



République du Sénégal

Un peuple - Un but - Une foi

**Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche
Ecole Supérieure de Commerce de Dakar (Sénégal)**



7, AV. FAIDHERBE – BP. 21354 – DAKAR, SENEGAL
TEL. 221 849 69 19 – FAX. 221 821 50 74 – NINEA. 0064634-0S3
<http://www.supdeco.sn> - Mail: supdecodakar@sentoo.sn

**Mémoire de fin d'études
En vue de l'obtention du diplôme du
« MASTER OF SCIENCE IN MANAGEMENT »
PROGRAMME GRANDE ECOLE (BAC+5)
Option: Marketing /Communication**

Thème :

**ANALYSE DE LA POLITIQUE DE
COMMUNICATION BANCAIRE : CAS DE LA
BANQUE DE L'HABITAT DU SENEGAL (BHS)**

Présenté par :

Mlle OUMOU SALAM NIANG

Encadreur :

M. MAMADOU NDIAYE

Juillet 2012

Dédicaces

- A ma mère Khadidiatou DOUCOURE que la terre lui soit légère....

Remerciements

J'adresse mes sincères remerciements à tous ceux qui de près ou de loin m'ont toujours encouragé dans tout ce que j'ai eu à entreprendre.

Particulièrement à ma famille, sans l'aide de qui je n'aurais pu arriver à ce stade.

- ❖ A ma grand-mère, mon homonyme **Oumou Salam KANE** qui est tout pour moi ...
- ❖ A mon père **Abou Alassane NIANG** qui s'est longtemps battu pour la réussite de ses enfants.
- ❖ A mes tantes je dirais même mères **Fatoumata D. FAYE** et **Aminata D. SOW** qui m'ont transmis des valeurs incommensurables.
- ❖ A tous mes Oncles et Tantes qui n'ont jamais failli à leurs devoirs et qui m'ont donné le courage de persévérer dans mes études.
- ❖ A tous mes frères sœurs cousins (es) qui ont toujours été à mes côtés.
- ❖ A mon oncle **Abbas DIAO** pour sa disponibilité.
- ❖ A mes amis pour leur soutien.
- ❖ A l'ensemble du personnel de la **Banque de l'Habitat du Sénégal** pour leur encadrement
- ❖ A Mme **Diané NDAW**, mon Directeur de mémoire.

A l'ensemble du personnel et des professeurs du **Groupe SUP DE CO DAKAR** spécialement à :

- ❖ **Mme Marie Lefevbre VARRE**, Directrice du Programme Grande Ecole
- ❖ **M. Mamadou NDIAYE**, Encadreur
- ❖ **M. Abdourahmane DIOUF**, Centre de documentation et information

Ainsi qu'à l'ensemble de mes camarades de promotion...

Merci

Liste des sigles et abréviations

BCEAO : Banque Centrale des Etats de l’Afrique de l’Ouest

BHS : Banque de l’Habitat du Sénégal

BICIS : Banque Internationale pour le Commerce et l’Industrie du Sénégal

CBAO : Groupe Attijari Wafa Bank (Compagnie Bancaire de l’Afrique de l’Ouest)

ECOBANK (ETI): Ecobank Transnational Incorporation

FAHU : Fonds d’Amélioration de l’Habitat et de l’Urbanisme

IPRES : Institut de prévoyance Retraite au Sénégal

OHLM : Office des Habitations à Loyer modéré

SFI : Société Financière Internationale

SGBS : Société Générale de Banques du Sénégal

SICAP : Société Immobilière du Cap-Vert

Liste des tableaux et graphiques

❖ Tableaux

Tableau 1: Récapitulatif de la technique de promotion de ventes	15
---	----

❖ Graphiques

Figure 1: Des publics aux intérêts divergents.....	9
Figure 2: Produits et services de la BHS	39
Figure 3: Critères de choix par les clients	40
Figure 4: Clients ayant possession d'un compte dans une autre banque	41
Figure 5: Appréciation de la stratégie de communication.....	42
Figure 6: Répartition des supports de communication utilisés par la BHS	43
Figure 7: Amélioration de la politique de communication.....	44
Figure 8: Pourcentage des clients ayant connaissance du site Web	45
Figure 9: Répartition des banques	46

Résumé

Le secteur bancaire s'est diversifié tant en nombre que de par sa structure et comprend 19 (dix-neuf) banques et 02 (deux) établissements financiers.

Ainsi avec la concurrence accrue chacune d'elles se doit d'être compétitives et de développer des stratégies pour satisfaire les besoins de leurs clientèles. De ce fait, elles trouvent dans la communication un moyen de promouvoir leurs images et leurs produits.

La banque de l'Habitat du Sénégal est une société purement africaine et est l'une des principales sources de prêts immobiliers en direction des fonctionnaires et des salariés au Sénégal bien que les autres banques s'y soient mises aussi. La BHS est elle-même promotrice de plusieurs projets immobiliers.

Par conséquent nous nous sommes posé la question de savoir si : L'actuelle politique de communication de la BHS avait un effet de ralentissement dans la poursuite de ses objectifs en terme de Chiffre d'Affaires et de fidélisation de la clientèle

Les résultats ont montré que la politique de communication de la BHS n'est pas la plus indiquée car les clients la jugent comme étant moyenne. Pour rehausser son image, elle devra s'approprier les différents supports de communication pour que l'information qu'elle propage puisse être visible par les clients.

Summary

The Senegalese banking sector is diverse both in number and from its structure and includes 19 (nineteen) banks and 02 (two) financial institutions.

Thus with increased competition each of them has to be competitive and to develop strategies to meet the needs of their clients. Because of this, there is in the communication means of promoting their images and their products.

The Bank of the Habitat of Senegal is a purely African society and is one of the main sources of mortgages in the direction of civil servants and employees in Senegal while other banks are updates also. The BHS is promoter of several real estate projects.

Therefore one is tempted to ask whether if: the current political communication of the BHS had an effect of slowdown in the pursuit of its objectives in terms of sales figures and customer loyalty.

Results showed that the political communication of the BHS is not the most appropriate because customers consider it as being average. To improve its image, it will have to appropriate the various media of communication so information that it spreads can be visible to customers.

Sommaire

Dédicaces	ii
Remerciements	ii
Liste des sigles et abréviations	iii
Liste des tableaux et graphiques	iv
Résumé	v
Summary	vi
Introduction	1
Première partie : Cadre Théorique	3
Chapitre 1 : Problématique et Intérêt du sujet	3
Chapitre 2. Objectifs de recherche	5
Chapitre 3. Hypothèses de recherche	6
Chapitre 4. Cadre conceptuel	6
Chapitre 5. Revue critique de la littérature	18
Deuxième Partie : Cadre Méthodologique	26
Chapitre 1. Cadre de l'étude	26
Chapitre 2. Délimitation du champ de l'étude	38
Chapitre 3. Techniques de recherche et d'investigations	38
Chapitre 4. Difficultés rencontrées	38
Troisième Partie : Cadre Analytique et Recommandations	39
Chapitre 1. Analyse et Interprétation des données	39
Chapitre 2. Recommandations	48
Conclusion	52
Bibliographie	54
Annexes	
Table des matières	

Introduction

Le secteur bancaire et financier Sénégalais a connu de grands développements au cours de cette dernière décennie avec l'implantation de nouvelles banques. Le dynamisme de ce secteur s'explique d'une part avec l'ouverture pratiquée depuis quelques années par la BCEAO (Banque Centrale des Etats d'Afrique de l'Ouest) pour augmenter le taux de bancarisation et d'autre part par la diversification du partenariat international.

Avec la libéralisation de l'économie, les entreprises ont l'obligation de se préparer à être compétitives et plus performantes tant sur le marché national, que régional et international.

Ainsi, la modernisation de leurs outils de production, d'organisation et de communication devrait leur permettre d'atteindre l'objectif suprême qu'est la rentabilité suivant une stratégie globale d'entreprise où tous les employés auront une réelle motivation et une bonne envie d'aller dans le même sens.

En effet, pour vivre avec le monde, l'entreprise a besoin de s'ouvrir sur l'extérieur, tout en s'appliquant à l'intérieur. Mais, pour tenir ce pari, elle doit favoriser une réelle mobilisation établie sur une véritable écoute de tous ses acteurs.

L'une des garanties de la compétitivité est la mise en place de technologies avancées. Mais seule, l'addition de ces technologies à la qualité des ressources humaines permet de créer de la valeur et de donner des résultats positifs.

Une entité qui gagne est celle qui propose une nouveauté, un avantage ou un « plus » perceptible dans un marché préalablement étudié et pour lequel elle manifeste effectivement sa capacité technique à satisfaire les quantités et conditions, dans les délais voulus.

Dans ce cadre, l'entreprise trouve dans la communication un moyen évident pour promouvoir son image et ses produits ; en même temps ; qu'elle permet de développer les relations et les liens entre personnels, de concourir à la coordination des tâches dont elle facilite l'accomplissement, et de favoriser la contribution de chacun à la réalisation des objectifs de l'entreprise.

Donc, force est de reconnaître qu'un lien de nécessité existe entre la communication et la fidélisation de la clientèle.

Landrevie-Levie-Lindon, In Mecator, 8e Ed Dunod, Paris 2006, définissent cette fidélisation communément appelée en anglais « Customer loyalty management » comme des actions et politique liées aux produits, au prix, à la communication, à la promotion ou à un programme spécifique, destinées à renforcer la fidélité des clients à une marque en réduisant l'attrition et en accroissant la part de client. Dans leur théorie, ils affirment aussi que la plupart des entreprises considèrent qu'un client leur est fidèle si et seulement si celui-ci effectue chez eux la plus grande partie ou du moins une partie importante de ses achats pour une catégorie de biens/services.

Quand l'entreprise propose des meilleurs prix, elle amène ses clients actuels ou potentiels à s'identifier à elle et à ses produits et à accepter d'acheter sans difficulté.

Fortement orientée vers la clientèle, la Banque de l'Habitat du Sénégal (BHS) est contrainte d'établir une bonne politique de communication pour conserver les relations qu'elle entretient aussi bien avec son personnel qu'avec ses clients.

Par conséquent, notre travail de recherche sera axé sur trois parties à savoir un cadre théorique, un cadre méthodologique et enfin un cadre analytique.

- La première partie portera sur les différentes théories liées au thème de notre travail,
- la seconde partie déclinera la méthodologie de l'étude
- la troisième et dernière partie est consacrée à l'analyse et à l'interprétation des données et des recommandations.

PREMIERE PARTIE :
CADRE THEORIQUE

Première partie : Cadre Théorique

Chapitre 1 : Problématique et Intérêt du sujet

Section 1. Problématique

Le secteur bancaire africain en général et sénégalais en particulier est fortement empreint de particularités liées à des difficultés de divers ordres.

De nombreux Sénégalais, y compris ceux qui ne savent ni lire, ni écrire, ont une domiciliation bancaire (comptes chèques ou comptes épargne). Or, il est bien remarqué que cette réalité pose un sérieux problème de communication entre la banque et le client.

Devant plus de choix, les consommateurs de produits financiers sont plus informés, plus sélectifs et surtout plus exigeants.

Cette concurrence omniprésente se traduit par une préoccupation grandissante des institutions financières à maintenir des relations à long terme avec leurs clients.

Il est donc nécessaire, pour pallier ce problème qui s'est intensifié au cours de ces dernières années, de mener une bonne politique de communication. Si donc, le but de la communication et de faire connaître l'entreprise et son savoir faire d'une manière générale afin de lui conférer une image qui reflète sa propre identité, une banque, pour contribuer efficacement à son développement, a besoin de mener une politique de communication différente de ce qui s'est toujours fait dans ce domaine. En effet, il lui faut dépasser la simple approche institutionnelle et mieux s'intégrer dans une stratégie marketing pour élargir ses compétences et s'ouvrir vers de nouveaux horizons.

Pour y arriver, elle a besoin d'informations fiables décrivant ses connaissances du marché et les objectifs de l'institution que seul un système marketing efficace peut lui fournir. Le client étant le centre d'intérêt, la communication de l'établissement bancaire est contrainte d'élargir ses champs d'application au niveau des fonctions et outils.

La concurrence devenant de plus en plus ardue, il est donc opportun d'adopter une bonne politique de communication qui assimile surtout les nouvelles technologies de l'information

et de la communication. L'introduction de ces outils novateurs devrait permettre aux banques d'offrir à leur clientèle des solutions qui répondent à leurs besoins et aspirations. Le résultat est aujourd'hui mesurable tant au niveau interne qu'externe.

L'on est tenté de poser la question suivante : **l'actuelle politique de communication de la BHS a-t-elle un effet de ralentissement dans la poursuite de ses objectifs en termes de chiffre d'affaires et de fidélisation de la clientèle ?**

Section 2. Intérêt du sujet

Cette étude est menée dans le but d'apporter, à la limite de nos moyens, notre modeste contribution à l'élaboration d'une politique de communication bancaire.

Les éléments qui fondent la pertinence du sujet sont :

- Lorsque la diffusion du message publicitaire par la banque est mal perçue par les clients voire même incomprise par les clients, il se pose très naturellement un sérieux problème de communication pouvant aller jusqu'à entraîner des résiliations et des clôtures de comptes.
- Nombreuses sont les idées fausses concernant les banques. Exemples : les banques font de l'argent sur le dos des clients, elles ne respectent pas les clients, elles ne prêtent qu'aux riches ...etc. d'où l'impérieuse nécessité pour la banque de recentrer son cadre marketing.
- La rude concurrence qui existe dans le secteur bancaire surtout avec l'étroitesse du marché (poussée de l'informel et faible taux de bancarisation 7 %).
- Le recadrage de la stratégie de la banque afin d'engager toutes les fonctions surtout celle du marketing et de la communication à avoir l'obligation d'être opérationnelles.

La justification de tous ces facteurs a nécessité une recherche approfondie sur les caractéristiques d'une bonne politique de communication. Il s'agira de faire ressortir l'essence du sujet et son importance en rapport avec l'implantation de nouvelles banques.

Chapitre 2. Objectifs de recherche

Conformément à la méthodologie, nous allons scinder nos objectifs en deux à savoir :

- un objectif général
- des objectifs spécifiques.

Section 1. Objectif général

Comprendre la politique de communication de la BHS dans le but d'en faire ressortir les grands axes pour une nette amélioration de la stratégie de communication de la Banque de l'habitat du Sénégal.

