

**LE BRANDING DANS LA STRATEGIE MARKETING DES PRESTATAIRES DE SERVICE : UNE ETUDE EXPLORATOIRE, CAS D'UNE COMPAGNIE AERIENNE**

**TRABELSI née EL AMRI Rym**

Docteur en Sciences de Gestion à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Tunis

Maitre Assistante à l'Ecole Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales de Tunis

E-Mail : [elamri\\_rim@yahoo.fr](mailto:elamri_rim@yahoo.fr)

Téléphone: +216 99 20 11 46

**ZENAIDI KAOUTHER**

Docteur en Sciences de Gestion à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Tunis

Maitre Assistante à l'Ecole Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales de Tunis

E-Mail : [znkaouther@yahoo.fr](mailto:znkaouther@yahoo.fr)

Téléphone: +216 25 29 52 05

# **LE BRANDING DANS LA STRATEGIE MARKETING DES PRESTATAIRES DE SERVICE : UNE ETUDE EXPLORATOIRE, CAS D'UNE COMPAGNIE AERIENNE**

## **Résumé:**

Le présent papier a pour objectif d'identifier les principales définitions, ainsi que les leviers d'action du Branding dans la stratégie marketing des prestataires de services, particulièrement, les compagnies aériennes, dans les pays émergents dans un contexte post révolutionnaire. Une étude qualitative, fondée sur une analyse de contenu, a été réalisée auprès de 10 clients d'une compagnie aérienne. Les résultats mettent en lumière la nécessité pour cette compagnie de revisiter sa stratégie de marque et d'élaborer un branding adapté aux nouvelles exigences du contexte économique, social et commercial.

**Mots clés:** service, perception, branding, cloud branding, compagnie aérienne

## **BRANDING STRATEGY IN THE MARKETING OF SERVICE PROVIDERS: AN EXPLORATORY STUDY, CASE OF AIRLINE COMPANY**

## **Abstract:**

The present paper aims to identify the main definitions and levers of Branding in marketing strategy of service providers, particularly airlines, in emerging countries in a post-revolutionary context. A qualitative study, based on a content analysis was carried out with 10 airline company customers. The results highlight the need to revisit its brand strategy and develop a branding adapted to the new requirements of economic, social and business environment.

**Key words:** service, perception, association, branding, Airline Company

## **Introduction**

En cette période de fortes turbulences économiques, le secteur de services, particulièrement, celui du transport aérien, a connu de grandes mutations et un bon nombre de compagnies prestataires de services se trouvaient désorientées, face à une concurrence internationale accrue et acharnée. Ces entreprises cherchent des solutions à court terme pour vendre plus et plus vite, ce qui a causé un affaiblissement de leur marque et du potentiel que celle-ci représente. Or la marque constitue un capital générateur de solutions permettant de réenclencher un marketing dynamique, efficace, pérenne et responsable. Ces entreprises doivent donc revoir leur stratégie de marque et leur communication en les adaptant aux nouvelles exigences du contexte social et commercial (Héry et Wahlen, 2012).

L'enjeu est d'autant plus important, notamment, pour les pays émergents<sup>1</sup>, tel que la Tunisie, pays vivant une profonde restructuration politique, économique et sociale, suite la révolution du 14 janvier 2011. L'ouverture progressive des économies en développement a engendré des changements favorables à l'émergence d'une concurrence internationale très rude et d'une agression du secteur vu sa sensibilité aux variables macro-économiques affectant l'ensemble des entreprises y exerçant.

Dans ce cadre, le tourisme en général et le transport aérien, en particulier sont considérés comme deux champs d'activités inter-reliés dont la prospérité de l'exercice est très sensible à la sécurité nationale et régionale. Par ailleurs, ce freinage menace la pérennité des entreprises nationales prestataires de services ayant un capital marque qui s'affaiblit et se perd.

Plusieurs recherches marketing se sont intéressées aux concepts de la marque, du Branding, du Brand Equity (**références de kaouther**), mais de peu travaux marketing se sont consacrés à l'étude du modèle du Cloud Branding, qui pourtant constitue une stratégie permettant aux entreprises de revoir ses logiques et ses modes de fonctionnement (Lewi et al, 2012)

Le présent article a pour objectif de préciser la notion de Cloud Branding comme stratégie de reconstruction et de relance d'une marque forte capable de résister aux différents changements environnementaux.

Nous tenterons de répondre aux questions de recherche suivantes :

- Comment les entreprises prestataires de services aériens, particulièrement, la compagnie Tunisair, peuvent-elles repenser et relancer leur image de marque dans un contexte d'une profonde restructuration post révolutionnaire ?
- Quels sont les déterminants et les leviers d'action entrepris par la compagnie pour adapter leur marque aux nouvelles exigences du contexte social et commercial?

Nous procédons, dans un premier temps, à une revue de la littérature, dédiée aux concepts théoriques du branding et du cloud branding, puis nous présentons les résultats d'une enquête qualitative exploratoire menée auprès d'un échantillon de voyageurs étrangers et tunisiens.

## REVUE DE LA LITTÉRATURE

---

<sup>1</sup>Un pays émergent : est défini par Prime et al, (2006) à travers plusieurs caractéristiques qui sont : le niveau absolu de développement économique mesuré par le PNB par habitant (le niveau de revenu) ; la croissance relative de ce développement mesurée par le taux de croissance du PNB (un minimum de 5% par an depuis 1990 jusqu'à des taux proches de 10%), *le système de gouvernance économique* traduisant l'étendue la stabilité de l'économie libre de marché et mesuré par les analyses de risque pays), *la libéralisation de son économie et la croissance de sa classe moyenne.*

# 1. DE LA MARQUE AU BRANDING, DEVELOPPEMENT THEORIQUE

## 1.1. Fonctions de la marque

Etymologiquement, le mot « marque » trouve son origine dans le langage germanique **marka** synonyme de « signe ».

Quant aux traductions en anglais **Brand** et en allemand **Brandt**, elles dérivent de l'empreinte apposée au fer rouge sur les animaux vivants pour les identifier à l'aide d'un **brandon** (de l'anglo-saxon *brennen* : brûler) (Malaval et Décaudin, 2005).

De là ressortent les premiers rôles attribués à la marque, soit l'identification et la différenciation : la marque, dès son apparition, servait à reconnaître les biens proposés par un vendeur et de les différencier de ceux de la concurrence.

En marketing, étant complexe et multidimensionnelle, la marque ne peut pas être définie d'une seule manière. Les chercheurs du domaine ont proposé différentes définitions, décrivant chacune certaines caractéristiques de la marque.

