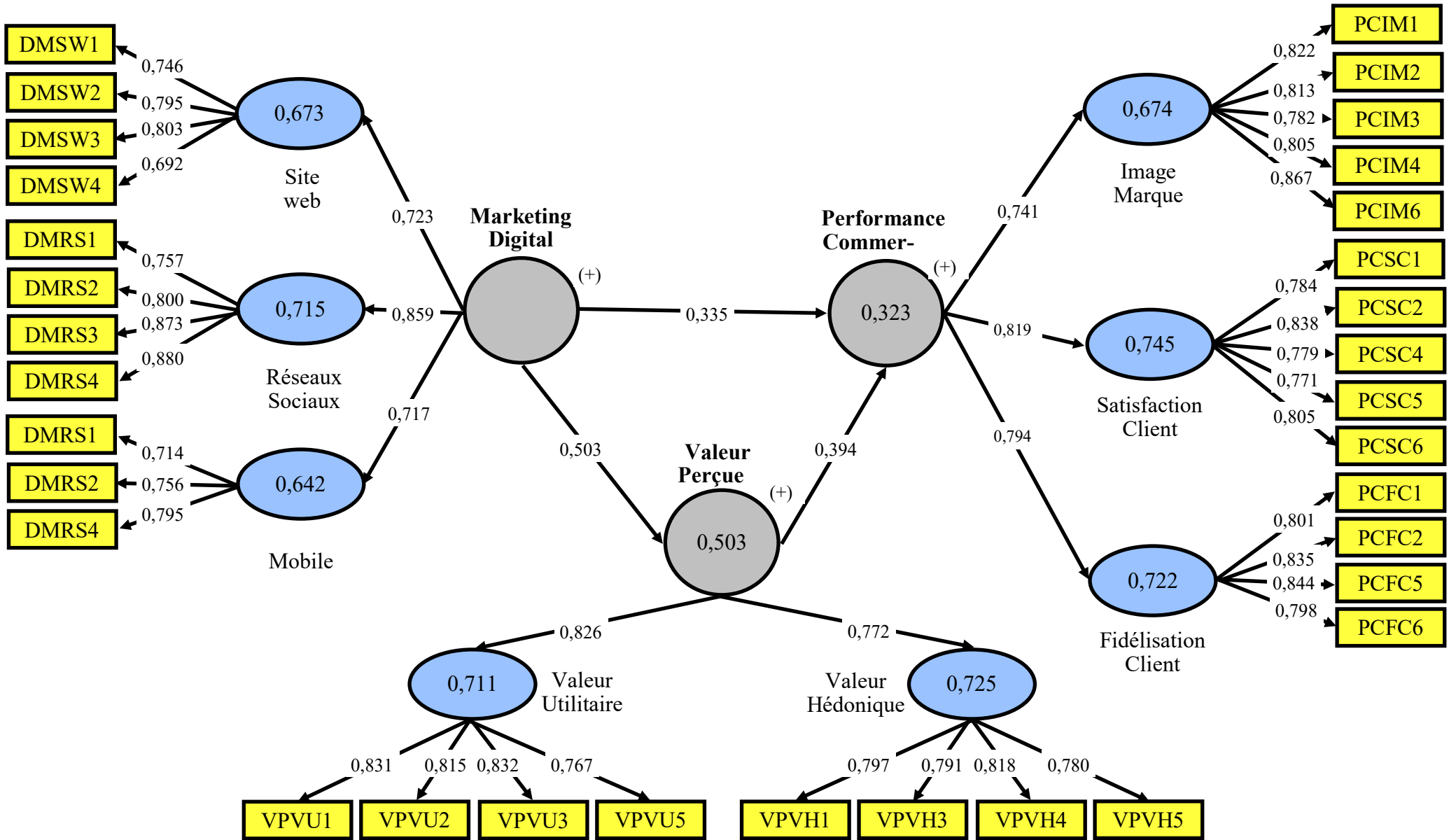
Modèle de mesure - MOBILIS -



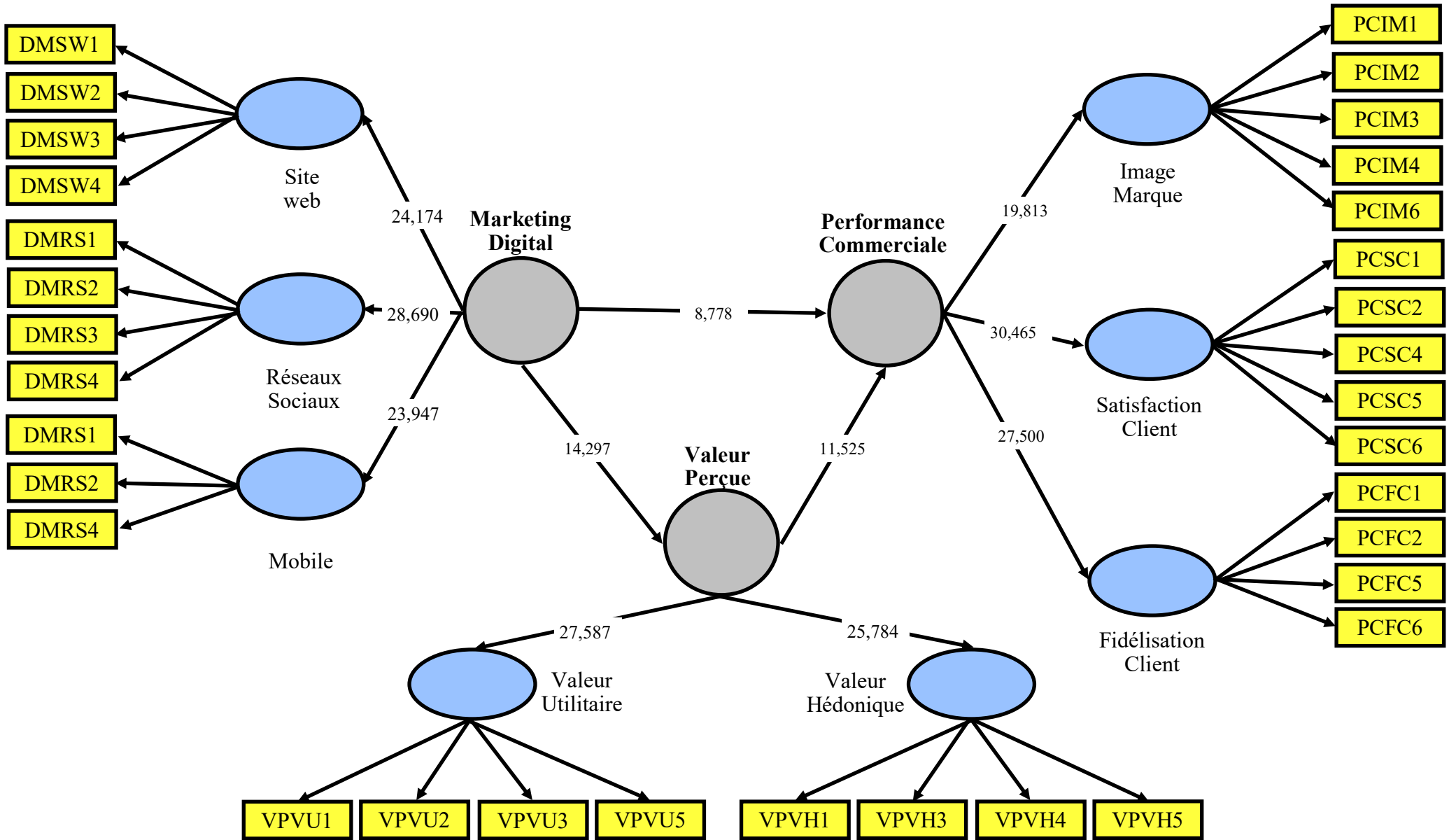
Modèle Structurel - MOBILIS -



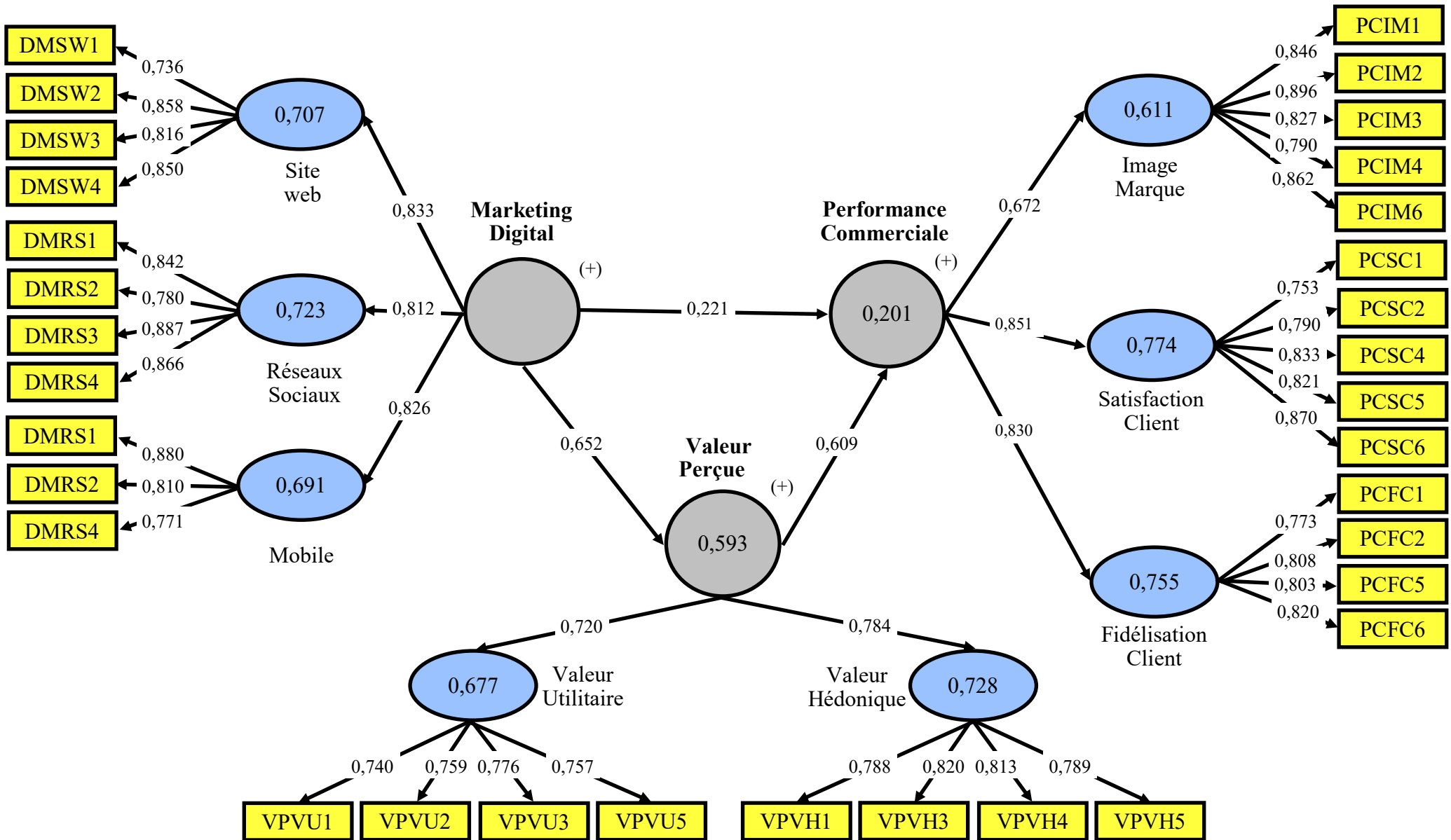
Modèle de mesure - DJEZZY -



Modèle Structurel - DJEZZY -



Modèle de mesure - OOREDOO -



Modèle Structurel - OOREDOO -

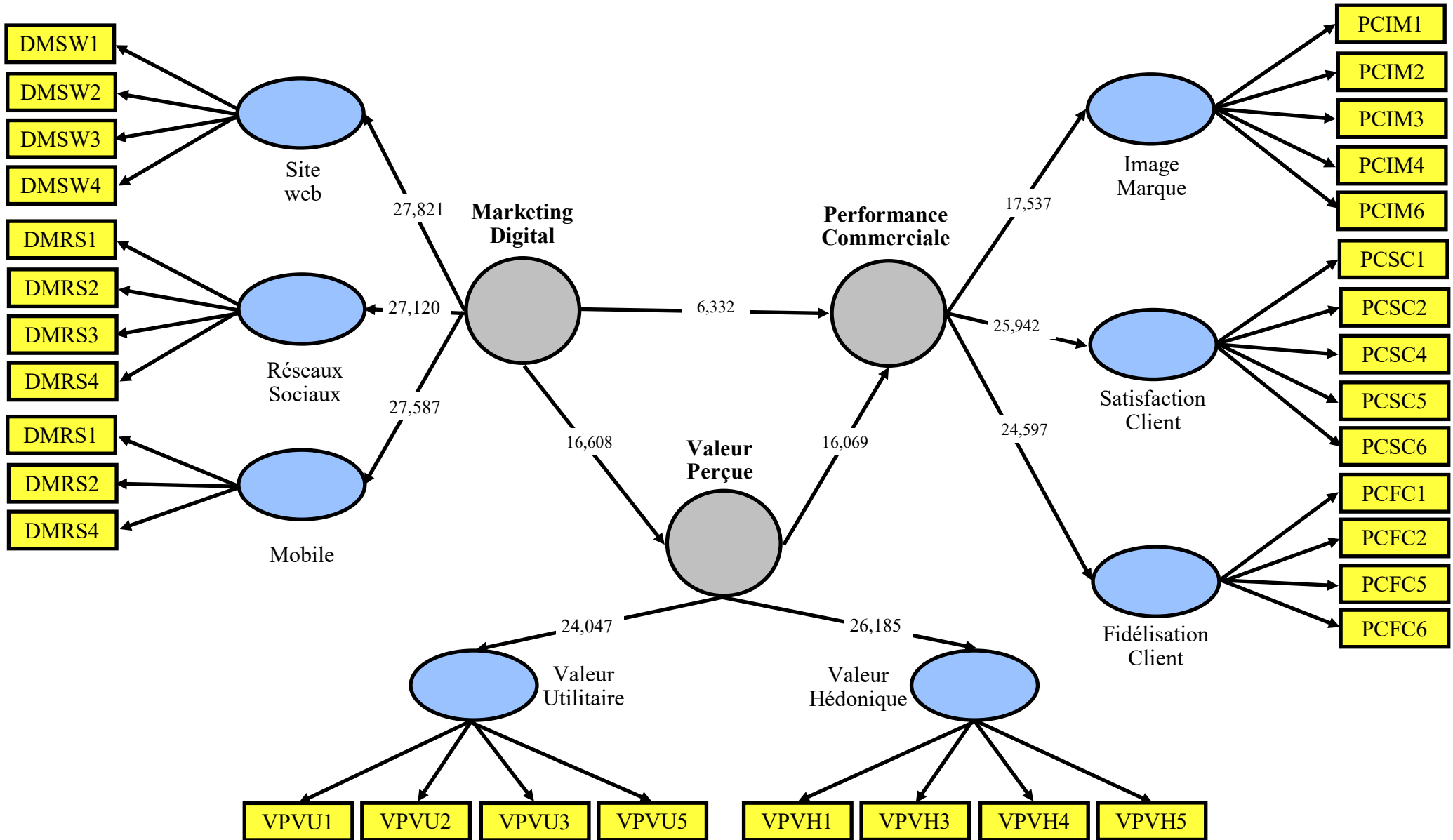


TABLE DES MATIERES

Résumé	
Abstract	
ملخص	
Dédicaces	
Remerciements	
Liste des figures	
Liste des tableaux	
Liste des abréviations	