Section 2. Objectifs spécifiques

La réalisation de ces objectifs permettra la concrétisation de l'objectif général d'où l'importance de leur articulation. Nous en retiendrons trois :

- Comprendre la communication comme étant un principe au service de la relation à long terme avec la clientèle.
- Analyser la démarche relationnelle déployée par la banque pour une bonne politique de communication.
- Intégrer la stratégie marketing pour élargir le spectre des compétences de la banque.

Chapitre 3. Hypothèses de recherche

Il est généralement énoncé qu'une hypothèse est une affirmation qui met en relation deux ou plusieurs phénomènes dont toute évolution de l'un entraîne l'évolution de l'autre. C'est pourquoi nous allons tenter d'apporter des éléments de réponses aux questions de notre problématique, en partant des principes suivants :

- Une banque est une entreprise dont l'image de marque dépend de sa capacité à communiquer et à produire des services de qualité.
- La spécificité d'une politique de communication bancaire, interne ou externe, repose essentiellement sur la qualité des relations de la banque avec ses clients.
- L'intégration de l'ensemble du personnel de la banque, du siège aux agences, constitue une condition indispensable à la réalisation d'une bonne communication dirigée vers le public.

Chapitre 4. Cadre conceptuel

L'importance de ce chapitre est telle qu'il nous commande de définir certains concepts qui ont trait à la recherche que nous avons entreprise.

➤ Affichage

Média le plus ancien, l'affichage présente plusieurs avantages. Bonne sélectivité géographique, un annonceur peut choisir de limiter sa campagne à une zone, à une ville ou à un panneau.

- L'affichage est un média puissant qui permet de toucher la quasi-totalité des habitants d'une zone donnée.
- Avec l'affichage il y a possibilité de développer efficacement la notoriété et l'image.

➤ Banque

Une banque est une société financière qui gère les dépôts et collecte l'épargne des clients, accorde des prêts et offre des services financiers. Elle effectue cette activité en général grâce à

un réseau d'agences. Elle utilise de plus en plus d'autres canaux de distribution : opérations par internet, accords avec les commerçants pour le crédit à la consommation et le paiement par carte, guichets automatiques dans des lieux publics, publipostage, centres d'appel. Les banques commerciales font partie des établissements de crédit. Dans certains pays, cet établissement financier doit posséder une licence pour pouvoir exercer, laquelle licence est délivrée par un Etat et validée par des institutions spécifiques.

➤ **Communication**

Elle désigne l'ensemble des actions visant à transmettre des messages à différents publics (cible) dans le but de modifier leur niveau de connaissance, leur attitude ou leur comportement. Comme le suggère cette définition nous pouvons dire que la communication comporte trois objectifs principaux :

- Augmenter la notoriété en informant le public sur les résultats de l'entreprise ou la performance d'une marque.
- Améliorer l'image de marque en modifiant de manière favorable les attitudes et les opinions vis-à-vis de l'institution ou du produit.
- Modifier le comportement en incitant le consommateur ou le salarié à agir conformément au souhait de l'entreprise.

• **Communication commerciale**

Elle renvoie à des actions effectuées (publicité, promotion des ventes et marketing direct, communication événementielle) dans le but de promouvoir des produits ou des marques auprès des consommateurs ou des personnes influentes.

➤ **Communication d'entreprise**

Elle désigne l'ensemble des techniques de communication visant à développer la notoriété de l'entreprise et à valoriser son image en tant qu'institution. Elle peut être aussi définie comme étant l'ensemble des actions engagées par une institution (Entreprise, Service public) pour faire connaître ses missions et susciter l'adhésion à son projet.

➤ **Communication événementielle**

Elle permet à l'entreprise de sortir du quotidien et de développer avec ses clients des relations de complicité et de proximité autour de leurs activités favorites. Cette communication peut se faire par l'organisation d'un événement (parrainage, mécénat) mais aussi par la présentation d'objets (foire et salon). Ainsi l'entreprise va à la rencontre de sa clientèle communique avec elle et partage les mêmes émotions avec elle.

➤ **Communication externe**

Elle regroupe l'ensemble des dogmes et processus de communication d'une organisation orientée vers le monde extérieur et les groupes cibles. Quelle que soit la taille de l'entreprise, la communication externe joue un rôle fondamental en faveur de son image et de sa notoriété. C'est par suite d'actions de communication externe que les partenaires, les clients et les prospecteurs forment leur opinion et leur attitude vis-à-vis de l'entreprise. Il est donc essentiel qu'une organisation puisse offrir d'elle une image positive basée sur l'expérience, la compétence et l'innovation.

➤ **Communication financière**

La communication financière peut être définie comme l'ensemble des actions de communication réalisées par des entreprises ou organismes de placement et relatives à leurs activités et résultats économiques financiers. Les cibles de la communication sont généralement :

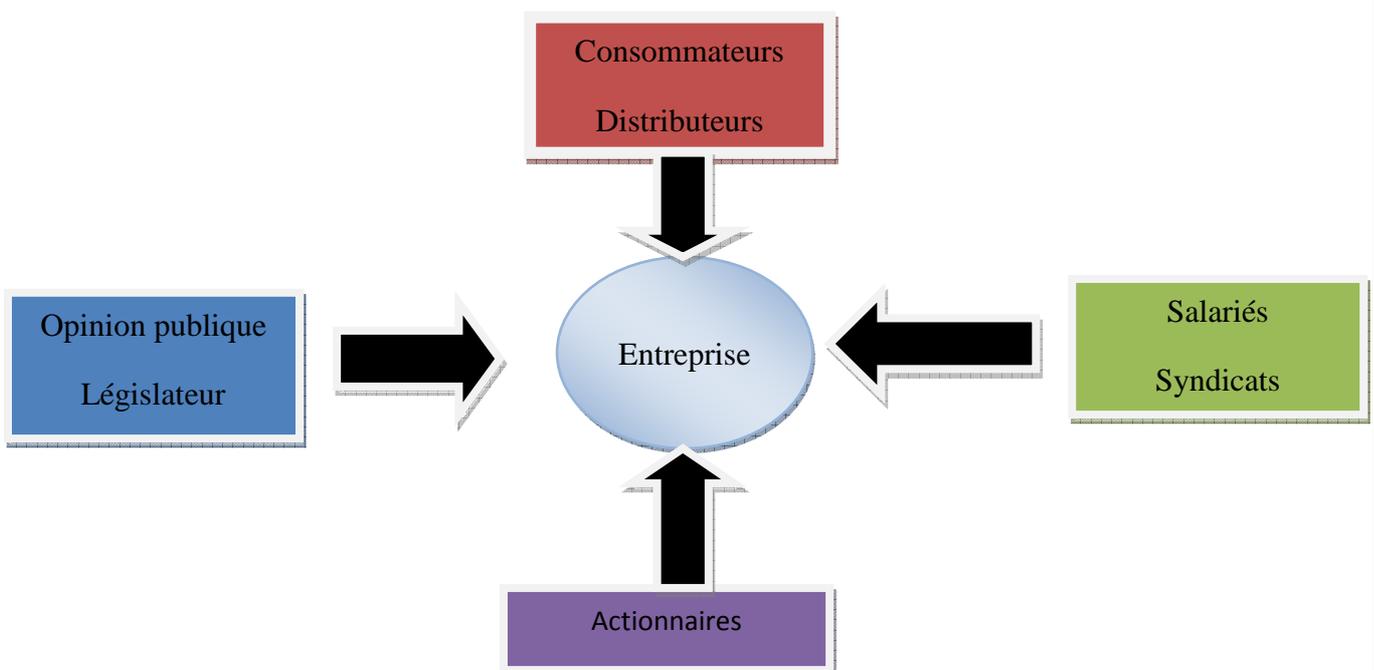
- Les partenaires économiques
- Les actionnaires actuels ou potentiels
- Les décideurs économiques
- Les analystes
- Les gestionnaires de fonds
- Plus rarement le grand public

La communication financière comprend la publicité financière sur des supports d'ordre économique destinés aux cadres mais peut aussi se présenter sous forme de points de presse ou des road shows. Une partie de la communication correspond à des obligations légales, notamment pour ce qui concerne les sociétés cotées souhaitant faire leur entrée en bourse ou émettre des produits de placement.

➤ Communication institutionnelle

L'enjeu de la communication institutionnelle ou corporate c'est construire ou aider à construire l'image ou la réputation de l'entreprise ou de l'institution. Elle peut donc être définie comme toute aventure humaine, que ce soit dans l'esprit de ses personnels, de ses fournisseurs ou de ses clients et au sein de l'opinion publique, l'entreprise est associée à un ensemble d'éléments de nature diverse et d'importance hiérarchique différente selon le point de vue : son origine historique, son identification à un métier, à un secteur ou à un territoire, la bonne fortune d'un produit ou d'une gamme, la forte personnalité d'un dirigeant ou des dirigeants successifs.

Figure 1: Des publics aux intérêts divergents



Source : Le nouveau Publicitor (5^{ème} édition 2001).

Le rôle de la communication corporate est d'envoyer à ces quatre populations contraignantes, des signes forts pour les rassurer sur la détermination de l'entreprise à servir les intérêts des uns, à respecter la volonté des autres, sans perdre de vue ses objectifs industriels ou commerciaux.

➤ **Communication interne**

Elle vise à informer les salariés sur la vie de l'entreprise, ses évolutions, ses marchés. Autant que les salariés, la Direction générale est concernée par cette communication dans la mission de rassembler tous les acteurs de l'entreprise autour d'une solidarité collective pour développer l'entreprise et apporter les changements nécessaires. Le principal objectif de la communication interne est de collecter et de diffuser des informations qui permettent à l'entreprise et à ses acteurs internes de développer des relations et des liens qui aident à la coordination des activités, et à la valorisation de la culture de l'entreprise à laquelle elle devra faire adhérer tous les acteurs internes.

➤ **Communication Média ou publicitaire**

Dans son magazine intitulé *The Idler* publié en 1979, Samuel Johnson disait que : « le métier de la publicité est désormais si proche de la perfection qu'il va être difficile d'y apporter des améliorations ».

Selon Philippe Kotler, la publicité désigne : « une forme de communication non personnalisée, utilisant un support payant, mis en place pour le compte d'un émetteur identifié en tant que tel ».

Par publicité on désigne tout message à but promotionnel inséré à titre onéreux dans les grands médias qui lui livrent en contrepartie leurs audiences.

- ❖ **Publicité Média** : elle transmet des messages aux publics de l'entreprise, pour les informer et les amener à acheter leurs produits par le biais des médias de masse (presse écrite, télévision, radio, affichage, internet). Ses objectifs sont de trois sortes :

- Objectif cognitif (faire connaître) : il s'agit de faire connaître l'existence d'un produit, d'une marque, d'un nouveau mode d'utilisation, etc. la publicité est alors avant tout informative.
- Objectif affectif (faire aimer) : le but de l'annonceur est de donner à son produit, sa marque, son entreprise une certaine image. La publicité visera à modifier les aptitudes, autrement dit à créer ou développer des prédispositions favorables à la marque.
- Objectif conatif (faire agir) : l'annonceur cherche cette fois à modifier les comportements des individus, de la cible. Leur faire acheter ou essayer une marque, les faire se déplacer dans un point de vente, les faire remplir un Coupon-réponse d'une annonce presse, les faire téléphoner à un numéro vert ; etc.....

➤ **Marketing direct**

C'est une forme de communication interactive et de vente qui établit un dialogue entre un client et une entreprise qui souhaite lui faire une offre. Il se décline sous deux formes :

- Le marketing direct non adressé (ce sont les prospectus, les flyers, les offres promotionnelles, les journaux de distributeurs que l'on glisse dans les boîtes à lettres ou qui sont distribués dans la rue.
- Le marketing direct adressé : cette méthode consiste à contacter les consommateurs ou les prospects par courrier (mailing ou publipostage) par téléphone (télémarketing ou phoning), par email (l'e-mailing) en vue de leur faire des offres commerciales ou tout simplement pour les informer.

➤ **Mécénat**

C'est une technique de communication par laquelle une entreprise apporte son soutien à une personne ou à une organisation sans qu'il soit prévu de contrepartie promotionnel. La contribution de l'entreprise dans le cadre d'un mécénat est considérée comme un don, elle doit donc paraître désintéressée c'est ce qui explique que les références à l'entreprise sont souvent très discrètes, les sommes versées sont déductibles sous certaine limite, du bénéfice imposable.

➤ **Parrainage**

C'est une technique de communication par laquelle une entreprise ou une marque apporte son soutien à une personne ou à une organisation afin de lui permettre de réaliser son projet. Il s'agit d'un soutien à un sportif, une équipe, un club, une organisation d'une manifestation sportive, culturelle, humanitaire ou sociale en contrepartie d'une prestation publicitaire clairement définie dont les modalités sont souvent détaillées dans un contrat. Ledit contrat est considéré comme une publicité, ou une charge de gestion courante. Elle a pour objectif de :

- Développer l'image de marque et la notoriété des produits de l'entreprise auprès des consommateurs utilisateurs ou clients.
- Motiver et animer le réseau de vente, le parrainage peut être une occasion de mettre en œuvre d'autres actions complémentaires :
 - ❖ La promotion des ventes (jeu concours, animation)
 - ❖ Stimulation de la force de vente (concours entre vendeurs).

➤ **Politique de communication**

C'est l'ensemble des actions de communication mises en œuvre par une firme pour se faire connaître et s'apprécier elle-même en tant qu'entreprise et faire connaître et apprécier ses produits.

Le contenu d'une politique de communication est donc de faire connaître l'entreprise, son savoir faire d'une manière globale afin de lui conférer une image qui soit le reflet de son identité.

➤ **Politique et stratégie de communication**

La politique de communication définit les objectifs de communication ; lesquels sont transformés en actions de communication par la stratégie de communication. Quant à la stratégie, elle permet de déterminer la cible que l'entreprise veut atteindre et comment elle compte l'atteindre mais aussi le bon procédé publicitaire à mettre en place pour la bonne cible. Ainsi nous avons deux types principaux de stratégie :

- ❖ La stratégie Push : qui consiste à pousser le produit vers les distributeurs, consommateurs par le moyen de la force de vente des actions promotionnelles menées par l'entreprise elle-même ou le distributeur.
- ❖ La stratégie Pull : qui a pour but de tirer les consommateurs vers les points de vente et le produit par une campagne publicitaire.

➤ **Presse**

La notion de presse écrite recouvre à la presse quotidienne nationale ou régionale, les magazines, la presse professionnelle et la presse gratuite. Malgré les nombreuses difficultés notées dans ce secteur, la presse écrite demeure le média le plus utilisé par les annonceurs (34% des dépenses publicitaires). Cependant le degré d'utilisation varie d'un support à un autre. La presse écrite en tant que médias publicitaires offre plusieurs avantages :

- La très grande sélectivité (géographique, professionnel, démographique)
- La rapidité de sa mise en œuvre
- La quantité d'information transmissible très importante
- Bonne qualité des visuels.