Barthes (1957, 1966) et Baudrillard (1968)	la marque est porteuse d'un message. Elle <b>reflète la culture et les valeurs du consommateur</b> . Selon cette <b>approche sémantique</b> , si certains produits peuvent être substituables de part leur fonctionnalité, ils ne le sont pas selon leurs marques. En effet, chaque marque crée, développe et défend des valeurs spécifiques à ses consommateurs cibles, ce qui lui permet d'avoir une image différente des autres dans l'esprit de ces derniers. Ainsi, la marque apparaît comme un <b>élément de différenciation entre les consommateurs</b> .
McNeal (1973)	définit la marque comme un signe lexical et/ou graphique qui sert à identifier les produits ou services d'une entreprise, et à les différencier de ceux des concurrents. Vue de cet angle, la marque est positionnée par rapport à la concurrence : le consommateur reconnaît sa marque à travers les avantages offerts qui doivent correspondre à ses attentes. En d'autres termes, la marque exprime <b>les avantages concurrentiels de l'entreprise</b> .
Park, Jowersky et McInnis (1986)	Ils distinguent trois types de marque, et ce en se référant aux besoins des consommateurs : - des marques fondées sur un concept fonctionnel. Elles permettent de satisfaire des besoins externes tels que s'habiller, se déplacer ; - d'autres basées sur un concept symbolique. Ces marques satisfont des besoins internes tels que l'appartenance sociale, ou besoin d'estime et; - le dernier type se base sur un concept expérimental se réfère aux sensations ou plaisir sous ses différents aspects.
Lambin (1992)	La marque est un « <b>panier d'attributs</b> » que le consommateur gère pour maximiser son utilité, et ce en pondérant par ordre d'importance les différents attributs présents dans son esprit.
Kotler et Dubois (1997)	« la marque est un nom, un terme, un signe, un dessin ou toute une combinaison de ces éléments servant à identifier les biens et services d'un vendeur et à les différencier des concurrents. »

Kapferer (1998)	Il considère que la marque est plus complexe dans la mesure où elle <b>traduit l'histoire de l'entreprise</b> . Celle-ci exprime ses expériences, son savoir-faire, sa capacité organisationnelle ainsi que sa culture, non seulement à travers de meilleures qualités techniques de ses produits mais aussi par les symboles utilisés, les logotypes et le packaging. Ainsi, la marque constitue la mémoire de l'entreprise, et devient la <b>source de son identité</b> .
Lendrevie, Levy et Lindon (2006)	La marque représente une <b>forme de propriété industrielle</b> . Le droit la considère comme un actif protégé. Sa création s'avère, alors, nécessaire pour structurer et organiser le marché de production industrielle; à travers des signes capables de marquer, de différencier les produits et de les rendre identifiables par les consommateurs. Ainsi la marque est devenue de plus en plus précieuse pour l'entreprise, elle constitue sa force qui lui permet de conquérir des marchés.
Héry et Wahlen (2012)	La marque est considérée comme un signe matériel, une empreinte mise par l'entreprise pour la distinguer. Il s'agit d'un signe de qualité par lequel les marchands notent le prix coûtant d'un objet, d'un savoir-faire, d'une expertise, d'une histoire, d'un engagement influant l'acte et la décision d'achat

**Tableau 1. Différentes définitions de la marque**

La marque est, donc, créée par l'entreprise pour engendrer des effets à double sens entre cette dernière et le consommateur. Pour ces derniers, elle représente une référence à la fois symbolique et marchande. Elle leur génère des avantages, de part ses diverses fonctions. Celles-ci sont directement déduites des définitions précédemment présentées.

Lambin (1992), Kapferer et Laurent (1992) ont fait l'effort de synthèse pour s'accorder sur les fonctions de la marque :

- Pour le consommateur : La marque permet au consommateur de recevoir, de traiter et de stocker de grandes quantités d'informations sur les produits. D'une part, elle facilite la tâche d'acheteur ; d'autre part, elle influence le consommateur dans sa décision d'achat. En effet, aux yeux des consommateurs, la marque accomplit plusieurs fonctions: d'identification, de repérage, de garantie, de personnalisation, ludique et, de praticité.

- Pour l'entreprise : Les bénéfices, que procure la marque à ses consommateurs, se répercutent sur l'entreprise pour lui apporter d'autres atouts. Ainsi, la marque assure une double fonction de positionnement et de capitalisation.

Ces fonctions ont été regroupées par Héry et Wahlen (2012) en quatre principales fonctions et ce, selon les objectifs de l'entreprise : la fonction d'identification, la fonction de justification des prix, la fonction de communication et la fonction d'aide au choix.

### **Fonction d'identification**

La marque fournit au consommateur un surplus d'informations fondées sur la crédibilité et la confiance, dédiées à orienter son jugement surtout lorsqu'il s'agit de produits dont les caractéristiques fonctionnelles ne suffisent pas à les différencier.

Acquérir un bien ou un service, c'est vouloir bénéficier de son utilité et donc s'accaparer de sa ou ses valeurs<sup>2</sup>. Trois types de valeurs, concernant les produits et services sont distanciables, s'appliquant également aux marques :

- La valeur d'usage directement liée aux fonctionnalités techniques du bien ou du service.
- La valeur d'échange qui désigne le prix (en termes financiers) que le bien ou le service a sur le marché. La marque est une composante importante du prix de vente, puisque selon sa notoriété et son image, elle peut le faire varier dans proportions spectaculaires.
- La valeur de signe confère une certaine image, un statut social recherché par le consommateur comme c'est le cas des marques de luxe.

Il est important de noter que c'est dans ce domaine de la création de valeur que s'inscrit le phénomène du *Storytelling*, qui consiste à créer une histoire autour de la marque, à partir d'éléments existants ou inventés.

### **Fonction de justification de prix**

La marque fonctionne comme un repère de prix. Puisqu'elle prodigue d'une part, au consommateur des indications sur le prix du produit et du service et sert, d'autre part, à justifier un différentiel de prix.

### **Fonction de communication**

Héry et Wahlen (2012) soulignent la différenciation des individus sur une échelle sociale fortement inspiré des sociétés de consommation. Shocker et al (1994) considère qu'en achetant une marque, le consommateur cherche à s'adjoindre ses qualités, incorporer ses caractéristiques et en faire des éléments d'auto-présentation.

### **Fonction d'aide au choix**

Résultante de toutes les autres fonctions évoquées ci-dessus, l'aide au choix peut être présentée comme la fidélité ultime à la marque du fait des critères de choix comme la qualité, le pouvoir de l'image ou le prix.

Malaval et Décaudin (2005) classifie les fonctions de la marque pour l'entreprise en deux fonctions globales :

- Celle du positionnement partant du besoin de différenciation de l'entreprise par rapport à la concurrence,
- Celle de capitalisation se référant à l'ensemble des investissements de l'entreprise régulièrement réalisés sur la marque lui permettant d'augmenter ses ventes se qui se traduit, en retour par une augmentation de la valeur de la marque.