INTRODUCTION GENERALE.....	ii-ix
PARTIE 01 : CADRE CONCEPTUEL ET THEORIQUE DE LA RECHERCHE	
CHAPITRE 01 : MARKETING DIGITAL	
Introduction au premier chapitre.....	03
SECTION 01 : Les enjeux de la révolution numérique	04
1.1. Enjeux Technologique de la révolution numérique.....	04
1.1.1. L'internet : l'emblème de la révolution numérique.....	04
1.1.2. Le Web : le fils prodigue de l'internet.....	06
1.1.2.1. Web 1.0 : le Web statique.....	06
1.1.2.2. Web 2.0 : le Web interactif	07
1.1.2.3. Web 3.0 : le Web sémantique.....	07
1.1.2.4. Web 4.0 : le Web intelligent.....	08
1.1.3. Les appareils numérique : l'incontournable de l'accès sans fils à l'internet	09
1.1.3.1. L'ordinateur électronique.....	09
1.1.3.2. Les appareils mobiles (smartphones et tablettes) :.....	09
1.1.3.3. Autres appareils digitaux :	10
1.2. Enjeux économiques de la révolution numérique :.....	10
1.2.1. L'E-économie :.....	10
1.2.2. L'E-business :.....	12
1.2.3. L'E-commerce :.....	12
1.2.4. L'E-marketing :.....	12
1.3. Enjeux Sociaux de la révolution numérique :.....	13
1.3.1. Le comportement du consommateur à l'ère du digital :.....	13
1.3.2. Le parcours du consommateur digital :.....	15
SECTION 02 : Introduction au marketing digital.....	18
2.1. Le marketing moderne : vers une approche centrée client.....	18
2.1.1. L'évolution du marketing stratégique :.....	18
2.1.1.1. Optique Produit :	19
2.1.1.2. Optique Marché :	20
2.1.1.3. Optique Client :	20
2.2. D'une orientation produit vers une orientation client :.....	20