➤ **Promotion des ventes**

C'est un ensemble de techniques destinées à stimuler, la demande à court terme en augmentant le rythme pour le niveau des achats d'un produit ou d'un service effectué par les consommateurs ou les intermédiaires commerciaux. Il s'agit d'un moyen d'action commercial et temporairement le comportement des cibles grâce à un avantage additionnel qui leur est offert. La promotion revêt différentes formes :

- Offres financières :
 - ❖ Prix spécial
 - ❖ Vente en lot
 - ❖ Couponing et offre de remboursement
- Avantages ou offres « dotations »

- ❖ Vente à prime directe
- ❖ Jeu concours

Alors que la publicité donne aux consommateurs des raisons d'acheter, la promotion les incite à le faire. Les objectifs de la promotion sont :

- Provoquer le premier achat
- Fidéliser les clients actuels
- Recruter de nouveau client
- Susciter une modification rapide du comportement du consommateur en le mettant directement en relation avec le produit
- La promotion contribue à construire, entretenir ou à améliorer une image de marque. En général le consommateur apprécie beaucoup qu'on s'intéresse à lui.

Voici un résumé sous forme de tableau :

Tableau 1: Récapitulatif de la technique de promotion de ventes

Cibles	Objectifs	Techniques
Consommateur	Faire connaître le produit Prendre des parts de marché Augmenter la consommation Fidéliser la clientèle Faciliter le référencement Dynamiser les ventes	Démonstrations, échantillons Offre spéciale, prime Reprise Carte de fidélité Prix de lancement Remise sur achat massif, ristourne
La distribution	Fidéliser la clientèle Motiver, aider à la vente	Publicité sur le lieu de vente Echantillons, animations gestion du linéaire...
Prescripteurs	Faire connaître le produit Sensibiliser à la marque Fidéliser	Informations sur la société, le marché, les innovations Stimulation, primes Echantillons, présentoirs, catalogues

Source : <http://www.doc-etudiant.fr/Commerce/Communication/Cours-La-politique-de-communication-362.html>

➤ **Publicité sur internet**

Internet progresse et s'affirme de plus en plus comme un outil incontournable dans le cadre de la publicité. Certains avancent même que dans un avenir proche, il risque de bouleverser le domaine de la communication. Les entreprises investissent déjà la toile (internet). Courrier électronique, site web commercial, visioconférence, recherche d'informations y sont mis en œuvre. Du point de vue de la publicité les sites web présentent les entreprises et leurs

produits, les bannières publicitaires, les liens sponsorisés, commerciaux ou hypertexte représentent l'essentiel des techniques utilisées.

➤ **Radio**

Avec un taux d'analphabétisme important, et une tradition de l'oralité fortement ancrée, l'Afrique figure parmi les continents où la radio est la plus utilisée. 98% des foyers sont dotés d'un poste radio. Les stations se multiplient suite à la libéralisation de l'espace médiatique opérée par certains Chefs d'Etats depuis les années 1990.

Avec la radio, les publicitaires peuvent proposer :

- Une répétition des messages ce qui donne une certaine valorisation de la marque ou du produit
- Mobiliser rapidement les consommateurs ; média interactif, elle peut capitaliser des milliers d'appels sur une campagne promotionnelle.
- Mettre en place rapidement une campagne de publicité, ce qui permet d'adapter ou de modifier le message selon la situation ou les événements.
- Acquérir à moindre coût un ticket d'entrée (prix d'achat de l'espace publicitaire).

➤ **Relations publiques**

Elles consistent à élaborer, à mettre en œuvre et à contrôler un ensemble de programmes mis en place par une entreprise ou un organigramme afin d'établir des relations de confiance ou d'améliorer son image et celle de ses produits auprès des différents publics (actionnaires, employés, administration, association de consommateur, journalistes, etc....).

Le rôle des relations publiques est de saisir toutes les occasions pour développer des relations privilégiées avec toutes les personnes présentant un intérêt afin de véhiculer une image positive.

➤ **Télévision**

Média de masse par excellence, la télévision progresse, se diversifie et séduit de plus en plus les annonceurs. Son utilisation offre la garantie de :

- Toucher un large public
- S'offrir une grande variété d'expressions (visuelles, orales, sonores)
- Une grande capacité de démonstration (les publicitaires sénégalaises)
- Valoriser les produits, les marques ou les entreprises qui l'utilisent.

Chapitre 5. Revue critique de la littérature

Cette étape permet dans le cadre de toute recherche, de s'assurer au préalable de l'état des connaissances acquises sur les problèmes identifiés. Nous ferons cet exercice en nous basant sur les éléments retenus au niveau de la vision globale de résolution de la problématique spécifiée.

Dans son livre intitulé *Critique de la communication*, **Lucien Sfez (1992)** dénonce la généralisation de la communication comme pratique, comme idéologie et comme paradigme scientifique. Ainsi, dire de notre société qu'elle est " *de communication* ", n'est-ce pas une lapalissade (puisque toute société communique) ? Que signifie-t-elle ? Lucien Sfez crée un nouveau concept, le " tautisme " (contraction de tautologie et d'autisme), pour désigner ce que devient la communication quand elle parvient à faire se confondre la réalité et sa représentation.

Selon **Kotler et al**, dans le *Marketing management 12^{ème} édition (2006)*, le marketing va au-delà de l'élaboration du produit, du prix et de la distribution. Une entreprise doit aussi communiquer avec ses clients actuels comme potentiels, ses fournisseurs, ses revendeurs et toute autre partie prenante à son activité. Le mix de communication comporte cinq modes d'action majeurs :

- La publicité
- La promotion des ventes
- Le parrainage et les relations publiques
- La vente
- Le marketing direct.

La communication met en place neuf (9) éléments qui sont : un émetteur, un récepteur, un message, un canal, un codage une réponse, du feedback et des bruits.

Section 1. Communication

Selon **Abdoulaye OUATTARA¹** (2003) dans son œuvre *Marketing en Afrique*, la communication consiste à transmettre de la part de l'entreprise des signaux en direction des cibles visées. L'émetteur transmet des messages à un récepteur à travers des canaux ou médias. Le processus de communication comporte un certain nombre d'éléments. son point de départ est l'émetteur et son point d'arrivée est le récepteur. Les principaux objectifs de la communication sont relatifs à trois (03) niveaux : cognitif, affectif et comportemental.

Pour réaliser une stratégie de communication, il faut tout d'abord avoir une cible précise, déterminer des objectifs réalisables, préciser le cœur du message adressée à la cible par l'intermédiaire de médias.

La détermination du budget de communication constitue l'une des décisions les plus importantes à prendre dans l'entreprise. Ce budget doit être réparti entre les rubriques suivantes : publicité, promotion des ventes, relations publiques et force de vente. C'est après avoir élaboré et mis en œuvre le plan de communication qu'il est nécessaire de contrôler les résultats dans le but de procéder à des correctifs qui serviront durant les campagnes ultérieures.

¹ Abdoulaye Ouattara est Docteur en Marketing et Analyse des comportements socio-économiques. Docteur d'Etat ès Sciences de Gestion et premier africain agrégé en Marketing. Il a dirigé pendant plusieurs années l'Ecole Supérieure de Commerce d'Abidjan (ESCA) et le Bureau économique de l'Ambassade de la Côte d'Ivoire au Canada. Auteur de plusieurs publications sur le Marketing dans le contexte des pays en développement, il enseigne le Marketing et la Stratégie d'entreprise dans les universités et grandes écoles africaines et dirige le Programme du DESS Marketing et Stratégie du CESAG. En outre, il est consultant international et Conseiller du Directeur Général du CESAG à Dakar.

Section 2. Communication interne

Jean-Marc Decaudin et Jacques Igalens (2006) définissent la communication interne comme l'ensemble des actions de communication destinées aux salariés d'une entreprise ou d'une organisation. Utilisant des supports tels que le journal d'entreprise, les panneaux d'affichage, les lettres au personnel ou les téléconférences, la communication interne se conçoit aujourd'hui comme un instrument d'adhésion interne aux valeurs de l'entreprise et à sa philosophie, comme un instrument de construction d'une solidarité et d'une implication des salariés par rapport à leur employeur.

Ceci pour dire que les entreprises ne doivent pas consacrer leur budget de communication seulement à des démarches dirigées vers leurs clients et les publics externes mais doivent intégrer la nécessité de communiquer avec leurs salariés.

Schein (1985), définit la culture comme un ensemble d'hypothèses de base et de croyances partagées qui façonnent inconsciemment les hommes et les femmes de l'entreprise et leur font considérablement comme « allant de soi » aussi bien leur organisation que son environnement.

Nous en déduisons que communiquer c'est créer du lien, l'homme se reconnaît dans tout ce qui sert à son usage, dans ce qui l'environne et dans ses propres créations. La culture est ce qui maintient les gens d'une entreprise ensemble chacun avec ses propres valeurs.

D'après **Michon (1988)**, la communication interne ne peut fonctionner à vide, elle est un levier qui doit contribuer à faire partager le devenir de l'entreprise par son personnel. La communication est un outil qui ne servira pas s'il n'y a pas derrière une main qui sait pourquoi et comment l'utiliser.

Nous comprenons que le dynamisme d'une entreprise n'est ni plus ni moins que le reflet du dynamisme des hommes et des femmes qui adhèrent à un projet et à des objectifs qu'ils ont compris et admis. De plus, le rôle de la communication interne est de mobiliser, motiver le personnel vis-à-vis de son travail et de son entreprise, développer le sentiment d'appartenance et la participation, contribuer à la réussite de l'entreprise, faire corps dans un esprit d'équipe.

Section 3. Communication institutionnelle

La communication institutionnelle apparaît comme une stratégie, une fonction incontournable. Ainsi toute entreprise de taille convenable doit intégrer cette nouvelle donne. Définie comme étant « l'ensemble des actions de communication visant à promouvoir l'image de l'entreprise ou d'une organisation à l'égard de ses clients et de ses partenaires », elle se dresse aujourd'hui comme étant un outil indispensable pour les entreprises de disposer non seulement d'un positionnement favorable par rapport à la concurrence et de le maintenir mais aussi de fidéliser une clientèle.

Phillipe SCHWEBIG (1988), souligne que la politique d'image dans laquelle s'inscrit la communication corporate (institutionnelle), repose sur des enjeux fondamentaux pour l'entreprise.

La communication corporate contribue notamment à :

- Redonner du sens à l'entreprise dans un contexte de dé légitimation des entreprises, de méfiance par rapport aux discours commerciaux, et d'aspiration des publics à des valeurs essentielles. Par la communication institutionnelle, l'entreprise met en avant les talents qui la composent, justifie son action, fait preuve de son utilité sociétale et de son comportement éthique et établit des relations avec ses publics sur des objectifs communs.
- Assurer le rayonnement de l'entreprise pour l'adhésion des publics. Par sa communication, l'entreprise met également en avant ses propres valeurs corporate. Celles-ci vécues par son personnel, distinguées par ses concurrents et ses clients, contribuent à inscrire l'entreprise dans l'imaginaire commun.
- Assurer la crédibilité de l'entreprise, par la cohérence de sa communication. La communication corporate donne le fil conducteur des multiples messages et signaux émis. Elle constitue une ligne de conduite pour l'entreprise soumise à l'évaluation constante de ses parties prenantes et contribue à gagner et garder la confiance de ces dernières.

Aussi la communication institutionnelle implique la notion d'image corporate qui fait la spécificité de l'organisation, son caractère unique. **Eric GIUILY (2009)**, nous le montre bien

dans son ouvrage *la communication institutionnelle privé/public : le manuel des stratégies* en mettant en avant les six avantages capitaux de l'image corporate.

En ce sens, il déclare que :

- ***Pour l'entreprise, une image positive augmente les raisons d'être choisie***, reconnue et suivie par l'ensemble de ses publics. Elle est une force d'entraînement. C'est elle qui, à l'occasion d'une compétition sur un marché et à conditions égales, permet de faire la différence.
- ***Une image corporate forte cautionne la et les marques, les produits et les prestations de l'entreprise***, ou les services dictés par la mission de l'institution. Elle est le sceau qui aide l'entreprise à prendre position sur un marché ou un secteur nouveau qu'elle tente de conquérir pour la première fois.
- ***Une image positive facilite l'aboutissement et le succès des projets de l'entreprise ou de l'institution***. Elle attise le sens collectif, le travail coopératif. Dans le cas d'une implantation par exemple, elle favorise le rapprochement et la confiance entre ses équipes et les acteurs locaux : pouvoirs publics, partenaires, fournisseurs et distributeurs.
- ***Une image forte mobilise familiarise les publics avec les ambitions, la culture et la perception du monde dont se nourrit l'entreprise ou l'institution***. Elle les prédispose à mieux le comprendre et à faire comprendre le sens de ses orientations.
- ***Une image positive condense, souligne et raffermi, en interne la culture de l'entreprise et, en externe, son attractivité auprès des candidats qu'elle souhaite recruter en priorité***. Plus ses collaborateurs la partagent et plus ils adhèrent et mieux ils conjurent le risque d'incident : à l'occasion d'une prise de parole, n'importe quel propos maladroit peut donner le sentiment que l'entreprise trahit sa réputation ou ses valeurs. De même une image forte bonifie et gratifie l'ensemble de ses partenaires d'amont et aval : actionnaires, fournisseurs, distributeurs et détaillants, et plus largement rassure ses parties prenantes : pouvoirs publics, associations, citoyens.
- ***Enfin, une image forte aide l'organisation à traverser et à surmonter les phases critiques, ou les situations de crise***, qui provoquent une rupture de sens qu'il s'agisse de difficultés inhérentes, ponctuelles ou chroniques, ou d'une crise affectant son secteur, sinon l'économie d'une région du monde ou même de l'ensemble du monde.

Là où d'autres organisations menacent de se désunir, elle permet de fédérer les énergies et les imaginations.

Section 4. Communication financière

Dans le livre intitulé *Communication financière*, **Jean-Yves Leger (2010)** dit que la communication financière a pour objectif majeur de rendre visible l'entreprise auprès des publics divers qu'elle doit séduire en leur transmettant des infos jugées stratégiques, notamment sur les perspectives avec une ambition : mieux valoriser la société et le cours de son titre quand elle est cotée. Au sein de la communication globale de l'entreprise, la communication financière doit donc expliquer et illustrer la stratégie, valoriser les produits ou les services, souligner les spécificités par rapport à la concurrence, mettre en avant le capital humain, commenter les résultats de l'entreprise, indiquer les perspectives.