Ainsi à travers ces différentes fonctions, la marque d'un produit ou d'un service permet à l'entreprise de poursuivre trois objectifs essentiel

- Elaborer le positionnement du produit qui justifie le supplément de prix par rapport à la concurrence (la garantie d'une qualité constante, des services facilitateurs, une distinction symbolique recherché par le client. Dans ce sens, Shoker et al (1994) considèrent que la préférence des clients d'une marque résulte ainsi des caractéristiques intrinsèques du produit et/ou des caractéristiques globales de la marque. Le positionnement de la marque repose principalement sur la facilité du

repérage de l'offre de l'entreprise par le client par le client (la communication et l'utilisation des médias, packaging, promesse, etc. Par son existence et les associations quelle autorise, la marque permet aux actions de communication d'être plus efficaces en facilitant le transfert d'informations. Ces actions visent l'amélioration de l'image et le renforcement de la notoriété de la marque.

- Augmenter le taux de pénétration (conquête de nouveaux clients) et Accroître la fidélisation par la consolidation des positions acquises au près du cœur de la cible déjà conquis par la marque du service, (Malaval et Décaudin, 2005).
- Accroître la diffusion du produit (représentativité équilibré, visibilité et proximité)
- Améliorer les parts de marché qui représentent pour l'entreprise un résultat synthétique des différents objectifs cités précédemment.
- Accroître la contribution financière de la marque résultant d'une part des efforts de communication et d'autre part de l'écart entre le prix de vente acceptable par le marché et le prix de revient de la compagnie (McInnis et al, 1991)

### ***1.2.Mécanismes de la marque***

L'analyse de la marque ou du capital marque nécessite le traitement des divers illustrations issues de la littérature en marketing, décrivant le fonctionnement de ce concept afin de le transposer et l'adapter à la pratique dans le domaine des services.

Il est important de comprendre le mode de fonctionnement du mécanisme de la marque dans le domaine des services offerts par les compagnies aériennes dans un contexte post révolutionnaire, pour pouvoir proposer une nouvelle stratégie de renouvellement et de relance de l'image de marque d'une entreprise adapté aux nouvelles exigences environnementales.

Lai (2005), Malaval & Décaudin (2005) et Zenaidi (2009) mettent l'accent sur l'importance de l'étude des mécanismes d'action de la marque sur les clients et la mesure de ses performances. Deux approches peuvent être empruntées dans ce cas : l'approche comportementale et l'approche perceptuelle.

**L'approche comportementale :** consiste à observer le comportement d'achat des clients et mesurer des faits afin d'assurer une certaine objectivité de l'étude comportementale. Cette approche met en relation la préférence pour le produit marqué et la préférence attendue estimée à l'aide d'un modèle multi- attributs.

**L'approche perceptuelle :** se traduit par la mesure des perceptions des clients vis-à-vis de la marque. Cette approche est fondée sur la connaissance et l'image, combine des mesures de notoriété spontanée ou assistée avec des mesures de force ou d'intensité des associations liées à la marque.

Partant de ces deux approches, le contenu de la marque est marqué par une dualité. L'étude du fonctionnement de la marque nécessite de prendre en compte à la fois sa dimension objective (information diffusée) et sa dimension subjective (croyances, émotions, etc.).

L'étude du fonctionnement de la marque, selon Malaval et Décaudin (2005), prend en compte les différents mécanismes sur lesquels repose sa performance :

- La notoriété de la marque, comme un outil de mesure quantitative de sa performance.
- La mesure de l'importance de l'information mémorisée relative à la marque.
- L'image, et le rôle de l'innovation.

- Les associations liées à la marque, processus d'association mentale.
- La fidélité à la marque.

Zenaidi K. et Chandon J.L (2010) a prouvé que la source du capital marque réside dans les associations liées à la marque. Les autres mécanismes (notoriété, image, fidélité...) ne sont que des conséquences de ces associations telles que perçues par les consommateurs (fortes/faibles, positives/neutres/négatives).

Des auteurs comme Héry & Wahlen (2012), proposent des mécanismes de constitution de la marque en se référant à sa propre structure afin de mettre en lumière son fonctionnement. Ils évoquent des mécanismes de la marque comme la relativité, sa conception, son besoin de renouvellement : marque individu, ses pouvoirs.

### **La relativité**

Ce concept se traduit par la comparaison et l'appréciation d'une marque par rapport à d'autres sur le marché. Selon ces auteurs : « la marque, doit se positionner sur le marché par rapport aux positions occupées par les concurrents. Il s'agit d'un choix fondamental pour l'entreprise afin qu'elle puisse savoir où va-t-elle positionner sa marque ».

### **La conception d'une marque**

L'existence d'une marque est fortement liée au concept et idée de marque. Certains auteurs comme (Héry et Wahlen, 2012) mettent en lumière des notions comme le *brand statement* ou *sense of purpose*. Il s'agit de la phrase qui caractérise la proposition, l'esprit, la personnalité, la vocation, la raison d'être de la marque. C'est en général une phrase courte et compacte qui, en quelques mots, suffit à exprimer l'essence de la marque.

Le brand statement résume à lui seul toute la réalité et la diversité de la marque et représente sa plate-forme. Il est exprimé et décliné dans les différents produits et canaux de communication de la marque.

### **Le besoin de renouvellement**

Une marque n'existe pas à l'état naturel. Elle se construit dans une optique précise et se réactualise en fonction de son évolution et de celle du contexte. Il ne faut pas considérer la marque comme un simple actif du bilan. L'obsession du capital de marque peut générer un mauvais pilotage qui est orienté sur l'acquis (la valeur passé) et non pas sur l'actualisation qui crée la valeur future<sup>3</sup>.

### **Les pouvoirs de la marque**

Héry et Wahlen (2012) proposent six types de pouvoirs de la marque:

- Pouvoir d'identification et de reconnaissance physique ou psychologique,
- Pouvoir de projection, en transférant certaines de ses caractéristiques ou de ses motivations propres, dans la marque et dans le produit ou service,
- Pouvoir de rassurance afin d'atténuer le niveau du risque perçu, qu'il soit physique ou symbolique,
- Pouvoir de signification à travers une marque communicante, une marque signifiante,
- Pouvoir de rationalisation permettant d'atténuer la dissonance cognitive, défendre la légitimité et le choix du produit/service.

---

<sup>3</sup> Nicolas Bordas, président de TBWA France et enseignant à Sciences Politique.



- Pouvoir d'évocation en créant un univers propre, dépassant la simple prestation de service perçue par l'individu consommateur.