2.3. La connexion avec le client : le socle véritable de l'orientation client	22
2.2. La transformation digitale de la fonction marketing :.....	23
2.2.1. Communication marketing :.....	23
2.2.1.1. Définition de la communication marketing :.....	23
2.2.1.2. L'importance et le rôle de la communication marketing :.....	24
2.2.1.2. La communication marketing face à l'évolution de l'internet :.....	24
2.2.2. Communication marketing intégrée :.....	25
2.2.2.1. Les facteurs motivants pour l'adoption de la communication marketing intégrée :.....	25
2.2.2.1. Le mix de la communication marketing intégrée :.....	26
2.2.3. La digitalisation du mix marketing :.....	27
2.2.3.1. Les effets de l'internet sur les 4 Ps :.....	28
2.2.3.2. Le 4 Es : vers une nouvelle approche du mix marketing	30
2.3. La notion du marketing digital :.....	32
2.3.1. Le passage du marketing traditionnel au marketing digital :.....	32
2.3.2. Définition du marketing digital :.....	34
2.3.3. Objectifs du marketing digital :.....	35
SECTION 03 : Plan du marketing digital.....	37
3.1 Stratégie du marketing digital :.....	37
3.1.1 L'activité et l'analyse de l'environnement.....	37
3.1.1.1. Présentation de l'activité de l'entreprise :.....	37
3.1.1.2. Analyse de l'environnement de l'entreprise :	37
3.1.2. L'identification des objectifs de l'organisation et ses finalités	38
3.1.3. Les médias du marketing digital.....	39
3.1.3.1. Les médias payés :	39
3.1.3.2. Les médias acquis :	40
3.1.3.3. Les médias partagés :	40
3.1.3.4. Les médias détenus :	40
3.2. Les leviers du marketing digital.....	41
3.2.1. Le Site Web :.....	41
3.2.1.1. Le référencement naturel :.....	41
3.2.1.2. Le référencement payant :.....	42
3.2.1.3. La publicité payante :	42
3.2.2. L'e-mail :.....	42
3.2.2.1. Les e-mails newsletters :	43
3.2.2.2. Les e-mails promotionnels :	43
3.2.2.3. Les e-mails transactionnels :.....	43
3.2.3. Les médias sociaux :.....	43
3.2.3.1. Les réseaux sociaux	44
3.2.3.2. Les blogs :	45
3.2.3.3. Les communautés en ligne :	45
3.2.4. Le mobile :.....	45
3.2.4.1. Applications Mobiles :.....	46

3.2.4.2. Messages SMS :.....	46
3.2.4.3. Messages MMS :.....	46
3.3. La mesure de la performance du marketing digital :.....	47
3.3.1. La mesure des leviers du marketing digital :.....	47
3.3.1.1. La mesure du site web marketing :.....	47
3.3.1.2. La mesure d'e-mail marketing :.....	48
3.3.1.3. La mesure des médias sociaux marketing :.....	49
3.3.1.4. La mesure du mobile marketing :	49
3.3.2. Les outils d'analyse des leviers du marketing digital :.....	50
3.3.2.1. Les outils gratuits :	50
3.3.2.2. Les outils payants :	50
3.3.2.3. Les outils personnalisés :	50
3.3.3. Mesure de la rentabilité du marketing digital :.....	51
3.3.3.1. Le retour sur investissements (ROI) :	51
3.3.3.2. Coût d'acquisition client (CAC) :	52
3.3.3.3. La valeur vie client (CLV) :	52
Conclusion du premier chapitre	53
 CHAPITRE 02 : MARKETING DIGITAL ET PERFORMANCE COMMERCIALE	
Introduction au deuxième chapitre.....	55
SECTION 01 : La notion de la performance commerciale.....	56
1.1. Le concept de la performance :.....	56
1.1.1. Définition et Approches Théoriques de la performance :	56
1.1.1.1. Définition :	56
1.1.1.2. Les approches théoriques de la performance :.....	57
1.1.2. Les modèles Pionniers de la mesure de la performance	58
1.1.2.1. Le modèle « Balance ScoreCard (BSC) » :	58
1.1.2.2. Le modèle « Triple Bottom Line » :	59
1.1.2.3. Le modèle « Performance Pyramide » :	60
1.1.2.4. Le modèle « Performance Prism» :	61
1.1.3. Typologie de la performance de l'entreprise.....	62
1.1.3.1. La performance économique et financière :	62
1.1.3.2. La performance organisationnelle et la performance sociale :	62
1.1.3.3. La performance stratégique et la performance concurrentielle :	63
1.1.3.4. La performance commerciale :	63
1.2. La performance commerciale :.....	63
1.2.1. Définition	63
1.2.2. Les approches de la performance commerciale :	64
1.2.2.1. Approche organique :	64
1.2.2.2. L'approche fonctionnelle :	65
2.1.3. L'évaluation de la performance commerciale :.....	65
1.3. Une Approche client : Vers une mesure de la performance commerciale.....	66
1.3.1. La mesure de la performance commerciale : tendance et évolution.....	66