La communication financière d'aujourd'hui est donc clairement une démarche marketing financière avec une offre (entreprise, action) et une demande (les investisseurs et les autres publics de l'entreprise). Il s'agit de la transmission par la société au marché et plus généralement au grand public d'informations financières la concernant.

Cette communication est donc imposée par la réglementation (publication de comptes en particulier) et réalisée sur une base volontaire (communiqués, présentations aux analystes) dans le but de donner au Marché une meilleure visibilité de la société et de ses projets. Une information précise et crédible est un élément essentiel pour la flexibilité financière de l'entreprise et la valorisation du titre (baisse du coût du capital).

Section 5. Communication événementielle

L'organisation d'un événement est la définition du public visé. On ne communique pas de la même façon ni dire la même chose à ses clients, à ses partenaires ou à ses cadres en interne. Organiser un colloque, une conférence ou une convention peut sembler assez simple ; pourtant la réussite de tels événements implique de suivre des règles bien précises.

Arnauld du Moulin de Labarthète² (2001) auteur de l'ouvrage la *Communication événementielle* insiste sur le fait que trouver un bon sujet et un bon titre sont bien souvent la clé de la réussite d'un événement. Pour cela il ne faut pas chercher à traiter des thèmes déjà à la mode au moment de la préparation de l'événement mais s'efforcer de trouver les sujets qui vont monter en puissance dans les prochains mois.

Tout aussi important est le choix de l'intervenant. En général, pour un colloque en interne, il est conseillé de faire appel à une personne extérieure à l'entreprise, de préférence connue. A l'inverse, l'intervention d'une personne de la société est plus appropriée pour un événement à destination de ses clients. Ce que les cadres préfèrent, ce sont les managers d'autres managers d'autres entreprises qui rapportent un regard extérieur à leur organisation interne, ajoute l'auteur.

La communication événementielle est un choix stratégique de communication pour optimiser l'efficacité d'un message. Elle prend toute sa valeur en privilégiant la relation directe ou le face to face.

Chaque grande ligne de médias a ses spécificités d'action. Les médias de masse ou le sponsoring créent ou entretiennent la notoriété, la promotion accélère les ventes, les relations publiques touchent certaines cibles, certes restreintes en nombre, mais généralement importantes en terme de ventes, le mécénat entretient l'image. L'événement a de particulier qu'il sert (ou peut servir) à tout cela à la fois. Il peut par exemple créer la notoriété, améliorer les ventes, cibler les niches etc.... Dans tous les cas, il a vocation de répondre à une problématique d'entreprise qu'elle soit marketing, commerciale, sociale etc....

² Arnauld du Moulin de Labarthète, responsable de l'organisation de conférences et colloques chez BNP Paribas et chez Demos et auteur de l'ouvrage "La Communication événementielle", paru aux éditions Demos.

Section 6. La publicité

Kotler et al dans *Marketing management 12^{ème} édition (2006)*, traduit la publicité comme étant toute forme de communication non personnalisée utilisant un support payant mise en place pour le compte d'un émetteur identifié en tant que tel. De plus le dictionnaire **Petit Larousse illustré (1987)** la définit comme l'ensemble des moyens et techniques employés pour faire connaître une marque pour inciter le public à acheter un produit. Cette définition nous semble trop large du fait qu'elle englobe toutes les formes de communication visant la promotion d'un produit, d'une marque, d'une organisation, etc.

La publicité cherche à exercer des actions psychologiques à des fins commerciales car elle a non seulement l'ambition de faire connaître le produit mais incite le client à l'acquérir. C'est ce qui la distingue des autres méthodes de persuasion comme les relations publiques, la propagande etc.

Jacques Lendrevie (2008) dans « *la communication 360* » *Publicitor* l'a bien expliqué en disant que la publicité est une forme de communication de masse, impersonnelle dont le but est de fixer l'attention d'une cible (les consommateurs) pour les inciter à adopter un comportement souhaité c'est-à-dire l'achat. Toujours pour parler de la publicité, **Brochard et Lendrevie (1985)** confirment que c'est une communication de masse non personnelle faite pour le compte d'une organisation appelée annonceur, qui paye un support pour diffuser un message généralement créé par une agence de publicité.

En effet, la publicité est une communication payante, à triple objectif unilatérale et qui se réalise par l'intermédiaire de médias et de supports tels que la radio, la télévision, le cinéma, la presse etc....

DEUXIEME PARTIE :
CADRE
METHODOLOGIQUE

Deuxième Partie : Cadre Méthodologique

Chapitre 1. Cadre de l'étude

Section 1. Présentation de la banque de l'habitat du Sénégal

I- Présentation

La banque de l'habitat du Sénégal, plus communément appelée BHS, est une institution financière particulière qui intervient dans un secteur difficile, celui de l'habitat social. Elle est administrée par un conseil d'administration composé de quatorze membres et qui a tous pouvoirs pour agir au nom de la société et pour faire ou autoriser toutes les opérations intéressant l'activité de la société telle qu'elle est fixée dans l'objet social. Elle est sous la tutelle du ministère de l'Economie, des Finances et du plan.

Elle comprend des services centraux, deux agences à Paris, New York et un bureau à Ziguinchor et son siège est à Dakar.

II- Historique de la BHS

Créée en 1979 sur l'initiative du gouvernement du Sénégal, la Banque de l'Habitat du Sénégal apparaît avant tout comme la solution apportée à la situation de crise dans laquelle se trouvait compromise la politique de l'habitat il y a quelques années.

En effet, après des débuts prometteurs et plusieurs années d'activités soutenues, la SICAP (Société Immobilière du Cap-Vert) et l'OHLM (Office d'Habitation à Loyer Modéré), alors principaux instruments pour la mise en œuvre de la politique gouvernementale en matière d'habitat, ont vu leurs actions s'essouffler au fil des ans au point de ne plus être en mesure d'empêcher l'aggravation de la crise du logement social. Cette dernière exprimée par un écart grandissant entre les réalisations nouvelles et les besoins d'une population urbanisée en vive croissance.

Les raisons de cet affaiblissement sont multiples parmi lesquelles il convient de distinguer la réduction de la capacité de ces deux organismes à mobiliser des ressources d'emprunt tant extérieures qu'intérieures.

C'est donc dans ce contexte difficile que la Banque de l'Habitat du Sénégal démarre ses activités le 17 mars 1980 et définit ses principes d'intervention. Cette nouvelle structure n'a pas été conçue pour se substituer au dispositif existant chargé de la mise en œuvre de la politique de l'habitat planifié. Elle constitue plutôt un troisième élément, et une nouvelle distribution des rôles au sein du système rénové que lui confère celui d'un bailleur de fonds.

III- Les missions

La BHS est donc avant tout une structure financière spécialisée qui doit être suffisamment fiable pour inspirer confiance, rechercher et drainer les ressources nécessaires au financement de l'habitat social au Sénégal.

C'est la raison pour laquelle le gouvernement a associé à sa création la Société financière Internationale (SFI), la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), les banques commerciales installées au Sénégal, les compagnies d'assurances, les organismes institutionnels de prévoyance, les entreprises dont la SICAP et l'OHLM et des particuliers.

L'absence d'une définition précise de l'habitat social explique en partie l'impasse dans laquelle s'est trouvée la politique du Sénégal dans ce domaine. Ainsi, la banque s'est-elle d'abord attachée à délimiter avec précision le champ de ses interventions.

Les dispositions de son règlement intérieur font obligation à la banque de consacrer au moins 80% de ses interventions au financement d'opérations à caractère social telles que définies par ce même règlement intérieur.

Dans le souci d'encourager l'accroissement du parc immobilier du Sénégal, la banque finance la construction et l'acquisition de logements neufs, mais aussi l'extension, l'amélioration et l'acquisition de logements anciens.

La banque est également tenue de par son règlement intérieur de faire bénéficier l'essentiel de ses prêts à des personnes disposant de revenus modestes et moyens à condition que leur taux d'endettement le permette.

IV- Statuts

1- Forme juridique et nature

Formée entre les propriétaires des actions créées et celles qui pourraient l'être ultérieurement, la BHS est une société anonyme au capital de 5.000.000.000 FCFA.

Le capital social de la BHS est réparti comme suit :

- Etat du Sénégal : 477.010.000 FCFA, soit 9,54 %
- Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest : 454.500.000 FCFA, soit 9,09 %
- Banques locales : 772.650.000 FCFA soit 15,45%
- Société Financière Internationale : 431.780.000 FCFA soit 8,64 %
- IPRES : 386.330.000 FCFA soit 7,73 %
- Caisse de Sécurité Sociale : 363.600.000 FCFA soit 7,27 %
- Compagnies d'assurance : 261.650.000 FCFA soit 5,23 %
- Holding Kebe : 227.500.000 FCFA soit 4,55 %
- SNHLM : 136.350.000 FCFA soit 2,73 %
- SICAP : 136.350.000 FCFA soit 2,73 %
- Divers : 1.352.280.000 FCFA soit 27,05 %

2- Objectifs

Tel que rapporté dans ses statuts, la BHS a pour objectif fondamentaux de :

- Favoriser le développement de l'habitat social par la mise en place d'un système de financement adéquat au profit des promoteurs immobiliers, des coopératives d'habitat et des particuliers.
- Encourager le développement d'un système de financement du logement à l'échelle mondiale
- Consentir des prêts à moyen terme aux membres des catégories sociales titulaires de revenus modestes, pour leur permettre d'accéder à la propriété immobilière constituant leur première ou seconde résidence.

- Consentir des prêts à court terme aux promoteurs et aux entreprises de bâtiments, en vue de la construction de logements destinés aux membres des mêmes catégories sociales.
- Contribuer à la mobilisation de l'épargne et à sa transformation en investissement à long terme dans le secteur du logement.
- Promouvoir la croissance et la diversification de l'industrie du bâtiment et l'utilisation de techniques de construction à faible coût.
- Contribuer au développement des marchés monétaires et financiers.

V- Les ressources de la banque

La création de la BHS a permis de donner un nouveau dynamisme à la construction de logements sociaux ;

Pour l'essentiel, les ressources financières proviennent :

- Des fonds propres
- Des ressources publiques
- Des emprunts auprès des institutions ;
- Des dépôts d'épargne.

Dans le cadre de la Convention Spéciale d'Affectation de Ressources du 12 décembre 1979 qui lie l'Etat du Sénégal à la BHS, cette dernière reçoit 80% des dotations affectées chaque année au Fonds d'Amélioration de l'Habitat et de l'Urbanisme (FAHU).

Le décret 79-1179 du 26 décembre 1979 permet à la BHS de bénéficier dans la proposition de 10% au plus, des placements des compagnies d'assurances affectés à la représentation des réserves techniques. Elle a en outre bénéficié du concours de l'Institut de Prévoyance Retraite du Sénégal (IPRES) sous forme d'emprunt à moyen terme.

Les résultats obtenus au plan de la collecte de l'épargne domestique sont sans doute ceux qui procurent le plus de satisfaction. Car, le nombre de comptes d'épargne – logement

et le volume global de l'épargne ont connu une régulière et parfois vive progression depuis l'ouverture des guichets de la banque.

La preuve a donc été donnée par la BHS que les sénégalais acceptent d'épargner dès lors qu'à cet effort est lié le droit à la propriété d'un logement.

VI- Les branches gérées

Dans la panoplie des branches constituant l'habitat social, la BHS pour l'instant ne gère que trois types d'habitat à savoir :

- Le logement à caractère économique et très économique
- Le logement dit moyen standing
- Le logement dit standing et grand standing

VII- Organisation générale de la BHS

1- Le conseil d'administration

La société est administrée par un conseil d'administration composé de présidents, d'administrateurs élus et de deux commissaires aux comptes.

Le conseil d'administration a pour mission de fixer les objectifs de la société et l'orientation qui doit être donnée à son administration. Il exerce un contrôle sur la gestion du Directeur général, arrête les comptes de chaque exercice, on dit que c'est l'organe de réflexion de la société.

Le conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige, mais au moins 4 fois par an sur convocation du président ou celle de 3 au moins de ses membres au siège social de la Banque ou en tout autre lieu de la République du Sénégal indiqué sur la convocation.

2- Le président du Conseil d'Administration

Il est chargé d'assurer la continuité de la surveillance du conseil d'administration sur la gestion de la société confiée au Directeur Général, assisté s'il y a lieu de directeurs techniques.

3- Les Administrateurs

Ils administrent les affaires sociales de la société. Ils peuvent être des personnes physiques ou morales, de droit public ou de droit privé ; dans ce cas, elles sont représentées au conseil d'administration par une personne physique désignée comme représentant permanent. Les administrateurs sont en général les actionnaires qui disposent de plus d'actions. La durée de leur fonction est de 3 ans.

4- Les commissaires aux Comptes

Deux commissaires aux comptes sont désignés par l'assemblée générale ordinaire pour une durée de 3 ans.

Ils ont pour mandat de vérifier la caisse, le portefeuille et les valeurs de la société, de contrôler la régularité et la sincérité des inventaires et des bilans ainsi que l'exactitude des informations données sur les comptes de la société dans le rapport du conseil d'administration.

5- Le Comité de Direction

Il est constitué par six membres désignés par le conseil d'administration, un président et un directeur général.

Ce comité peut être saisi de toutes questions ressortissant normalement de la compétence du conseil d'administration sur la demande de ce dernier.

En outre, il est chargé de l'octroi des certains prêts. Le comité de direction a compétence d'octroyer les crédits communaux aux collectivités locales.

6- L'Assemblée Générale

L'assemblée générale convoquée est l'organe d'expression directe de la volonté collective des actionnaires de la société. Il existe cependant une assemblée générale ordinaire et une assemblée extraordinaire. L'assemblée générale ordinaire est convoquée tous les ans pour statuer sur la gestion et les comptes de l'exercice. L'assemblée générale extraordinaire quant à elle se réunit toutes les fois qu'il apparaît utile pour l'intérêt de la société. Elle peut modifier les statuts en toutes leurs dispositions.

VIII- Structure de la BHS (voir Organigramme en annexes)

1- La direction générale

Le directeur général est investi des pouvoirs nécessaires pour lui permettre d'exécuter les décisions prises par le conseil d'administration et d'assurer la gestion de la société et la bonne tenue de ses engagements.

La direction générale centralise toute la correspondance « arrivée » et procède à son dispatching au niveau des différentes entités. Elle entretient des liens de coopération et d'information avec toutes les directions.