De ce fait, grâce à l'évaluation régulière de la marque, des actions correctives peuvent être décidées, tant sur le plan de la notoriété que sur le contenu de l'image. En partant du principe que la valeur de la marque provient de sa perception par ses consommateurs, le point de départ de toute évaluation et correction doit se baser sur la mesure de cette perception. Plusieurs recherches traitant du capital marque, dont Changeur (2004) et Zenaïdi (2009), ont prouvé que cette perception provient des associations que font les consommateurs à la marque. Par conséquent, en se référant à ces associations, la gestion de la marque peut revêtir différentes dimensions, il peut s'agir :

- De créer une marque afin de générer d'avantage de chiffre d'affaire ou de mieux maîtriser les marges, grâce à des associations symboliques qui apportent une satisfaction psychologique.
- De renforcer une marque par la consolidation de la notoriété et de son image, notamment à l'international; à travers l'ancrage dans l'esprit des clients des associations fortes et positives.
- De protéger et défendre sa marque face à celle de la concurrence ; en développant des associations dominantes (ou uniques) et positives.
- D'étendre sa marque, c'est-à-dire d'élargir le champ des applications et des activités de l'entreprise sur de nouvelles catégories de services en capitalisant sur la marque établie. Il s'agit de consolider ou de créer les associations pertinentes qui reflètent la connexion de la marque à des bénéfices recherchés par les consommateurs dans l'usage de différents produits ou services.
- De faire revivre sa marque sur un segment particulier du marché afin de ré-exploiter la notoriété encore présente d'une marque pourtant « disparue ». En effet, l'attachement de la marque à certaines associations peut être perçue négativement par un segment de consommateurs et positivement pour un autre segment.
- De faire disparaître sa marque afin d'en créer une nouvelle. C'est le cas extrême où la marque évoque des associations fortes et négatives qu'il s'avère difficile et coûteux à changer.

Il ressort donc, que développer et exploiter la marque nécessite d'aborder toutes ses facettes aussi bien du point de vue de l'entreprise que de celui de l'individu-consommateur. Un branding réussit, est forcément complexe puisqu'il répond aux diverses questions que se pose l'individu-consommateur sur lui-même mais aussi à celles que la marque se pose sur elle-même (Héry et Wahlen, 2012).

### ***1.3. Le branding, fondements et étendu***

Le branding est une nouvelle façon de penser la création de valeur pour l'entreprise avec la création ou recréation de la marque. Cette démarche occupe une place prépondérante dans la stratégie marketing des entreprises.

Le branding d'une entreprise désigne le processus de construction d'une marque dans une optique de communication. Il établit une connexion émotionnelle avec le client en visant les sentiments et les désirs les plus profonds. Ainsi, de nombreuses marques sont devenues des entités authentiques et culturelles dans lesquelles se reflètent les goûts et désirs des citoyens. Dans ce sens, la marque correspond à l'identité profonde de l'entreprise. Il s'agit de

la culture et de la réputation de l'entreprise ainsi que l'ensemble de ses valeurs inscrites dans son ADN et véhiculées par sa marque, ses services et ses employés (Héry et Wahlen, 2012). D'ailleurs, dans un marché où l'entreprise ne peut plus se différencier par le prix ou par sa capacité d'innovation, le branding prend une dimension primordiale.

*Brander* un produit ou un service c'est lui conférer un aspect communicant en dépassant ses simples fonctionnalités. Il s'agit d'un enjeu important dans la mesure où l'entreprise prestataire de service doit décider de la manière d'installer une marque sur un marché, dans un type de société, face à certains individus.

Selon, Lewi (2009), l'efficacité de la démarche du branding est conditionnée par trois facteurs clés :

- La création de la valeur pour le consommateur par la recherche d'une différenciation apportée par la marque à ses consommateurs.
- La garantie des fonctions de la marque : à savoir la fonction transactionnelle (prix justifié), la fonction identitaire (association entre la réussite sociale et la marque) et la fonction aspirationnelle (valeurs développées par la marque en faveur de la collectivité)
- La pérennité de la marque en prenant en considération tous les éléments s'y rapportant et qui doivent concourir à faire de la promesse un contrat, tels que : l'expression, le nom, la logique graphique et sonore de la marque.

Le *Branding* désigne donc tout le travail de réflexion, de construction et d'exploitation au tour de la marque. C'est une logique de raisonnement, une manière de penser la marque en profondeur, dans toutes ses dimensions. La recherche d'éléments fondateurs, la construction d'une plateforme de marque, la formulation de son ADN, le choix du *brand statement*, et la formulation d'une histoire de marque sont les principales étapes à entreprendre et l'ensemble d'outils fonctionnels favorisant la mise en place d'un système efficace de gestion de la marque.

Les différentes étapes du branding, selon Héry et Wahlen (2012) sont récapitulées dans le tableau suivant :

<b>Etapes</b>	<b>Contenu</b>
Recherche d'éléments fondateurs	Identifier dans le patrimoine de l'entreprise et de la marque les éléments symboliques marquants, les faits importants, les valeurs exprimées, destinées à la construction de la future plate-forme de marque.
Construction de la plate forme	Décrire objectivement l'activité, les produits et le service de l'entreprise. C'est le point de vue de l'entreprise à l'égard de la société, du marché ou de ses publics. Il s'agit d'un fait d'analyse d'un constat, d'une conviction qui exprime le credo de la marque et constitue le socle de sa plate-forme fondé sur des facteurs comme la promesse, les preuves, la personnalité, le style, etc.
Définition de l'ADN de la marque	Configurer des composantes de la marque assemblées de façon unique, conditionnant la perception vis-à-vis de la marque sur le marché. Elle représente le code générique, la racine de la marque qui s'inspire de l'édifice et nourrit sa

	culture.
Rédaction d'un brand statement	Rédiger le résumé du raisonnement de la plate-forme de marque en une seule phrase forte et symbolique.
Rédaction d'un manifeste de la marque	Effort de formalisation littéraire générant de nouvelles idées, et notions qui pourront en suite inspirer des futures actions opérationnelles de marketing ou/et de communication.
Application : portrait d'un client	Dresser le portrait de ses clients actuels et/ou potentiel et réfléchir aux effets de la marque : Attirer, repousser, faire parler de soi d'une manière spécifique.
Mise en image d'un moodboard	Associer des images destinées à donner le style de la marque et de son univers, il s'agit d'un assemblage d'images de stock ou d'images découpées dans la presse qui définissent le futur style de la marque.
La plateforme opérationnelle	désigne l'ensemble de ces étapes de l'instauration et de la concrétisation d'une stratégie de <i>branding</i>

**Tableau 2. Les différentes étapes de la démarche du branding**

Selon Lewi (2009) et Lewi et Lacoeuilhe (2012), la mise en place d'une stratégie de branding efficace et solide, nécessite l'adoption d'un certain nombre d'outils en l'occurrence :

- Le benchmarking en évaluant les marques et méthodes par rapport à ceux des entreprises les plus reconnues,
- La review traduit un audit de marque fournissant une analyse du brand d'une organisation et sa gestion en termes d'efficacité marketing. Ce moyen permet d'identifier des opportunités de développement des marques incluant celles réalisées par le positionnement et leurs extensions,
- Le mapping est une représentation graphique en deux dimensions permettant de visualiser le positionnement de différentes marques, produits ou sociétés en fonctions de deux critères seulement (prix, qualité perçue, modernité, etc.),
- Le diagnostic de la marque se réfère à une opération menée par les managers de la marque ayant pour objet d'évaluer ses dimensions, commerciale, relationnelle et émotionnelle,
- L'étude de fond de marque : à travers l'étude des perceptions et de l'état de la marque sur le terrain dans l'esprit des individus-consommateurs,
- L'analyse sémiologique des signes, des éléments communiqués, des messages transmis afin de préparer la stratégie de communication post branding.
- L'évaluation de la réputation qui se construit à moyen et long terme et fait généralement référence aux perceptions des consommateurs à l'égard d'une marque.