1.3.1.1. De la mesure financière à la mesure non financière :.....	66
1.3.1.2. De la mesure subjective à la mesure objective :.....	67
1.3.1.3. De la mesure unidimensionnelle à la mesure multidimensionnelle :.....	67
1.3.2. De l’approche parties prenantes à l’approche client :.....	68
1.3.2.1. Le modèle de l’approche des parties prenantes	69
1.3.2.2. Le modèle de la performance d’Atkinson et al.....	70
1.3.2.3. Le modèle des parties prenantes « six-marchés ».....	71
1.3.3. L’approche client : quelle importance dans la mesure de la performance....	73
1.3.4. Les variables latentes pour mesurer la performance commerciale selon l’approche client.....	74
SECTION 02 : l’image de marque, la satisfaction et la fidélisation.....	76
2.1. L’image de marque :.....	76
2.1.1. Définition, Rôle et choix comme indicateur de performance :.....	76
2.1.1.1. Définition de l’image de marque :.....	76
2.1.1.2. Rôle de l’image de marque.....	77
2.1.1.3. Choix comme indicateur de performance :	77
2.1.2. Dimensions, antécédents et conséquences de l’image de marque :.....	78
2.1.2.1. Dimensions de l’image de marque :	78
2.1.2.2. Antécédents de l’image de marque :	79
2.1.2.3. Conséquences de l’image de marque.....	79
2.1.3. L’image de marque dans le contexte digital, et dans le secteur de télécoms..	80
2.2. La satisfaction client :.....	80
2.2.1. La satisfaction client : un indicateur fondamental de la performance de l’entreprise :.....	81
2.2.1.1. Définition de la satisfaction du client :.....	81
2.2.1.2. L’importance de la satisfaction dans la mesure de la performance :.....	82
2.2.2. Les antécédents et les déterminants de la satisfaction du client :	82
2.2.2.1. Les antécédents de la satisfaction du client :	82
2.2.2.2. Les déterminants de la satisfaction du client :.....	83
2.2.3. La satisfaction dans le secteur de télécommunication et l’e-satisfaction.....	83
2.2. La fidélisation du client :.....	84
2.2.1. La fidélité des clients : Une mesure par excellence de la performance	85
2.2.1.1. Définition de la fidélisation du client :.....	85
2.2.1.2. L’intérêt de la fidélisation du client dans la mesure de la performance :.....	86
2.2.2. Les antécédents et les déterminants de la fidélisation du client :	86
2.2.2.1. Les antécédents de la fidélisation du client :.....	86
2.2.2.2. Les déterminants de la fidélisation du client :	87
2.2.3. La fidélité dans le secteur de télécommunication et l’e-fidélité :.....	87
SECTION 03 : Le marketing digital et la performance commerciale...	89
3.1. Le marketing digital au service de la performance commerciale :.....	89
3.1.1. La croissance et l’expansion du marché :.....	90
3.1.2. Réduction des coûts et l’économie de l’argent :.....	90
3.1.3. Le développement des ventes et l’augmentation des revenus :.....	91