En outre, la Direction générales soumet au Conseil d'administration le bilan, le compte des pertes et profits et de tous les autres documents financiers ainsi qu'un rapport annuel des activités de la société.

2- La direction de la clientèle et réseau

Elle permet d'avoir une prise en charge de notre nouvelle approche commerciale fondée sur la gestion de proximité. Elle va s'appuyer sur 2 départements :

- Département commercial et réseau : gestion de la clientèle de particuliers et coordination du réseau d'agences locales. Il prendra en charge l'entrée en relation et la

gestion de la relation clientèle, les crédits immobiliers particuliers, les crédits ordinaires et la commercialisation des produits de la banque.

- Département des Opérations : traitement des opérations de la clientèle, gestion de la monétique, des transferts rapides d'argent.

3- La direction de l'exploitation

Elle résulte de la fusion entre la Direction du Crédit et la Direction Technique pour une meilleure synergie et un raccourcissement des délais de traitements des dossiers. Elle sera structurée autour de 2 départements :

- Département crédit : gestion de la relation avec les professionnels de l'immobilier et les opérations collectives : promoteurs, investisseurs et coopératives d'habitat. Il intègre aussi la fonction conseil et accompagnement des promoteurs et des coopératives.
- Département technique : étude et gestion techniques des projets.

4- La direction informatique et organisation

Ancienne DMM, avec un renforcement de la fonction organisation, pour accompagner la nouvelle orientation de la BHS. Elle sera articulée autour de deux départements :

- Département exploitation et réseaux
- Département études et développement

5- La direction administrative et financière

Elle est structurée autour de 2 départements

- Département de la comptabilité et de la trésorerie avec une place importante qui sera donnée à la fonction trésorerie, chargée de rentabiliser les excédents de liquidité

- Département de l'Administration générale et ressources humaines où un volet important est dédié à la formation aux nouvelles activités.

6- La direction des risques et contentieux

C'est un département créé en raison du contexte actuel caractérisé par l'accroissement des risques sur le crédit, elle est articulée autour de deux départements :

- Département des risques qui assurera la maîtrise des risques en effectuant dans une complète indépendance par rapport à la filière crédit, le contrôle de tous les engagements et dossiers crédit.
- Département juridique et contentieux qui prendra en charge la gestion des garanties, le recouvrement, les risques juridiques.

7- Audit et contrôle général

Il s'agit d'étoffer le Contrôle général qui jusqu'ici, se limite au contrôle des opérations. Ses compétences sont élargies avec la prise en charge du volet Contrôle et post évaluation des projets financés par la banque. Le contrôle de gestion sera aussi dédié à cette structure rattachée au Directeur général.

8- Marketing et communication

L'importance accordée à cette fonction dans le système bancaire actuelle justifie le positionnement de cette fonction auprès de la Direction Générale.

Elle est transversale à toutes les entités commerciales et est dirigée par un professionnel de ce secteur. Ce dernier en relation avec la direction générale devra définir les orientations marketing, procéder à l'étude et au suivi des besoins de la clientèle et proposer la création de nouveaux produits.

9- Conseiller technique et chargé de mission

Ces postes sont confiés à des collaborateurs de haut niveau bénéficiant de compétences avérées. Ils auront à prendre en charge des réflexions et autres sujets suggérés par le Directeur Général.

IX- Produits et services

1- Particuliers

La banque de l'habitat offre à sa clientèle une panoplie de produits et services adaptés au choix de chaque client. Ainsi elle propose pour les particuliers les produits et services suivants :

- Compte épargne logement : permet après une période d'épargne de bénéficier d'un crédit immobilier.
- Compte courant : c'est le compte idéal pour la domiciliation des revenus et pour toutes les opérations de paiement. Il donne accès aux services bancaires.
- Livret épargne : permet de préparer l'avenir des enfants.
- Plan épargne logement : permet d'accéder aux crédits immobiliers avec des conditions avantageuses.
- Pack diaspora : permet aux Sénégalais de l'extérieur d'avoir un compte d'épargne rémunéré et un compte chèque sans frais, de bénéficier d'une assurance solidarité.
- Dépôt à terme et projet immobilier : permet d'épargner à des taux avantageux et avoir des programmes financés par la BHS.
- Web banking : permet d'accéder au compte 24h/24 et 7j/7
- Sms banking : ce service permet de gérer son compte à chaque instant
- Cartes bancaires : possession de la carte Cauri pour tout retrait
- Serveur vocal : même chose pour le sms banking mais cette fois-ci avec le téléphone

2- Promoteurs

Pour ce qui est des promoteurs, la BHS offre les produits et services suivants :

- Compte courant : permet de gérer son capital en bénéficiant des services bancaires.
- Agrément : ils sont destinés aux promoteurs n'ayant pas besoin d'un concours financier pour la réalisation de leur programme.
- Attestation : c'est un engagement de la banque à un tiers et à confirmer sa crédibilité auprès d'autres structures.
- Caution : c'est un engagement par signature émise en général par un établissement financier au profit d'un tiers qui permet de garantir la solvabilité de sa contrepartie cliente de l'établissement financier.
- Compte dépôt : c'est un blocage d'un montant dans un compte spécial
- DAT
- Web banking
- Sms banking

3- Coopératives

En ce qui concerne les coopératives il y a:

- Compte courant : permet de collecter l'épargne des coopérateurs membres aspirant à accéder à un crédit immobilier.
- Plan épargne groupe : permet d'obtenir des crédits à des conditions préférentielles
- Sms banking
- Web banking
- Serveur vocal
- DAT

4- Entreprises

Pour les entreprises, la BHS propose les mêmes produits et services à savoir :

- Compte courant
- Caution

- Attestation
- Web banking
- Serveur vocal
- Sms banking
- DAT

X- Site Web

Le site web de la BHS est composé de différentes pages web exploitées par la banque de l'Habitat du Sénégal. C'est un moyen de communication qui permet aux utilisateurs d'être en contact avec le service BHS net (banque en ligne).

- Pour les clients de la banque BHSnet leur permet de disposer d'un compte d'accès sécurisé pour consulter leurs comptes et télécharger leurs relevés, faire des virements et effectuer des mises en opposition.
- Pour les non clients, ils peuvent accéder aux informations sur les produits et services en utilisant l'option menu qui correspond à leur profil : Particulier, Coopérative et Entreprise.

Chapitre 2. Délimitation du champ de l'étude

Ce secteur connaît un essor important en Afrique particulièrement dans notre pays. Le Sénégal compte actuellement 18 banques et 2 institutions financières. La rude concurrence qui y existe nous a poussés à délimiter notre champ d'étude essentiellement sur une banque : La Banque de l'Habitat du Sénégal (BHS). L'étude en question porte sur la politique de communication de la banque.

Chapitre 3. Techniques de recherche et d'investigations

Pour nous aider à bien effectuer notre analyse nous avons jugé nécessaire d'utiliser des instruments de recherche à savoir des questionnaires administrés aux clients des différentes agences de la BHS présentes sur le territoire sénégalais et un guide d'entretien qui consistera à connaître de manière beaucoup plus détaillée l'avis des cadres supérieurs, il sera destiné aux différents chefs de départements notamment ceux de la communication. Nous avons eu aussi à fréquenter la bibliothèque de l'Ecole supérieure de Commerce pour enrichir notre mémoire par la lecture de nombreux ouvrages mis à notre disposition. Aussi l'utilisation d'internet nous a permis de pouvoir faire notre recherche documentaire.

Chapitre 4. Difficultés rencontrées

Comme pour tout travail de recherche, nous nous sommes heurtés dès le début à un problème lié à l'obtention d'un stage au niveau de la Banque de l'Habitat du Sénégal d'une part et d'autre part à la réticence de certaines personnes à nous fournir des informations car devant respecter le secret professionnel. Le problème de temps s'est également posé avec les horaires de travail (08H) qui perturbait la rédaction du mémoire. S'y ajoute aussi la trop grande méfiance des clients qui refusaient de répondre en toute franchise à notre questionnaire. Pour ce qui est des guides d'entretien que nous avons distribués aux responsables sur les 05 un seul n'a été répondu et cela a causé des perturbations dans l'analyse.

TROISIEME PARTIE :
CADRE ANALYTIQUE

Troisième Partie : Cadre Analytique et Recommandations

Chapitre 1. Analyse et Interprétation des données

Dans cette partie, nous présentons les différentes analyses et interprétations des données collectées lors de nos études, effectuées respectivement auprès des clients de la Banque de l'Habitat du Sénégal.

QUESTION 1: Connaissez-vous les produits et services de la BHS ?

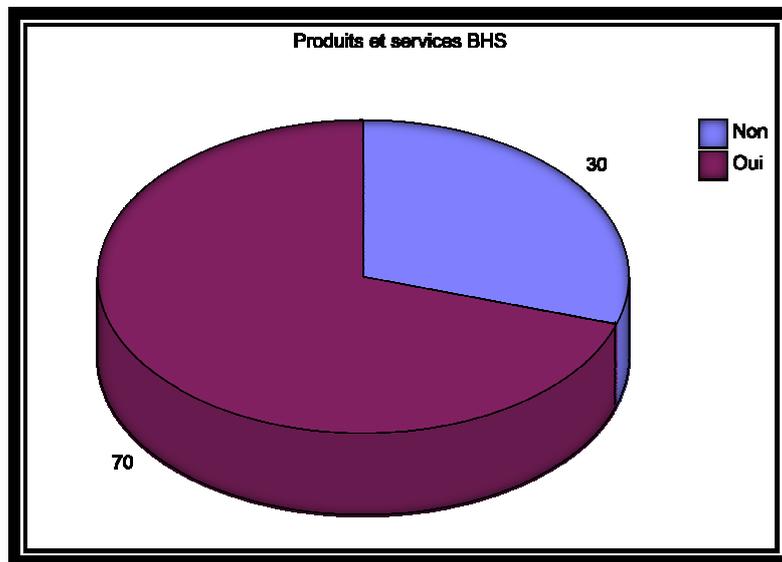


Figure 2: Produits et services de la BHS

Source : Enquête de satisfaction sur la politique de communication de la BHS

Le diagramme ci-dessus nous fait part des réponses des clients interrogés sur le fait de savoir s'ils connaissaient les produits et services de la banque. Ainsi, sur un échantillon de 100 personnes qui ont été questionnées, 70% déclarent avoir connaissance de ces produits, seuls 30% sont des clients potentiels mais ne se soucient pas des services offerts par la banque.

Ces 30% représentent les clients analphabètes qui ne sont domiciliés dans la banque que pour percevoir leur salaire ou épargner pour bénéficier d'un prêt.

Ainsi nous pouvons dire que l'ensemble des produits et services sont bien connus des habitués de la banque.

Question 2 : Pourquoi avez-vous choisi la BHS ?

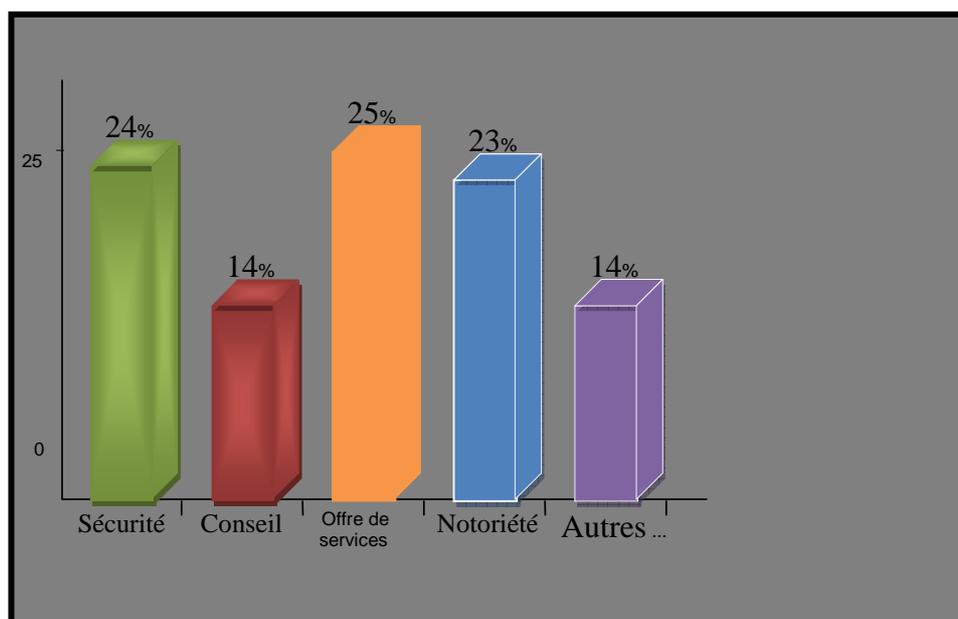


Figure 3: Critères de choix par les clients

Source : Enquête de satisfaction sur la politique de communication de la BHS

Ce graphique présente l'adhésion des clients à la BHS. Ainsi sur 100 personnes questionnées 25% disent avoir choisi la banque pour son offre de services ; 24% ont estimé que la sécurité était le meilleur critère de choix ; 23% pensent que c'est la notoriété qui leur a permis d'adhérer aux offres de la banque ; 14% à travers les conseils d'autres personnes ont bénéficié des services de la BHS et enfin 14% représentent le reste des personnes qui ont une opinion neutre de leurs appartenances à l'entreprise.

Toutefois, nous pouvons en déduire que grâce à ses offres et services en plus de la sécurité et de sa notoriété, la Banque de l'habitat est un choix judicieux pour ces clients.

Question 3 : Avez-vous ouvert un compte dans les autres banques ?