#### ***1.4. Le cloud-branding***

Héry & Wahlen (2012) définissent le cloud branding comme un état d'esprit permettant d'adapter le travail de la marque aux nouvelles exigences du contexte social et commercial et de consolider aux mieux des intérêts de chacun, entreprise et client.

Le cloud-branding permet à la marque de revoir ses logiques et ses modes de fonctionnement. Elle devient de ce fait un système interactif de concepts tout en préservant une certaine homogénéité des différents supports, au niveau du mix marketing.

La marque n'est plus l'unique propriété de l'entreprise, elle appartient aussi à ses clients qui en sont en quelques sortes parties prenantes. Considérer qu'ils n'achètent plus la marque pour la posséder, mais pour accéder à de nouvelles perspectives.

Sur le principe du cloud branding, la marque peut être en permanence aux côtés de l'individu, en version dématérialisée, activable à l'initiative de ce dernier, quand l'envie ou le besoin se fait sentir. Elle peut être activée sur simple demande de l'individu-consommateur.

Le nouveau branding doit envisager, d'une part, la marque en mode continu, sans rupture, et créer, d'autre part, tous les outils et les moyens digitaux pour assurer cette continuité. Ainsi, chaque marque mobilise d'énormes investissements pour enrichir et appuyer sa présence sur le marché dans l'objectif d'intéresser et d'attirer respectivement les clients propre et/ou la cible, clients potentiels.

Par ailleurs, la marque doit avoir une vie propre et la stratégie branding doit donc être organique, évolutif, afin de renforcer la solidité des valeurs de bases et leur plate-forme. Il s'agit alors de penser en termes de variation autour d'un même thème construit sur l'ADN.

## **2. METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE**

Notre recherche s'inscrit dans une logique exploratoire. Il s'agit, dans un contexte précis, de recenser l'image de marque perçue de la compagnie, notamment à travers sa prestation de service, auprès de ses clients et de planifier une stratégie de relance de la marque *Tunisair* par l'établissement et l'instauration d'un cloud branding permettant de mettre en place des outils de gestion de la marque.

Pour atteindre cet objectif, nous pratiquons les deux modes préconisés par Evrard et al. (1997) : études documentaires et bibliographiques et entretiens d'experts. Nous recourons donc respectivement aux données secondaires et primaires et procédons en deux temps à :

- Une revue de la littérature des travaux de recherche sur notre sujet.
- Une méthodologie d'enquête de recueil de données primaires qualitatives

D'abord, nous présenterons la méthodologie employée. Puis nous analyserons et discuterons les résultats obtenus.

Durant son historique, la compagnie Tunisair, pionnière dans le domaine du transport aérien en Tunisie, a connu plusieurs phases critiques l'obligeant à prendre des décisions et des orientations stratégiques avec un minimum de prise en considération du volet marketing et la réputation de sa marque. Cette dernière est perçue comme compagnie nationale par les tunisiens, d'une part et l'un des piliers de l'aviation civile et du transport aérien par les professionnels, d'autre part.

### ***2.1. Collecte des données***

Dans ce cadre, nous étions donc amenés à évaluer l'image de la marque Tunisair auprès des voyageurs en réalisant des interviews avec 10 clients de la compagnie qui sont des hommes d'affaires de nationalité différente, tunisienne et italienne. Ce choix est justifié par le nombre élevé d'excursions de ces personnes qui ont voyagé avec plusieurs compagnies aériennes dont Tunisair. Le nombre de l'échantillon a été conditionné par l'évaluation des réponses

collectées jusqu'à l'atteinte de la saturation théorique (Strauss et Corbin, 2004). Nous avons donc abouti à 10 entretiens.

Nous avons eu recours à l'utilisation d'un guide entretien dont la durée varie entre 45 minutes et 1 heure, Les entretiens sont enregistrés au magnétophone, puis retranscrits dans toute leur intégralité.

Les principaux objectifs de nos entretiens semi directifs sont de collecter l'information, de dégager les perceptions, les opinions et les attitudes des clients voyageurs. Nous avons essayé de recenser l'impression générale et de croiser le maximum d'avis sur les principaux problèmes pour définir les repères d'un bon branding adapté au cas de Tunisair.

Nous tentons, ensuite dans le cadre d'implications managériales, de proposer, aux praticiens, une démarche composée d'un ensemble d'étapes, inspirées de la littérature, ainsi que les outils jugés nécessaires à l'instauration et au pilotage d'une bonne démarche de branding.

## ***2.2. Analyse des données***

Pour pouvoir analyser nos résultats, nous avons eu recours à la retranscription de nos entretiens que nous avons analysé en procédant la méthode de l'analyse de contenu thématique qui s'avère l'une des techniques les plus adoptées en études qualitative (Muchielli, 1994)

L'analyse de contenu est un ensemble de techniques d'analyse des communications visant par des procédures systématiques et objectives de description des messages, à obtenir des indicateurs (quantitatifs ou qualitatifs) permettant l'inférence de connaissances relatives aux conditions de production / réception de ces messages. (Bardin, 2001).

L'analyse de contenu est une « procédure de réduction des données qui consiste à classifier dans un nombre restreint de catégories un grand nombre de mots ou d'expressions » (Weber, 1985). Il s'agit également de relever la présence de mots clés et des concepts qu'ils désignent afin de quantifier leur fréquence d'apparition et de cooccurrence (Muchielli, 1994; Bardin 2001, Miles et Huberman, 2003).

## **3. ANALYSE DES RESULTATS**

Notre analyse s'appuie sur les interviews menées auprès de dix voyageurs représentant des clients de la compagnie. Nous nous intéressons à leurs perceptions vis-à-vis de l'image de marque de la compagnie aérienne tunisienne afin de pouvoir recenser les leviers d'action de la démarche du branding et du cloud branding que l'entreprise doit mettre en place afin de réactualiser sa marque et l'adapter aux nouvelles exigences du contexte politique, économique et social.