3.1.4. La personnalisation et le maintien d'une relation à long terme avec les clients.....	92
3.2. Le marketing via les leviers digitaux : une source de création de la valeur.....	93
3.2.1. Marketing via le site web:	93
3.2.2. Marketing via l'email:	94
3.2.3. Marketing via médias sociaux :	95
3.2.4. Marketing via mobile :.....	96
3.2. La valeur perçue : l'incontournable dans la mesure de la performance.....	97
3.2.1. La valeur perçue de client : définition et importance :.....	97
3.2.1.1. Définition de la valeur perçue :.....	97
3.2.1.1. L'importance de la valeur perçue :.....	99
3.2.2. Approches et Typologie de la valeur perçue :.....	99
3.2.2.1. Approches de la valeur perçue :.....	99
3.2.2.2. Typologie de la valeur perçue :.....	100
3.2.3. Antécédents, Déterminant et les Dimensions de la valeur perçue :.....	101
3.2.3.1. Antécédents de la valeur perçue :.....	101
3.2.3.2. Déterminants de la valeur perçue :.....	102
3.2.3.3. Dimensions de la valeur perçue :.....	102
3.2.4. La valeur perçue dans le contexte digital et la télécommunication :.....	103
Conclusion du deuxième chapitre.....	104

PARTIE 02 : ETUDE EMPIRIQUES – LES OPERATEURS TELEPHONIQUES EN ALGERIE -

CHAPITRE 03 : METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE.

Introduction au troisième chapitre.....	107
SECTION 01 : Hypothèses et terrain de la recherche.....	108
1.1. Hypothèses et Relations entre les construits.....	109
1.1.1. Marketing digital et Performance commerciale :.....	109
1.1.2. Marketing digital et valeur perçue :.....	109
1.1.2.1. Site web et valeur perçue :.....	110
1.1.2.2. Réseaux sociaux et valeur perçue :.....	110
1.1.2.3. Mobile et valeur perçue :.....	111
1.1.3. Valeur perçue et performance commerciale :.....	111
1.1.4. Dimensions de la performance commerciale « approche client » :.....	112
1.2. Les opérateurs de la téléphonie mobile présents en Algérie.....	112
1.2.1. La présentation des opérateurs téléphoniques en Algérie :	113
1.2.1.1. Mobilis (Algérie Télécom Mobile) :.....	113
1.2.1.2. Djezzy (Optimum Telecom Algérie) :.....	114
1.2.1.3. Ooredoo (Wataniya Télécom Algérie) :.....	114
1.2.2. L'état des lieux du marché de la téléphonie mobile en Algérie.....	115
1.2.2.1. L'évolution du chiffre d'affaire du marché de la téléphonie mobile et fixe :.....	115
1.2.2.2. L'évolution du parc global du marché de la téléphonie mobile en Algérie :.....	116
1.2.2.3. Les parts de marché des opérateurs de la téléphonie mobile en Algérie.....	117
1.3. L'état des lieux du marketing digital dans le marché de téléphonie mobile.....	118

1.3.1. Le digital dans le monde et en Algérie : Data et tendances.....	118
1.3.2. La situation du marketing digital dans les opérateurs téléphoniques.....	120
1.3.2.1. La situation du marketing digital dans la marque Mobilis :.....	120
1.3.2.2. La situation du marketing digital dans la marque Djezzy :.....	122
1.3.2.3. La situation du marketing digital dans la marque Ooredoo :.....	124
SECTION 02 : Approche méthodologique de la recherche.....	126
2.1. Conception de la recherche :.....	126
2.1.1. Philosophie de la recherche :.....	126
2.1.2. Optique de la recherche :.....	126
2.1.3. Le paradigme du Churchill :.....	127
2.2. Choix des échelles des mesures et identification des items des variables :.....	129
2.2.1. Echelles de mesure et items relatives à la variable « Marketing Digital »....	129
2.2.2. Echelles de mesure et items relatives à la variable « Valeur Perçue ».....	131
2.2.3. Echelles de mesure et items relatives à la variable « Performance Commerciale ».....	133
2.3. L'enquête par questionnaire : comme méthode de collecte de données.....	135
2.3.1. L'élaboration du questionnaire :.....	136
2.3.2. Le prétest du questionnaire :.....	137
2.3.3. Administration du questionnaire et collecte des données	138
2.3.3.1. La méthodologie de choix de l'échantillon.....	138
2.3.3.2. Le mode d'administration du questionnaire.....	139
2.3.3.3. Le déroulement du questionnaire	139
SECTION 03 : Méthodologie de validation des instruments de mesure	141
3.1. La modélisation par équations structurelles.....	141
3.1.1. Présentation de la méthode des équations structurelles.....	141
3.1.2. Choix de la méthode d'analyse des équations structurelles.....	143
3.2. Méthodologie de validation des échelles de mesure.....	146
3.2.1. Vérification de la factorisation des données.....	146
3.2.2. Epuration des dimensions de mesure.....	147
3.2.3. Fiabilité des échelles de mesure.....	148
3.3. Méthodologie d'appréciation du modèle et test des hypothèses.....	148
3.3.1. Evaluation du modèle de mesure.....	150
3.3.2. Estimation du modèle structurel et test des hypothèses :.....	151
3.3.3. Qualité de prédiction du modèle global :.....	153
Conclusion du troisième chapitre.....	154
CHAPITRE 04 : RESULTATS EMPIRIQUES ET DISCUSSIONS	
Introduction au quatrième chapitre.....	156
SECTION 01 : Analyse de l'échantillon et validation de l'échelle de mesure.....	157
1.1. Les études préliminaires :.....	157
1.2. L'analyse de l'échantillon :.....	158
1.2.1. Analyse des informations personnelles :.....	158