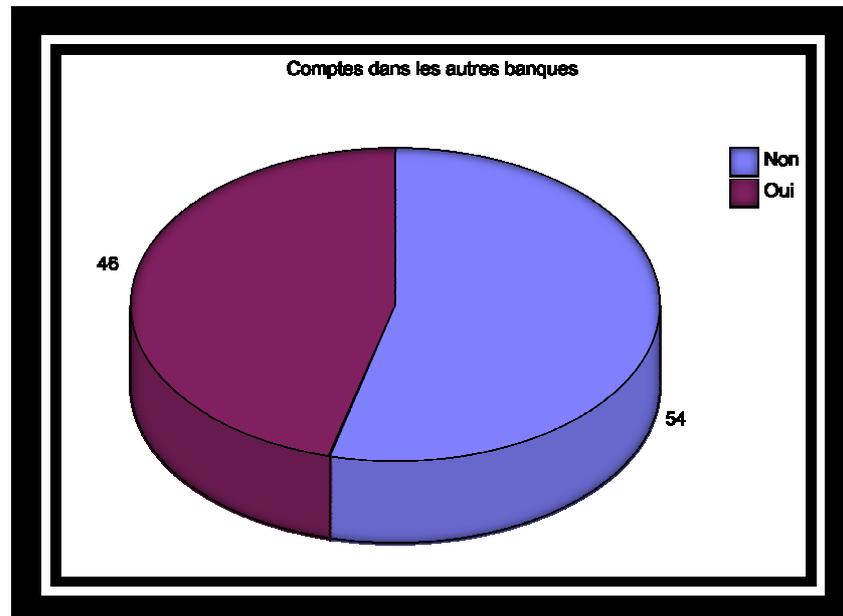


Figure 4: Clients ayant possession d'un compte dans une autre banque

Source : Enquête de satisfaction sur la politique de communication de la BHS

Ce schéma présente le nombre de clients ayant ouvert un compte dans les autres banques. De ce fait, sur un échantillon de 100 personnes interrogées, 54% déclarent ne pas avoir ouvert un compte dans les autres banques et 46% affirment avoir possession d'un compte autre que celui ouvert à la BHS.

Etant donné la rude concurrence existant dans ce secteur, certains clients pensent qu'il faut tâter le terrain et voir qui, de toutes les banques, fournit les meilleures offres.

Après cette analyse nous remarquons que, malgré tout, la plupart des clients préfèrent ne pas avoir un autre compte du fait des agios qui peuvent peser lourd parfois.

Question 4: Quelles appréciations faites-vous de la stratégie de communication de la BHS ?

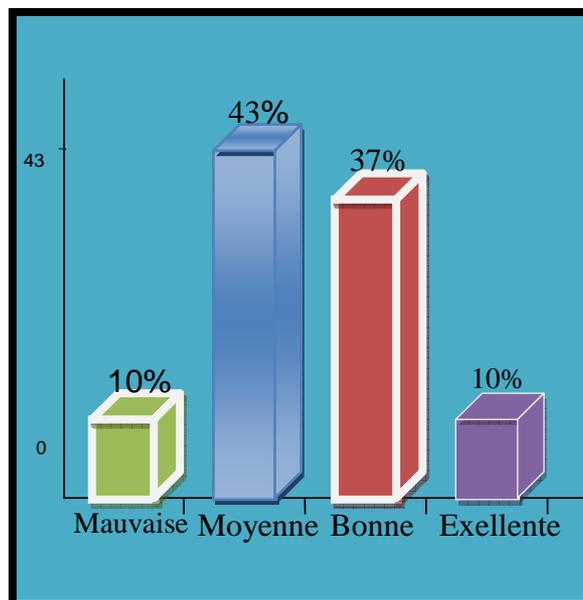


Figure 5: Appréciation de la stratégie de communication

Source : Enquête de satisfaction sur la politique de communication de la BHS

Le graphique ci-dessus est une représentation de la stratégie de communication établit dans la banque. Ainsi sur les 100 personnes que nous avons ciblées, 43% déclarent que la communication faite par la banque est moyenne ; 37% d'entre eux la jugent comme bonne ; les 10% estiment que la communication est mauvaise et les 10% pensent qu'elle est excellente voire très bien faite.

Nous en concluons que la majorité des habitués pensent que la stratégie de communication est moyenne et que la BHS ne fait pas d'effort en termes de politique de communication. Mais si on en juge l'avis des responsables de la banque, la stratégie de la banque est bien adaptée car elle répond aux normes établies pour informer les clients à temps lorsqu'il y a changement à effectuer.

Question 5: Quel est selon vous le support de communication qu'utilise, le plus, la BHS?

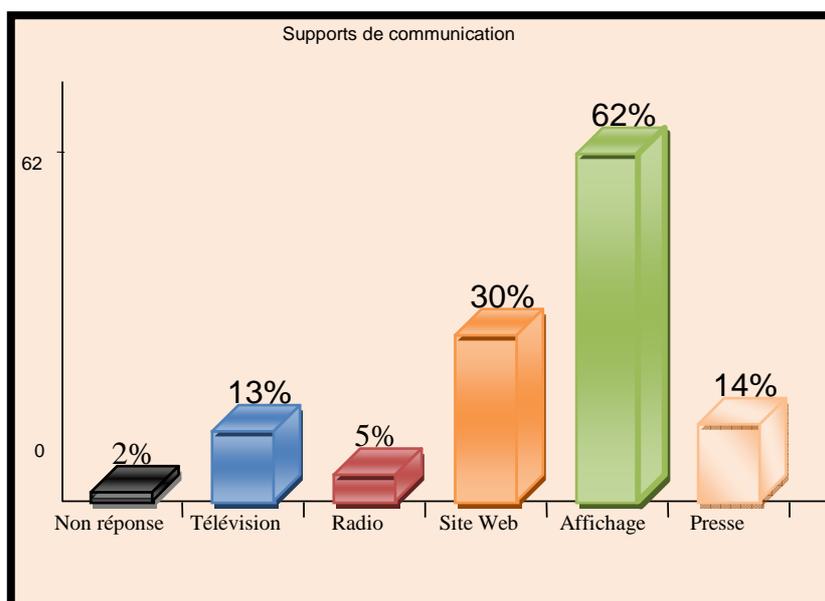


Figure 6: Répartition des supports de communication utilisé par la BHS

Source : Enquête de satisfaction sur la politique de communication de la BHS

En terme de support de communication la BHS maximise sur l'affichage car sur un échantillon de 100 personnes interrogées, 62% affirment que l'affichage est le support le plus visible dans la communication de la banque ; 30% attestent que c'est le site web qui est très fréquent en matière de communication ; 14% pensent que c'est la presse ; 13% certifient que c'est la télévision ; seuls 5% déclarent que c'est la radio et enfin nous avons 2% qui trouvent qu'elle n'utilise aucun support.

Par conséquent, nous en déduisons que l'affichage est le support qui attire l'attention des clients car étant considéré comme le seul moyen de communication utilisé par la BHS.

Les responsables de la communication traduisent l'affichage et le site web comme des supports qui tapent directement à l'œil car le client est en contact direct avec le site web et rencontre souvent les panneaux d'affichage dans la rue ; tandis que les spots publicitaires à la radio et à la télévision passent rapidement et selon les heures d'audience certains ne tombent pas dessus.

Question 6 : Pensez-vous que la politique de communication de la BHS doit être améliorée ?

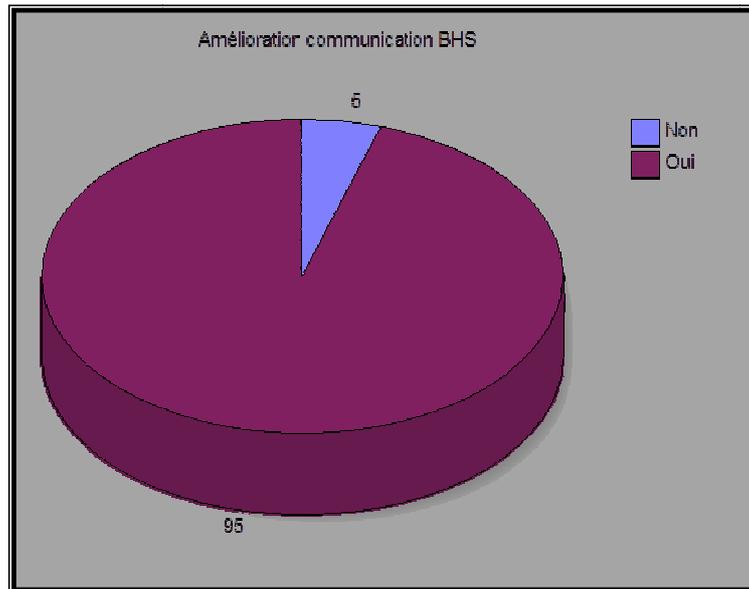


Figure 7: Amélioration de la politique de communication

Source : enquête de satisfaction sur la politique de communication de la BHS

La communication de la BHS étant donné qu'elle est moyenne, sur 100 personnes questionnées, 95% des clients pensent qu'elle doit être améliorée et 5% déclarent qu'elle doit rester telle qu'elle est.

Ainsi, la majorité pense qu'elle doit être retravaillée car, sans une bonne politique de communication, la BHS ne pourra pas se démarquer de ses concurrents et n'aura pas la possibilité de faire adhérer de nouveaux clients. Elle doit faire en sorte d'utiliser tous les supports de communication pour encourager les illettrés, et aussi s'implanter en Afrique et augmenter les agences.

Question 7 : Avez-vous déjà consulté le site web de la BHS?

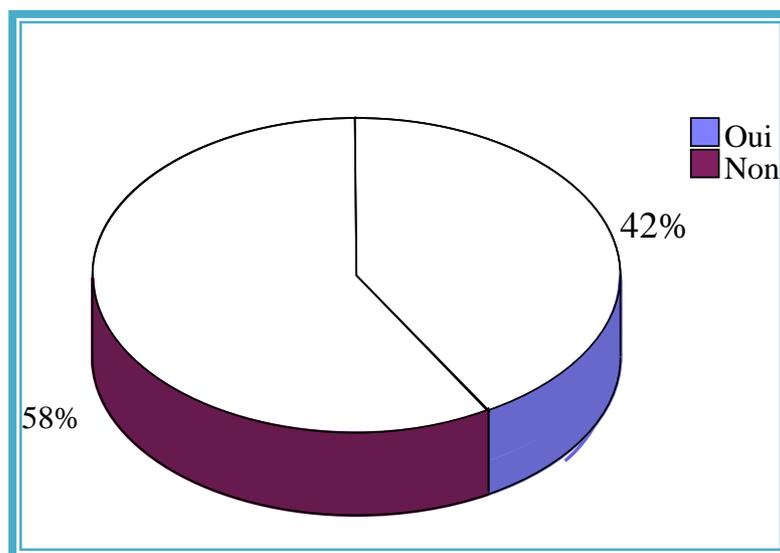


Figure 8: Pourcentage des clients ayant connaissance du site Web

Source : Enquête de satisfaction de la clientèle de la BHS

Le site web représente un support de communication essentielle pour la diffusion des informations de la banque. Sur un questionnaire de 100 personnes, 58% déclarent l'avoir consulté et 42% jugent n'avoir jamais eu connaissance de l'existence du site.

Parmi les 58% interrogés, certains d'entre eux disent que le site web est archaïque et doit être amélioré tandis que d'autres pensent qu'il est inaccessible et doit être mis à jour. De plus, il ouvrir des bannières publicitaires à partir des sites d'informations comme Xibar.net ; Seneweb ; des réseaux sociaux comme Facebook ; Tweeter.

Question 8 : Quelle est selon vous la place de la BHS sur une échelle de 1 à 5 par rapport aux autres banques ?

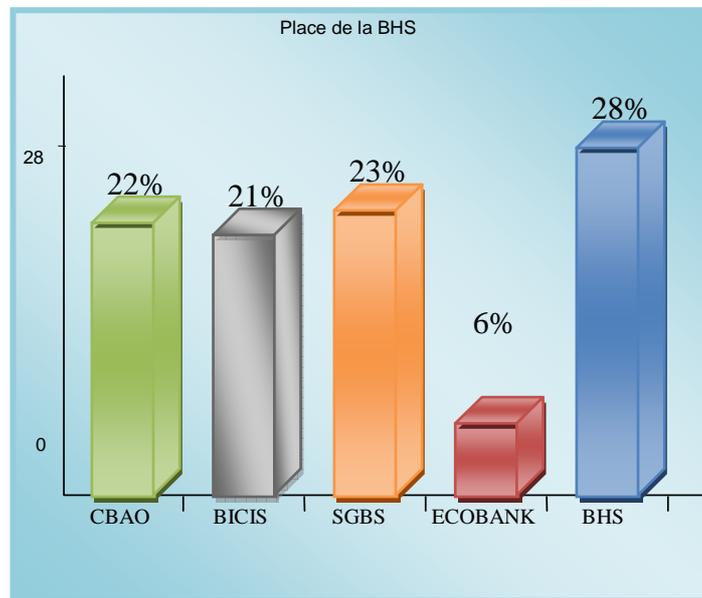


Figure 9: Répartition des banques

Source : Enquête de satisfaction sur la politique de communication de la BHS

Malgré sa faible politique de communication, la BHS demeure la banque leader dans l'esprit de ses clients car, ils la jugent comme la banque sociale qui offre un taux appréciable pour l'habitat. Ainsi, sur 100 personnes interrogées, 28% disent qu'elle occupe la première place dans l'investissement au logement et terrains ; 23% estiment que c'est la SGBS ; 22% la CBAO ; 21% la BICIS et enfin 6% ECOBANK.

Etant donné que c'est la banque de proximité qui dispose des crédits logements à prix abordables et même si les autres banques la suivent dans sa dynamique, elle reste quand même la seule qui ne dépend pas d'une maison mère comme la BICIS (BNP PARIBAS), SGBS (Société Générale de Banque au Sénégal) et la CBAO (Attijari Wafa Bank) ; elle est purement africaine et autonome c'est ce qui fait sa particularité.

Section 1 : Vérification des hypothèses

Pour qu'une hypothèse soit confirmée, il faut qu'elle obtienne un pourcentage d'au moins 51% de réponses favorables. Le cas échéant elle se trouvera infirmée.

H1 : Une banque est une entreprise dont l'image de marque dépend de sa capacité à communiquer et à produire des services de qualité.

La Banque de l'habitat du Sénégal est une entité qui présente des produits et services adaptés au besoin des clients. Elle est connue grâce à sa notoriété et ses offres de services. Les clients interrogés (70%) estiment avoir connaissance des services et 62 % déclarent être clients à cause de la sécurité, de l'offre de services et de la notoriété.

Donc nous pouvons en déduire que H1 est vérifiée et confirmée.

H2 : La spécificité d'une politique de communication bancaire, interne ou externe, dépend essentiellement sur la qualité des relations de la banque avec ses clients.

La BHS fidélise ses clients grâce à ses offres abordables. Malgré la fidélisation de sa clientèle, celle-ci jugent que sa politique de communication doit être améliorée car elle n'est pas très visible face à la concurrence existante. Sa stratégie de communication est moyenne et si la communication ne passe pas il n'y aura de bonnes relations avec les clients.

H2 est vérifiée et confirmée.

H3 : L'intégration de l'ensemble du personnel de la banque, depuis le siège jusqu'aux agences, constitue une condition indispensable pour réaliser une bonne communication vers le public.