### ***3.1. Perceptions de l'image de marque de Tunisair***

#### **La notoriété de la compagnie**

La majorité des voyageurs interviewés connaissent la compagnie et se rappellent de son logotype, ce qui signifie une bonne présence mentale de la marque. Certains d'entre eux n'ont pas été récemment exposés à des messages publicitaires et ne se rappellent pas leurs contenus.

Nous en déduisons que la compagnie a une bonne présence dans l'esprit du client et une très faible présence quotidienne, notamment en matière de communication : « *je trouve que Tunisair ne véhicule pas vraiment une image adéquate de la Tunisie et elle n'attire pas vraiment l'attention* » réplique un homme d'affaire qui voyage à bord de la compagnie. Un autre répondant avance : « *le logo de Tunisair n'est pas très traditionnel, il est plutôt moderne si on le compare avec celui du Royal air Maroc par exemple* ». D'après ces résultats, nous pouvons déduire qu'il y a une association négative entre la marque Tunisair et l'aspect historique ou culturel du pays dans l'imaginaire du voyageur, en l'occurrence le voyageur étranger.

### Les points faibles du service offert par la compagnie aérienne Tunisair

L'analyse des entretiens nous a permis de recenser un certain nombre de problèmes évoqués par les interviewés pouvant éventuellement constituer des freins à la consommation des services de la compagnie puisque ces derniers ont été insatisfaits lors des expériences vécues à bord comme l'affirme l'un des répondants : « *Je voyage avec Tunisair seulement par affection pour mon pays, s'il existait une autre compagnie aérienne tunisienne de renommée, elle ne serait plus mon premier choix* ». Le principal problème détecté est celui relatif au retard, qualifié de *constant* par les voyageurs, qui les démotive à choisir, ultérieurement, Tunisair parmi les autres compagnies offrant le même service pour la même destination. La ponctualité dans les services de transport est une composante du service central qui, par ailleurs influe directement l'image de marque et la qualité du service global offert par les compagnies aériennes. A cet égard, l'un des voyageurs interviewés précise : « *mais le grand problème pour moi c'est le retard, c'est ennuyant, la dernière fois j'ai voyagé avec Syphax, eux par contre n'ont pas de problème de retard, ils sont à l'heure....* »

Certains interviewés considèrent que la nourriture offerte est de bonne qualité. Néanmoins, le service offert de Tunisair est semblable à celui des compagnies lowcost et charter. Ce constat signifie une association dans l'esprit des passagers, entre la marque de la compagnie et un service de bas de gamme, ce qui nuit au positionnement de la compagnie.

- Problèmes recensés liés à la stratégie de la compagnie aérienne Tunisair :

Outre le problème de retard enregistré au niveau des vols, d'autres défaillances ont surgit de l'analyse, notamment le problème de communication. Selon les répondants, La compagnie semble avoir une faible présence médiatique par rapport à la concurrence, ce qui est à l'origine de la difficulté de mémorisation de son logo, slogan et qui tous les éléments qui se réfèrent à la marque.

Les interviewés mettent l'accent sur les difficultés d'accès au site web de la compagnie et de réservation en ligne site web de la compagnie.

Selon certains répondants, la compagnie doit saisir l'opportunité de présence à l'international dans des zones précises, en l'occurrence en Afrique subsaharienne, qualifiés selon quelques hommes d'affaires comme étant un marché où la compagnie est absente. La compagnie a donc des problèmes d'agencement des points de vente et d'harmonisation aussi bien dans le pays d'origine qu'à l'étranger.

Le contact avec l'équipage à bord représente un problème qui véhicule une mauvaise image de marque. La qualité du service rendu est très conditionnée par le contact humain qui représente un point à prendre au sérieux et à revoir. « *J'ai demandé une fois, une deuxième*

*bouteille pendant le vol pour préparer le biberon de ma fille, mais on m'avait dit qu'il y en avait plus car le nombre de bouteilles était comptabilisé selon le nombre de passagers à bord »* ajoute l'un des répondants

D'après l'analyse, nous avons constaté, qu'au niveau de la prestation du service à bord, le personnel de cabine est très critiqué par certains répondants d'origine maghrébine qui ont manifesté un mécontentement suite à la froideur et au traitement discriminant des hôtesse et stewards ressenti par ces voyageurs à bord de Tunisair, contrairement aux autres compagnies concurrentes telles que Air-France ou Lufthansa.

- Les points forts du service offert par la compagnie aérienne Tunisair :

Les résultats de l'étude montre que tous les répondants mettent en lumière l'un des points forts de la compagnie se traduisant par la variable sécurité des vols soutenue par l'historique de la compagnie d'une part et par une maintenance technique permanente et continue des appareils et la compétence des pilotes de l'avion, ce qui mène les interviewés à confirmer que Tunisair est une compagnie sécurisée. Nous pouvons, alors, constater alors que le point fort de Tunisair reste la sécurité des vols, ce qui justifie sa prestation actuelle malgré plusieurs défaillances notamment au niveau de son image de marque.

En récapitulant, nous pouvons constater que le service de Tunisair n'est pas très attractif, car la majorité des interviewés manifestent un avis défavorable au niveau de l'appréciation du service de la compagnie en général, ce qui ne motive pas les voyageurs à se renseigner sur les programmes de fidélité ou tout autre service auxiliaire offert par Tunisair. En effet, la majorité des interviewés voyagent avec Tunisair par commodité, c'est-à-dire en fonction de critères tels que le prix, la nourriture à bord et la sécurité.

L'image de marque de la compagnie aérienne est devenue confuse. Même si ce prestataire de service tente de remédier à ces problèmes par le biais de moyens techniques et organisationnels, l'impact de ce changement serait très faible au niveau perceptuel. Les responsables de la compagnie doivent donc améliorer sa réputation et réviser l'ensemble des valeurs véhiculées par sa marque. Les modifications ainsi apportées doivent englober l'ensemble de l'offre de ses services de Tunisair.

### *3.2. Implication managériales :*

Le branding est fondé sur un raisonnement cohérent, qui tient compte à la fois de la réalité de l'entreprise, à savoir son historique et l'évolution de ses indicateurs de performance dans le temps, de sa marque et des services offerts. Cette démarche a pour principal objet de réévaluer le potentiel de la marque et adapter la stratégie de communication d'une entreprise afin de renforcer le positionnement de son service et sa marque vis-à-vis du marché.

Dans ce qui suit, nous tentons de proposer l'ensemble des étapes à suivre pour l'élaboration d'une stratégie de branding adaptée à la stratégie marketing de la compagnie aérienne dans l'objectif de la réactualisation de la stratégie de marque face aux nouvelles exigences sociales, économiques et commerciales afin d'appuyer la nouvelle image que la compagnie souhaite véhiculer avec sa prestation.