1.2.2. Analyse des données relatives à l'usage de l'internet :	161
1.3. Validation de l'échelle de mesure des variables de notre recherche.....	163
1.3.1. Validation de l'échelle de mesure de la variable Marketing Digital :.....	163
1.3.2. Validation de l'échelle de mesure de la variable Valeur Perçue :.....	167
1.3.3. Validation de l'échelle de mesure de la variable Performance Commerciale :.....	171
SECTION 02 : Analyse des modèles de mesure des opérateurs téléphoniques.....	176
2.1. Analyse du modèle de mesure de MOBILIS.....	176
2.1.1. Evaluation du modèle de mesure de Mobilis.....	176
2.1.1.1. La validité convergente :.....	176
2.1.1.2. La validité discriminante :.....	177
2.1.2. Test des hypothèses relatives au modèle de mesure de Mobilis.....	178
2.1.2.1. L'analyse des hypothèses liées aux relations directes :.....	178
2.1.2.2. L'analyse des hypothèses liées aux relations indirectes :.....	180
2.1.3. L'analyse de la qualité et du pouvoir prédictif du modèle global de Mobilis	180
2.2. Analyse Confirmatoire du modèle de mesure de DJEZZY.....	181
2.2.1. Evaluation du modèle de mesure :.....	181
2.2.1.1. La validité convergente :.....	181
2.2.1.2. La validité discriminante :.....	182
2.2.2. Test des hypothèses relatives au modèle structurel de Djizzy.....	183
2.2.2.1. L'analyse des hypothèses liées aux relations directes :.....	183
2.2.2.2. L'analyse des hypothèses liées aux relations indirectes :.....	18
2.2.3. L'analyse de la qualité et du pouvoir prédictif du modèle global de Djizzy..	185
2.3. Analyse Confirmatoire du modèle de mesure de l'opérateur OOREDOO.....	186
2.3.1. Evaluation du modèle de mesure de l'opérateur Ooredoo.....	186
2.3.1.1. La validité convergente :.....	186
2.3.1.1. La validité discriminante :.....	187
2.3.2. Test des hypothèses relatives au modèle de mesure de l'opérateur Ooredoo	188
2.3.2.1. L'analyse des hypothèses liées aux relations directes :.....	188
2.3.2.2. L'analyse des hypothèses liées aux relations indirectes :.....	190
2.3.3. L'analyse de la qualité et du pouvoir prédictif du modèle global d'Ooredoo	190
SECTION 03 : Résultats et Discussions.....	191
3.1. Les contributions directes :.....	191
3.1.1. La contribution du marketing digital dans l'amélioration de la performance commerciale :.....	192
3.1.2. La contribution du marketing digital dans l'amélioration de la valeur perçue :.....	193
3.1.3. La contribution de la valeur perçue dans l'amélioration de la performance commerciale :.....	195
3.2. La contribution indirecte (médiation) :.....	197

3.3. Approche Client : trois variables latentes pour la mesure de la performance commerciale d'un point de vue du client.	198
Conclusion du quatrième chapitre.....	200
CONCLUSION GENERALE.....	202
BIBLIOGRAPHIE	
ANNEXES	
TABLE DES MATIERES	