La communication interne est un vecteur important pour toute entreprise désirant se positionner sur un marché donné. Les clients ne seront satisfaits que lorsque les employés dans une ambiance où règne respect et rigueur car ceci se reflète sur l'attitude des acheteurs.

La BHS étant leader dans l'habitat fait en sorte que ses employés travaillent dans une ambiance conviviale qui est transmis à tout client désirant un service.

H3 : vérifiée et confirmée

Chapitre 2. Recommandations

Avec la concurrence actuellement croissante et au regard du paysage bancaire dans toute son innovation, la BHS devrait faire une promotion au niveau de ses offres. Compte tenu de son important réseau international, elle devrait être plus visible sur tout le territoire sénégalais afin de s'affirmer davantage.

De ce fait pour parfaire ses performances, elle devrait réaliser les actions suivantes :

- ✓ Améliorer la qualité au niveau de l'accueil fait par les chargés de clientèle (ils doivent être formés pour plus de précision dans leurs conseils).
- ✓ Faire plus de communication pour augmenter sa notoriété et améliorer son image de marque.
- ✓ Agrandir sa salle d'attente pour plus de considération pour les clients qui font la queue dans la rue en attendant l'heure d'ouverture
- ✓ Augmenter son personnel car les gestionnaires de comptes sont pas nombreux et les clients sont obligés d'attendre durant des heures pour être reçus. Intensifier ses visites à la clientèle vu que l'heure de la fermeture des portes est trop juste (15h30mn) pour laisser le temps aux clients d'effectuer toutes leurs opérations.
- ✓ Diversifier ses produits car plus l'offre est avantageuse plus les clients y adhèrent.
- ✓ Favoriser la fluidité de l'information
- ✓ Augmenter la publicité par l'intermédiaire de la télévision, des médias et des dépliants
- ✓ Elargir le réseau de GAB (guichet automatique bancaire) dans toutes ses agences que ce soit en ville ou dans les régions
- ✓ Faire des campagnes de communication axées sur les services de la banque tels que les crédits car certains clients n'ont pas connaissances des types de crédits existants
- ✓ Faire une campagne afin de relancer certains produits en faisant par exemple du phoning
- ✓ Améliorer la qualité de l'écoute et de l'accueil car c'est un point qui est malheureusement négligé alors que c'est un facteur clé de succès.
- ✓ Se rapprocher davantage des clients par une politique de proximité grâce à l'augmentation du nombre de ses agences

- ✓ Mettre des autocollants de la carte visa pour mettre un peu d'harmonie au niveau des GAB et des boîtes à idées au niveau du hall pour les réclamations et avis des clients qui sont obligés à chaque fois d'écrire et de déposer au service courrier.
- ✓ Et enfin faire en sorte que les vigiles restent sur leur position de gardien au lieu d'abattre le travail de photocopieur.

Stratégie de communication

JUSTIFICATION

Le but de la stratégie de communication est de faire le plaidoyer et la promotion des produits et services de la BHS, sa mission et ses objectifs, avec un accent particulier sur sa politique de communication de manière à réussir l'adhésion de nouveaux clients et la mobilisation des ressources.

La Banque de l'habitat du Sénégal favorise le développement de l'habitat social et par conséquent doit se livrer à la communication pour attirer le plus de promoteurs immobiliers et les promoteurs

CONTEXTE

- **Manque de visibilité auprès du Public**
- **Faible utilisation des supports de communication**
- **Absence d'agences dans les régions**
- **Mise en place d'une bonne politique de communication**
- **Secteur bancaire très concurrentiel**

OBJECTIFS INTERNES

- Informer le personnel de la BHS de sa mission, ses politiques, ses activités et ses réalisations pour qu'il puisse faire œuvre d'appartenance à la banque
- Améliorer au sein de la BHS et des autres agences la circulation des informations sur les programmes
- Mieux communiquer sur les projets et leurs réalisations
- Renforcer les capacités du personnel en matière de communication surtout pour les commerciaux (formation à la prise de parole en public, aux techniques de l'interview et d'argumentation).

OBJECTIFS EXTERNES

- Améliorer le niveau d'information du grand public, des décideurs, des médias, des institutions sur les projets, programmes de la BHS
- Améliorer la visibilité de la BHS et surtout montrer que la banque conçoit des approches novatrices en matière de développement
- Informer et sensibiliser de manière régulière les clients sur les changements opérés par la banque ou pour les offres de services mises à leur disposition
- Construire, développer et propager l'image de la BHS comme banque leader dans le domaine de l'habitat.

CIBLES

- Les clients
- Les actionnaires
- Les partenaires
- Les salariés
- Les médias
- Les prospects
- Les promoteurs immobiliers
- Les coopératives d'habitat
- Les particuliers
- Les banques commerciales
- Les organismes institutionnels

SLOGAN : Avec la BHS vivez au cœur de du bâtiment

ACTIONS MEDIAS

Utiliser tous les médias de masse :

- **Télévision** : faire passer des spots publicitaires à la RTS, 2stv, Tfm...
- **Radio** : diffuser des informations à travers les radios les plus écoutés ex : Nostalgie, Rfm et Zik fm
- **Internet** : ouvrir des bannières publicitaires pour plus de visibilité
- **Affichage** : utiliser les grands panneaux et les placer dans les grands artères de DAKAR et les coins stratégiques comme le centre ville, les almadies etc...

ACTIONS HORS MEDIA

- **Faire du sponsoring**
- **Parrainer les grands événements** comme la lutte Sira Vision...
- **Faire du marketing direct, Mailing**
- **Organisation de séminaires et divers cadres de rencontre avec les agents de la banque**
- **Faire des journées Portes ouvertes pour mieux communiquer avec les clients**

EVALUATION : Elle se fera à travers une étude de marché et des enquêtes de satisfaction

PLANNING : A définir sur une période festive exemple à l'approche des fêtes de fin d'années

BUDGET : Il sera constitué sur la base du Chiffre d'affaires généré par la banque

Conclusion

Communiquer aujourd'hui est ressenti comme un devoir fondamental pour toute entité voulant valoriser son image et mieux se positionner face à ses concurrents. C'est aussi la clé de développement économique et social.

La présentation et l'analyse de la politique de communication de la BHS nous ont permis de constater que la place que celle-ci occupe actuellement dans le secteur bancaire sénégalais n'est pas la plus indiquée.

Le but de notre étude a été de contribuer à l'amélioration de la politique de communication de la banque de l'habitat. Nous nous sommes fixés des objectifs après avoir considéré certains problèmes spécifiques. Des hypothèses de travail ont donc été formulées à cet effet et un diagnostic a été fait à la suite de nos investigations pour confirmer ces hypothèses. Ce diagnostic a révélé que la politique de communication de la BHS n'est pas encore ce qu'elle devrait être car considérée comme moyenne par les clients. Et pourtant, elle demeure une véritable arme de combat pour une entreprise prestataire de service.

A cet effet nous avons fait des recommandations à l'endroit de la BHS portant principalement sur l'amélioration de sa communication commerciale et l'utilisation de l'ensemble des supports de communication pour être plus visible sur le marché, une stratégie de communication leur a été proposée afin de les aider à mieux se recentrer sur l'accueil et l'écoute client.

Toutefois l'écoute et l'accueil client étant des facteurs clés de succès, la BHS gagnerait mieux en se rapprochant du public, car elle pourra augmenter son chiffre d'affaires avec l'adhésion d'un nouveau type de clientèle (jeunes par exemple).

Le travail de toute entreprise ne saurait exister sans une clientèle fidèle aux produits et services offerts. Ainsi tout manager doit avoir cela à l'esprit et toujours penser client avant toute chose. C'est ce qui fait son avantage.

Cependant nous terminons avec cette phrase :

Travailler sa marque d'entreprise, mettre en avant ses atouts et communiquer sur ses fondamentaux, c'est permettre à sa société d'acquérir une existence propre. C'est cette

personnalité de l'entreprise qui lui permettra d'asseoir son existence, de maîtriser sa réputation, d'optimiser et fidéliser sa clientèle et d'attirer de nouveaux talents.

Bibliographie

- DECAUDIN, Jean-Marc ; IGALENS, Jacques.- La communication interne. Stratégies et techniques.-Paris : Dunod, 2006
- GIUILY, Eric.-La communication institutionnelle Privé/Public: le manuel des stratégies.-Paris : PUF, 2009
- Kotler, P. et al.- Marketing management.- 12è éd.-
- LABARTHETE, Arnaud du Moulin de.-La communication événementielle.- Paris :Demos,2001
- LENDREVIE, Jacques ; BROCHAND, Bernard.-Le nouveau Publicitor.-5è éd.-Paris : Dalloz-Sirey, 2001
- MICHON, Christian.-Communication interne et culture d'entreprise. In « L'Enjeu humain de l'entreprise », vol.1, 1988
- SCHWEBIG, P. – Les Communications d'entreprise. Au-delà de l'image. - Mac Graw Hill, 1988
- SFEZ, L. Critique de la communication. – Paris : Seuil, 1992
- SCHEIN, E. H. – Organizational culture and leadership. A dynamic view. – San Francisco : Jossey-Bass Publishers, 1985

Cours et Mémoires

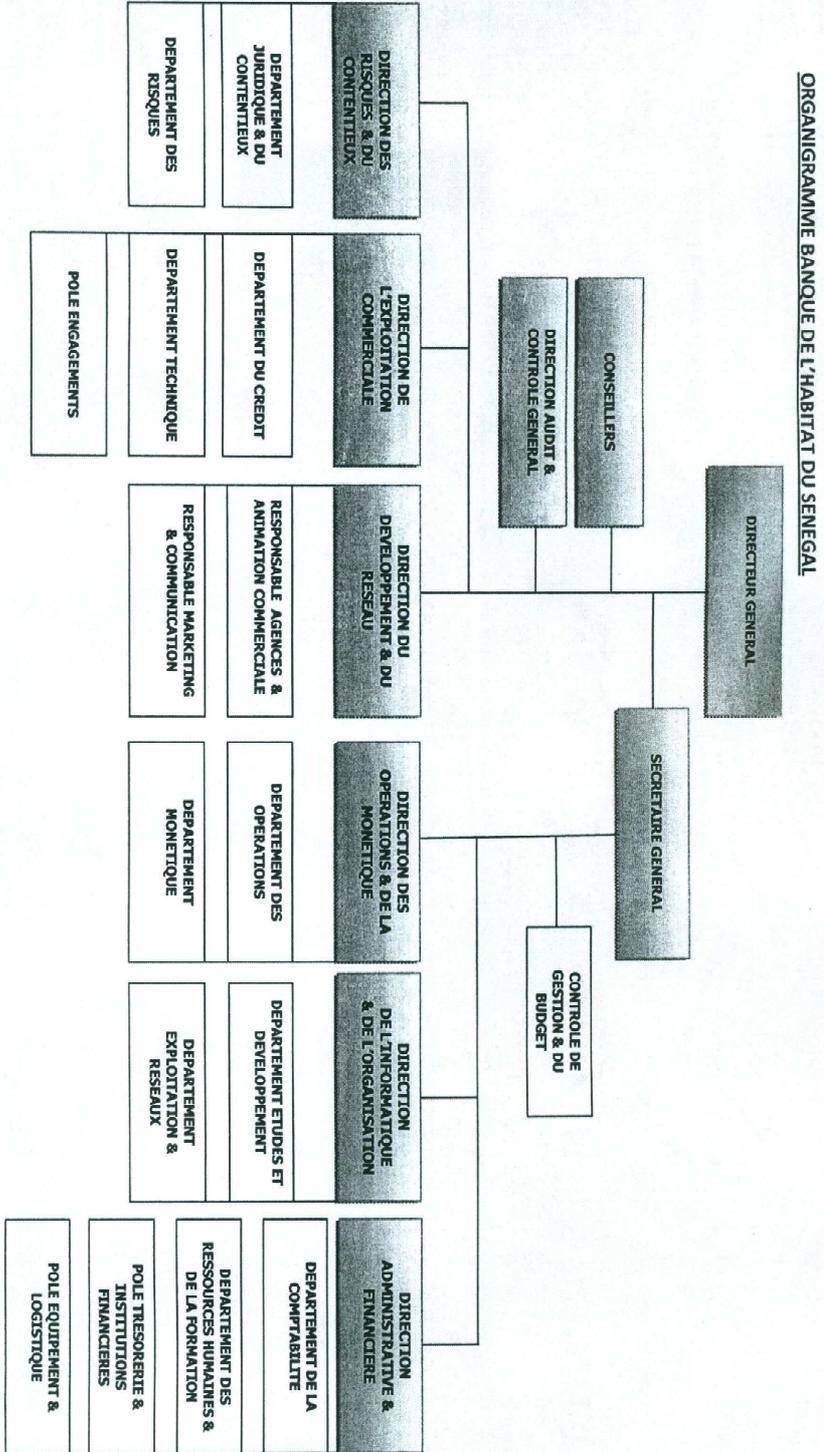
- Cours de Dr Mamadou NDIAYE « Communication commerciale », 2009-2010(Ecole Supérieure de Dakar).
- Mémoire de fin d'études : Présenté par Madjiguène Diop , Thème « Enquête de satisfaction de la clientèle de la BHS ».Master Marketing et gestion commerciale (2002/2003).
- Mémoire de fin d'études : Présenté par Marie Edith Emagou, Thème « influence de la planification stratégique marketing sur la fidélisation de la clientèle des Mamelles Jaboot ». Master en Marketing/Commerce international (2010).

Webographie

- <http://www.strategies.fr/communication-externe.html> (12/03/12)
- <http://www.bhs.sn/> (13/03/12)
- <http://www.bhs.sn/Particuliers/Produits/tabid/65/language/fr-FR/Default.aspx>
(13/03/12)
- <http://www.bhs.sn/Particuliers/Services/tabid/67/language/fr-FR/Default.aspx>
(13/03/12)
- <http://www.bhs.sn/Promoteurs/ProduitsServices/tabid/79/language/fr-FR/Default.aspx>
(13/03/12)
- <http://www.bhs.sn/Coop%C3%A9ratives/ProduitsServices/tabid/209/language/fr-FR/Default.aspx> (13/03/12)
- <http://www.bhs.sn/Entreprises/ProduitsServices/tabid/72/language/fr-FR/Default.aspx>
(13/03/12)
- <http://cominterne.forumactif.com/t1-definition-de-la-communication-interne>
(14/03/12)
- <http://www.definitions-marketing.com/Definition-Communication-financiere>
(25/03/12)
- <http://uncs2008.centerblog.net/6407943-PLACE-DES-BANQUES-AU-SENEGAL-Les-previsions-de-Mou> (25/03/12)
- <http://www.journaldunet.com/management/0511/0511109evenementiel.shtml>
(25/04/12)
- <http://www.perspectives-communication.com/domaines-expertise/communication-corporate> (20/05/12)

Annexes

ANNEXE 1 : Organigramme



6

ANNEXE 2 : Questionnaire clientèle BHS

1- Connaissez-vous les produits et services offerts par la BHS ?