La recherche d'éléments fondateurs

Cette étape consiste à puiser dans le patrimoine de l'entreprise et de la marque afin de dégager les éléments symboliques marquants, les faits importants, les valeurs exprimées, qui seront les ingrédients constitutifs de la future plate-forme de marque. Par ailleurs, il faut préciser que l'engagement et la motivation pour un changement doit être perçue de la même manière par l'ensemble de la compagnie à tous ses niveaux.

Il s'agit de rechercher des éléments liés à l'histoire de Tunisair, (par exemple : le critère de sécurité de la compagnie représentant son point fort et un élément capital pour le service du transport aérien) ou à des services mythiques en relation avec l'époque ou le contexte.

#### Construction de la plate-forme de la marque Tunisair:

Les responsables marketing doivent recourir à une description objective de l'activité et de l'ensemble des services de Tunisair en général et celui du transport des passagers en particulier. La compagnie doit clarifier son identité et répondre à la question « qui sommes nous ? » même si cela peut paraître évident, mais cette étape demande souvent un effort de choix et de synthèse orientant la réflexion du futur brand de la compagnie.

Au niveau de cette phase, il faut connaître la perception de ses marchés (passagers, professionnels ou entreprises) vis-à-vis de la compagnie, de ses offres et ses services afin de pouvoir définir l'image souhaitée de la marque dans le futur. Définir le positionnement réel de Tunisair auprès de ses clients et par rapport aux concurrents constitue un point essentiel pour les choix futurs, la prospection de nouveaux marchés, et l'ouverture de nouvelles destinations, etc.

Dans le cadre de l'élaboration de la plate-forme de la marque, la compagnie doit concrétiser ses choix et impliquer ses clients en leur donnant l'impression qu'elle tient ses promesses de sécurité des vols grâce à la compétence de son équipage à bord mais aussi grâce son équipe technique. Les responsables marketing doivent donc mettre en lumière les traits distinctifs actuels de Tunisair auxquels ils associent d'autres souhaits. L'objectif étant de retranscrire la personnalité en un style propre à la compagnie. Pour se faire, deux facteurs sont pris en considération : le ton de la communication et la représentation nationale et internationale à travers les styles d'images émis lors des messages publicitaires. A ce niveau, les marketeurs sont appelés à dresser l'ensemble des difficultés pouvant être rencontrées dans le cadre de la communication, à savoir : les composantes de la charte graphique, l'intervalle du temps consacré à respecter, les normes légales à suivre (éviter les publicités comparatives, interdite en Tunisie), les contraintes techniques, etc.

Une fois bien construite, la plate-forme de marque Tunisair constitue un patrimoine auquel les managers de la marque peuvent se référer pour d'éventuels changements (Lewi. & Lacoëuilhe, 2012).

#### Définition de L'ADN de la marque

Une fois la plate-forme de la marque construite, il devient possible de définir le véritable ADN de la marque, dans une formule permettant de combiner des éléments du passé de la compagnie, de son présent et de son avenir. En d'autres termes, il faut combiner des éléments existants et avec ceux du concept souhaité.

#### Rédaction d'un Brand statement

Pour influencer sur la cible, les responsables marketing de la compagnie aérienne sont menés à résumer tout le raisonnement de la plate-forme de marque en une seule phrase forte, significative et symbolique. Il s'agit à ce niveau d'établir une sorte de phrase courte exprimant



l'affirmation et la revendication de la marque. En effet, Tunisair rafraîchit ses visuels publicitaires. La compagnie nationale a lancé une campagne avec une nouvelle identité basée sur des photos standards qui ne sont pas tunisiennes et un message nouveau : « le monde est à vous ». Sans grande originalité, cette campagne aura peut-être le mérite de stimuler et ranimer l'image du transporteur national qui vient de passer par une zone de turbulences (le site de destination tunisie.info). D'ailleurs, certains répondants affirment qu'il n'existe pas d'authenticité entre le slogan de la compagnie « le monde est à vous » et son réseau de destinations. Le slogan de la marque signifie que la compagnie assure des vols partout dans le monde alors que ce n'est pas le cas. Il est donc indispensable, via cette analyse, de prendre conscience de l'effet produit par la communication de la marque.

Cependant, l'analyse des résultats nous a permis de constater qu'un bon nombre de répondants, percevaient le logotype de la compagnie comme ordinaire, ne reflète aucun trait distinctif ni de la compagnie, ni du pays d'origine. De ce fait, si les responsables marketing envisagent de le revoir, il serait nettement plus signifiant d'adopter une mosaïque comme couleur du signe (la gazelle) car nous estimons que la mosaïque reflète plus l'image de la Tunisie que la couleur rouge foncé utilisée.

### Rédaction d'un manifeste de la marque

Au niveau de cette étape, il s'agit d'articuler et de relier toutes les notions précédemment abordées. Ainsi, à travers cet effort de formalisation littéraire, de nouvelles idées et notions peuvent apparaître et inspirer de futures actions de communication de Tunisair.

### L'élaboration du portrait-client

Pour avoir un *Branding* efficace et durable, il faut aller plus loin que le simple ponçage de la marque actuelle de la compagnie. Il est primordial de réfléchir aux effets de son système de gestion : Attirer de nouveaux clients/partenaires, repousser les concurrents challengers (syphax airlines, Air France, Qatar Airways), faire parler de la compagnie d'une manière spécifique. En revanche, en dressant le portrait de ses clients actuels et/ou potentiels, l'expression de la marque est d'une forte utilité à ce niveau.

### Mise en image d'un moodboard

Cette phase a pour objet d'apporter quelques éléments visuels qui vont illustrer le raisonnement stratégique de la marque en créant une ambiance visuelle destinée à donner une idée sur la manière avec laquelle la marque va évoluer. Il s'agit à ce niveau de faire appel à la créativité pour dresser un collage d'images traduisant le nouveau ton de la marque, de son univers et de son futur style (Héry et Wahlen, 2012).

### L'élaboration des plates-formes opérationnelles

A ce niveau, les praticiens sont amenés à se focaliser sur l'application et la concrétisation de toutes les étapes par différentes manières d'expression de la marque sur le terrain.

Enfin, il faut définir, d'une part, les plates-formes opérationnelles par discipline de communication (Relation publiques, e-merchandising, publicité commerciale et corporate, promotion par destination et par période, Customer Relationship Management(CRM) au sein du département fidelys) et d'autre part définir la contribution de chaque mode dans la stratégie branding de la compagnie.