OUI

NON

Si oui, lesquels ?

2- Pourquoi avez-vous choisi la BHS ?

Sécurité

Offres de services

Conseil

Notoriété

Autres à préciser

3- Quand je vous dis BHS, quels attributs vous viennent en tête ?

4- Avez-vous ouvert un compte dans les autres banques ?

OUI

NON

Si oui, lesquelles ?

5- Que pensez-vous de la qualité du service offert par la BHS ?

6- Quelles appréciations faites-vous de la stratégie de communication de la BHS ?

Mauvaise

Moyenne

Bonne

Excellente

Justifiez votre réponse

7- Pouvez-vous nous citer les supports de communication qu'utilise, le plus, la BHS ?

--	--	--	--	--

Télévision

Radio

Site web

Affichage

Presse

8- Est- ce que la communication de la BHS doit être améliorée ?

OUI

NON

Si oui dans quel sens ?

9- Pensez-vous qu'une bonne politique de communication pourrait booster le chiffre d'affaires ?

10- Avez-vous déjà consulté le site web de la banque ?

OUI

NON

Commentaires

11- A votre avis, quelle est la place de la BHS sur une échelle de 1 à 5 par rapport aux autres banques ?

CBAO

BICIS

SGBS

ECOBANK

BHS

Annexe 2 : Guide d'entretien

1. Quelles sont les actions de communication mises en place par la BHS ?

2. Faites-vous des actions de sponsoring ?

Oui Non

Pourquoi ?

3. Quel support de communication procure le plus de satisfaction en termes de retombée ?

4. Votre offre de produits et services est-elle adapté aux besoins des clients ?

5. Croyez-vous avoir une bonne politique de communication ?

6. Dans quelle fourchette est compris votre budget annuel en communication ?

- Entre 100 000 et 250 000 FCFA
- Entre 250 000 et 500 000 FCFA
- Entre 500 000 et 750 000 FCFA
- Entre 750 000 et 1 000 000 FCFA
- Entre 1 000 000 et plus

7. Comment jugez-vous la communication faites par la BHS ?

8. Quelles sont les actions de communication qui rapportent le plus à la banque ?

9. En tant que responsable, quel est selon vous la meilleure stratégie que devrait adopter la BHS ?

10. Quel est le but que vous vous êtes fixez cette année ?

11. Quels sont vos objectifs pour booster votre Chiffre d'affaires ?

-

Annexe 3 : Quelques images sur la BHS et ses projets immobiliers



Annexe 4 : Produits et services de la BHS



LE COMPTE COURANT

A qui s'adresse le compte courant ?

* **Toute personne physique capable et majeure**

* **L'ouverture d'un Compte Courant est obligatoire pour les clients qui demandent un crédit à la BHS.**

Conditions d'ouverture

Versement minimum :

- **Zone F.CFA : 50000**
- **Zone Euro : 100 €**
- ❑ Pièce d'identification (originale + 1 photocopie) :
 - **CNI** (carte nationale d'identité) ou,
 - **PP** (passeport **3 premières pages**) ou,
- ❑ Justificatif d'adresse, l'un des documents suivants :
 - *facture (**SENELEC** ou **SDE** ou **SONATEL**) à votre nom
 - *certificat de résidence
 - *copie carte de séjour ou titre de séjour pour les non résidents
- ❑ 1 Photo d'identité

Conditions de fonctionnement

- ❑ Minimum versement ou retrait F.CFA : 5.000
- ❑ Frais de tenue de compte trimestriels F.CFA : 5.000
- ❑ Port de lettre F.CFA : 2.000
- ❑ Commission du plus fort découvert : 1/24%
- ❑ Taux débiteur : **TIB**
- ❑ Relevé mensuel : **gratuit**

Comment alimenter votre compte

- Versements espèces,
- Virement interne ou interbancaire,
- Remise de chèque,
- Mandats postaux.

Quels sont les avantages du Compte Courant ?

- **Disponibilité des fonds à vue,**
- **Aucune limite des versements pouvant plafonner vos avoirs,**
- **Nombre de retraits illimités,**
- **Procuration possible,**

- **Chéquier et carte distributeur automatique**

- **Découvert automatique.**

* TIB = taux interne bancaire



Le compte de dépôts à terme

Il s'adresse à toute personne physique ou morale

Fonctionnement du compte

- Dépôt minimum : 1.000.000 F.CFA ;**
- Signature d'un contrat stipulant la disponibilité des fonds à l'expiration du délai contractuel ;**
- Durée et Taux de rémunération :**

PERSONNE PHYSIQUE

MONTANT (en F.CFA)	DUREE ET TAUX				
	De 12 à 24 mois	> 24 mois < 36 mois	>36 mois < 48 mois	> 48 mois < 60 mois	Plus de 60 mois
De 1.000.000 à 20.000.000	3,50 %	3,75 %	4,00 %	4,25 %	4,50 %
De 20.000.001 à 50.000.000	3,50 %	3,90 %	4,15 %	4,40 %	4,65 %
De 50.000.001 à 100.000.000	3,50 %	4,05 %	4,30 %	4,55 %	4,80 %
De 100.000.001 à 200.000.000	3,50 %	4,20 %	4,45 %	4,70 %	4,95 %
De 200.000.001 à 500.000.000	3,50 %	4,35 %	4,60 %	4,85 %	5,10 %
Plus de 500.000. 001	3,50 %	4,50 %	4,75 %	5,00%	5,25%

PERSONNE MORALE

DUREE ET TAUX

MONTANT (en F.CFA)	De 12 à	> 24 mois	>36 mois	> 48 mois	Plus de
	24 mois	< 36 mois	< 48 mois	< 60 mois	
De 1.000.000 à 20.000.000	2,00 %	2,25 %	2,50 %	2,75 %	3,00 %
De 20.000.001 à 50.000.000	2,00 %	2,40 %	2,65 %	2,90 %	3,15 %
De 50.000.001 à 100.000.000	2,00 %	2,55 %	2,80 %	3,05 %	3,30 %
De 100.000.001 à 200.000.000	2,00 %	2,70 %	2,95 %	3,20 %	3,45 %
De 200.000.001 à 500.000.000	2,00 %	2,85 %	3,10 %	3,35 %	3,60 %
Plus de 500.000. 001	2,00 %	3 %	3,25 %	3,50%	3,75 %

- Date de valeur : 1^{er} jour ouvrable suivant celui du crédit en compte.**

Avantages du DAT

- Possibilité d'obtenir des avances sur dépôt dans une limite de 80% du montant en compte ;**
- Renouvellement possible du dépôt à terme avec ou sans capitalisation des intérêts échus ;**
- Intérêts exonérés d'impôts.**

Alimentation du compte

- Par versement espèces,**
- Par virement interne ou interbancaire,**
- Par remise de chèque.**

Important

- ❖ **Toutes modifications des termes du contrat doivent être portées à l'attention de la Banque, quinze (15) jours avant l'échéance. Dans le cas contraire le dépôt fera l'objet d'une tacite reconduction.**
- ❖ **Les intérêts servis aux personnes morales sont déductibles de l'assiette de l'impôt sur les sociétés.**
- ❖ **TMM (Taux du Marché monétaire) = 4%.**



LE COMPTE EPARGNE LOGEMENT

A qui s'adresse le compte épargne logement ?

** Toute personne physique capable et majeure*

Conditions d'ouverture

- Versement minimum **F.CFA : 50000**
- Taux de rémunération net : **3,5%** à hauteur de **F CFA 6.000.000**
- Frais d'établissement carte **TTC F.CFA : 2.340**
- Pièce d'identification (originale + 1 photocopie) :
 - **CNI** (carte nationale d'identité) ou,
 - **PP** (passeport **3 premières pages**)
- Justificatif d'adresse, l'un des documents suivants :
 - *facture (**SENELEC** ou **SDE** ou **SONATEL**) à votre nom
 - *certificat de résidence
 - *copie carte de séjour ou titre de séjour pour les non résidents
- 1 Photo d'identité

Conditions de fonctionnement

- Solde minimum et permanent : **25000 F.CFA**
- Minimum versement ou retrait : **5.000 F.CFA**

- ❑ **1 retrait mensuel gratuit**
- ❑ Au-delà du 2^{ème} retrait : **1.000 F.CFA/ retrait supplémentaire**
- ❑ Intérêts servis le **31 décembre**
- ❑ Relevé annuel : **gratuit**
- ❑ NOTA : **Pas possibilité de procuration**

Comment alimenter votre compte

- Versements espèces,
- Virement interne ou interbancaire
- Taux Marché Monétaire = 4 %



LE PLAN D'ÉPARGNE

LOGEMENT

La BHS a décidé de vous soutenir dans la réalisation de votre projet en vous offrant la formule la plus simple et la moins chère du marché pour accéder à la propriété à un taux de 7 ou 5,5% : c'est notre **PLAN D'ÉPARGNE LOGEMENT (PEL)**.

Conditions d'ouverture du PEL :

- Dépôt initial : **100.000 F CFA**,
- Taux de rémunération net : **4 %**
- Pièce d'identification (originale + 1 photocopie) :
 - ***CNI** (carte nationale d'identité) ou **PP** (passeport **3 premières pages**)
- Justificatif d'adresse, l'un des documents suivants :
 - *facture (**SENELEC** ou **SDE** ou **SONATEL**) à votre nom
 - *certificat de résidence ou copie titre de séjour pour les non résidents
- 1 Photo d'identité
- Versements mensuels réguliers (minimum **25.000 F CFA** – maximum à votre convenance).
- Durée **48 mois**. Toutefois, le prêt immobilier découlant du **PEL** peut être obtenu avant l'échéance.

Conditions d'octroi du prêt rattaché au PEL

- Cotisations régulières mensuelles,
- Renonciation aux intérêts créditeurs générés par le **PEL (4 % par an)** au moment du dépôt de votre demande de prêt.

Conditions du prêt rattaché au PEL

- Durée : maximum **20 ans** dépendant de la durée restante de l'activité professionnelle,
- Taux :
 - **7%** après 24 mois d'épargne dans le **PEL**,
 - **5,5%** après 48 mois dans le **PEL**,

- Montant : en relation avec le montant épargné dans le **PEL** , et à hauteur du coût global de votre projet et compte tenu de votre capacité d'endettement.

COTISATION (en F CFA)	MONTANT CREDIT POSSIBLE (en F CFA)
1.000.000	10.000.000
2.000.000	20.000.000
2.300.000	22.000.000
2.900.000	26.000.000
3.200.000	28.000.000
3.500.000	30.000.000
4.400.000	36.000.000
5.200.000	40.000.000

Au terme du **PEL**, l'épargne réalisée viendra en diminution des capitaux restant dus sur le prêt qui vous a été accordé.

Avec le PEL, vous n'avez jamais été aussi près de votre but.

Contactez notre Département Commercial et du Réseau

Tél. (221) 839.33.33/839.33.06/839.33.00

LA VOIE ROYALE POUR ACCEDER A LA PROPRIETE.



LE LIVRET D'ÉPARGNE AVENIR

A qui s'adresse le livret d'épargne ?

- *aux enfants mineurs.*

Objet :

Préparer l'avenir de vos enfants en cultivant chez eux la mentalité d'épargnant et d'investisseur. Le LEL est destiné aux enfants mineurs, le co-titulaire (parent, tuteur ou autre) constitue l'épargne en faveur de l'enfant jusqu'à sa majorité.

Avantage :

Possibilité de financement des études à la majorité à un taux préférentiel.

Conditions d'ouverture

- ❑ Versement minimum de **F.CFA : 5.000**
- ❑ Pièces d'identification
 - Extrait de naissance de l'enfant + 1 photo d'identité
 - Carte nationale d'identité (+copie) du co-titulaire (père, mère....) + 1 photo d'identité

Conditions de fonctionnement

- ❑ Versement minimum **F.CFA : 5.000**

- ❑ Taux de rémunération net : **6,5% durée supérieure ou égale à 10 ans**
- ❑ Taux de rémunération net : **3,5% durée inférieure à 10 ans**
- ❑ Date de valeur versement : **1^{er} jour ouvrable** du mois suivant l'opération
- ❑ Disponibilité des fonds : **à la majorité de l'enfant**
- ❑ Relevé annuel : **gratuit**

NOTA : Aucun retrait n'est permis avant majorité du titulaire .

Comment alimenter le livret

- **Versement espèces,**
- **Virement interne ou interbancaire.**

Table des matières

Dédicaces	ii
Remerciements	ii
Liste des sigles et abréviations	iii
Liste des tableaux et graphiques	iv
Résumé	v
Summary	vi
Introduction	1
Première partie : Cadre Théorique	3
Chapitre 1 : Problématique et Intérêt du sujet	3
Section 1. Problématique	3
Section 2. Intérêt du sujet	4
Chapitre 2. Objectifs de recherche	5
Section 1. Objectif général	5
Section 2. Objectifs spécifiques	5
Chapitre 3. Hypothèses de recherche	6
Chapitre 4. Cadre conceptuel	6
Chapitre 5. Revue critique de la littérature	18
Section 1. Communication	19
Section 2. Communication interne	20
Section 3. Communication institutionnelle	21
Section 4. Communication financière	23
Section 5. Communication événementielle	24
Section 6. La publicité	25
Deuxième Partie : Cadre Méthodologique	26
Chapitre 1. Cadre de l'étude	26
Section 1. Présentation de la banque de l'habitat du Sénégal	26
I- Présentation	26
II- Historique de la BHS	26
III- Les missions	27
IV- Statuts	28
V- Les ressources de la banque	29
VI- Les branches gérées	30
VII- Organisation générale de la BHS	30

VIII-	Structure de la BHS (voir Organigramme en annexes).....	32
IX-	Produits et services.....	35
X-	Site Web.....	37
	Chapitre 2. Délimitation du champ de l'étude.....	38
	Chapitre 3. Techniques de recherche et d'investigations.....	38
	Chapitre 4. Difficultés rencontrées.....	38
	Troisième Partie : Cadre Analytique et Recommandations.....	39
	Chapitre 1. Analyse et Interprétation des données.....	39
	Section 1 : Vérification des hypothèses.....	47
	Chapitre 2. Recommandations.....	48
	Conclusion.....	52
	Bibliographie.....	54
	Annexes	