## CONCLUSION GENERALE

L'objectif de cette communication est de présenter les résultats d'une étude qualitative exploratoire sur la stratégie branding des prestataires de services, particulièrement, des compagnies aériennes, dans un pays émergent, tel que la Tunisie dans un contexte post révolutionnaire

Les résultats de l'étude ont mis en avant quelques points importants soulevés par la majorité des répondants qui ont exprimé des avis défavorable relatifs essentiellement à la qualité du service global offert par la compagnie (mauvaise politique de servuction, accueil à bord moyen, traitement discriminant à l'égard des maghrébins, absence de ponctualité et problème de retard permanent associé à l'image de marque de la compagnie. Par ailleurs, ces différents constats confèrent à la compagnie une mauvaise réputation et une image négative que la compagnie peine à améliorer vu le problème de visibilité de la marque,

Dans ce contexte, la relance de l'image de marque de la compagnie nécessite un engagement et une prise de considération de l'ensembles des variables macroéconomiques constituant son environnement car, l'efficacité d'une stratégie de branding ou de cloud branding repose essentiellement sur la faculté des managers à trouver des solutions adaptées aux problèmes de la compagnie, notamment en matière de notoriété et de perception, des individus-clients à l'égard de la marque-entreprise.

Partant de la conception de l'offre du service global et des valeurs véhiculées par la catégorisation du service en matière de positionnement perçu de la marque, allons jusqu'au décodage et au traitement des messages auxquels la cible est exposé, la compagnie doit exploiter le potentiel des nouveaux canaux de communication comme le site web par exemple, afin d'évaluation, en temps réel le feed-back de ses clients et sa réputation

## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Barthes R. (1957), « Mythologies », Edition du Seuil, Paris.
- Baudrillard J. (1968), « Le système des objets », Paris, Gallimard.
- Héry et Wahlen (2012), « De la marque au branding : vers un nouveau modèle : le cloud-branding », Collection: Fonctions de l'entreprise, Dunod **2012**
- Kapferer J.N et Laurent G. (1992), « la sensibilité à la marque », Editions d'organisation.
- Kapferer J.-N. (1998), « Les marques, capital de l'entreprise », Paris, Edition d'organisation.
- Kotler et Dubois (1997), « Marketing management », Publi Union, Paris, 9<sup>ème</sup> édition.
- Lai C. (2005), « La marque », Edition Dunod, 2005.
- Lambin J.J (1992), « Modèles et programmes de marketing », PUF, Sciences pures.
- Lendrevie J., Levy J. et Lindon D., (2006), « Mercator, Théorie et pratique du marketing », Edition Dunod.
- Lewi G. (2009), « Mythologie des marques », Edition Pearson.
- Lewi. G. & Lacoeuilhe. J. (2012), « Branding management », 3<sup>ème</sup> édition
- Malaval P., Décaudin J.M, Bénaroya C. (2005), « Communication : théorie et pratique », Publié par Pearson Education France.

- McINNIS Deborah, MOORMAN Christine & JAWORSKI Bernard (1991), «Enhancing and Measuring Consumers' Motivation, Opportunity and Ability to Process Brand Information from Ads », *Journal of Marketing*, Vol. 55, October, 32-53. McNeal J.U (1973), *An introduction to consumer behaviour*, Edition wiler et Sons, New York.
- Miles M. & Huberman A. (2003), « Analyse des données qualitatives, recueil de nouvelles méthodes », De Boeck Université, (1<sup>ère</sup> édition américaine 1984).
- Muchielli A. (1994), « Les méthodes qualitatives », PUF, Collection Que Sais-je?, 2<sup>ème</sup> édition.
- Park C. W., Jaworski B. J. et McInnis D. J. (1986), « Strategic brand concept-image management, *Journal of Marketing* », 50, 3, 135-145.
- Prime N., Amine A., Obadia C. & Dupuis M. (2006), « Le développement de la distribution dans les économies émergentes, le cas du Liban », *Entreprendre et Diriger*, 1, 4-17.
- Shocker A.D., Srivastava R.K. et Ruckert R.W. (1994), “Challenges and opportunities facing brand management: an introduction to the special issue”, *Journal of Marketing Research*, 31, 149-158.
- STRAUSS A. & CORBIN J. (2004), « Les fondements de la recherche qualitative, techniques et procédures de développement de la théorie enracinée », Saint Paul, Academic Press Fribourg.
- Zenaidi K. (2009), « Le Capital-marque : Proposition d'un modèle conceptuel et validation d'une mesure », Thèse de Doctorat soutenue à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Tunis.
- Zenaidi K. & Chandon J.L (2010) « Une nouvelle mesure du capital marque par une approche formative », *Revue Tunisienne de Marketing*.

## ANNEXES

SOUS THEMES	NOMBRE DE REPONDEURS	FREQUENCE D'APPARITION
Enoncée parmi les deux premières compagnies citées	7/10	12
Connais bien Tunisair	5/10	7
Bon transporteur*	8/10	10
Mémorisation et description du logo et couleurs	8/10	10
Exposé montions publicitaires	2/10	7
Connais le site web Tunisair	6/10	10
Réserve les billets sur internet	9/10	10
Reserve sur site web Tunisair	2/10	3
Reserve sur autres sites	7/10	10
Reçu newsletter/ connais <i>fidelys</i>	3/10	4
Compréhension signification logo	4/10	4
Avis positif sur la compagnie	7/10	9

Tab.1. Perception de l'image de Tunisair

SOUS THEMES	NOMBRE DE REPONDEURS	FREQUENCE D'APPARITION
Retards	9/10	18
Problèmes de communication avec les responsables du service à bord	5/10	28
Problème de confiance d'insécurité	2/10	16
Problèmes d'attractivité et présence internationale	7/10	20
Problème relatifs au confort et aux appareils	5/10	8
Problème d'accès au site web	6/10	7

Problème de réservation site web	6/10	10
Problème de mise à jour des promotions	6/10	6
Problème de reconnaissance des agence Tunisair	7/10	12
Problème liées au langage communication	3/10	4
Problèmes liées à l'absence d'avantages aux professionnels**	8/10	10

Tab.2. Principaux problèmes évoqués par les voyageur-interviewés.

SOUS THEMES	NOMBRE DE REPONDEURS	FREQUENCE D'APPARITION
Prestation et performance des pilotes	9/10	24
Bon contact avec l'équipage	4/10	15
Mauvais contact avec l'équipage	6/10	16
Propreté et accueil	4/10	8
Etat de la flotte	7/10	17
Bon service / prix	6/10	7
Bon service / concurrents	4/10	10
Mauvais service / prix	4/10	19
Mauvais service / concurrents	6/10	15

Tab 3. Perception de l'offre de service de Tunisair.

SOUS THEMES	NOMBRE DE REPONDEURS	FREQUENCE D'APPARITION
Avis positif sur la prestation du service rendu en général	4/10	6
Avis perplexe voir neutre sur la prestation du service rendu	6/10	8
Connaissance autre services et services auxiliaires	3/10	5
Relation avec les professionnels	3/10	4
Le service Tunisair fait-il objet de débat entre professionnels	6/10	12
Connaissance des actions promotionnelles	3/10	6
Avis favorable sur les promotions	2/10	6

Tab 4. Perception de la qualité des services de Tunisair.

