

**ÉCOLE DES HAUTES ÉTUDES COMMERCIALES**

**EHEC**

**Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du diplôme de Master  
en Sciences Commerciales**

**Spécialité : Marketing**

**THÈME :**

**L'impact du marketing relationnel sur  
la performance commerciale**

**Étude de cas : SARL DARNA PACK**

**Présenté par :**

**Mlle BOURZOUZOU Meriem**

**Encadré par :**

**Mme CHERFOUH Meriem**

**Maître de conférences à EHEC Alger**

**8<sup>ème</sup> Promotion**

**Juin 2021**



**ÉCOLE DES HAUTES ÉTUDES COMMERCIALES**

**EHEC**

**Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du diplôme de Master  
en Sciences Commerciales**

**Spécialité : Marketing**

**THÈME :**

**L'impact du marketing relationnel sur  
la performance commerciale**

**Étude de cas : SARL DARNA PACK**

**Présenté par :**

**Mlle BOURZOUZOU Meriem**

**Encadré par :**

**Mme CHERFOUH Meriem**

**Maître de conférences à EHEC Alger**

**8<sup>ème</sup> Promotion**

**Juin 2021**

## **Résumé**

Avec le contexte actuel; la concurrence accrue, la nouvelle posture du client qui est désormais plus informé et exigeant, les entreprises se trouvent dans l'obligation de changer leurs stratégies et s'orienter de plus en plus vers une optique client et de rendre la satisfaction client une priorité. Et ceci afin de conserver leurs parts de marché et d'assurer une relation client pérenne.

Toute fois la maximisation du profit et l'amélioration de la performance commerciale restent en tête des priorités et parmi les objectifs principaux de chaque entreprise.

Ce mémoire de fin d'étude a pour objectif de connaître l'impact du le marketing relationnel sur la performance commerciale d'après les hypothèses formulées et en prenant l'exemple concret de l'entreprise DARNA PACK.

**Mots clés** : marketing relationnel, relation client, performance commerciale, satisfaction.

## **Abstract**

With the current context; increased competition, the new posture of the customer who is now more informed and demanding, companies are forced to change their strategies and orient themselves more and more towards the customer perspective and make customer satisfaction a priority. And this in order to maintain their market share and ensure a lasting customer relationship.

However, maximizing profit and improving business performance remain top priorities and among the main objectives of every company.

This end of study thesis aims to know the impact of relationship marketing on commercial performance, based on the hypotheses formulated and taking the concrete example of the company DARNA PACK.

**Keywords:** relationship marketing, customer relationship, sales performance, satisfaction.

## ملخص

مع السياق الحالي ؛ زيادة المنافسة ، الموقف الجديد للعميل الذي أصبح الآن أكثر استنارة وتطلبًا ، تضطر الشركات إلى تغيير استراتيجياتها وتوجيه نفسها أكثر فأكثر نحو منظور العميل وجعل رضا العملاء أولوية. وهذا من أجل الحفاظ على حصتهم في السوق وضمان علاقة دائمة مع العملاء.

ومع ذلك، يظل تعظيم الربح وتحسين الاداء التجاري من أهم الأولويات ومن بين الأهداف الرئيسية لكل عمل تجاري.

تهدف أطروحة نهاية الدراسة هذه إلى معرفة تأثير التسويق بالعلاقات على الأداء التجاري. بناءً على الفرضيات التي تمت صياغتها وأخذ المثال الملموس لشركة DARNA PACK.

الكلمات المفتاحية: التسويق بالعلاقات ، العلاقة مع العملاء ، الاداء التجاري، رضا .

## **Dédicace:**

*À ma mère, qui fait tout pour ma réussite.*

*À ma sœur FARAH, qui m'a toujours soutenue et crû en moi.*

*À ma magnifique sœur OMAIMA.*

*Que ce modeste travail vous soit dédié.*

*Meriem.*

## **Remerciements**

Tout d'abord, je remercie le bon dieu tout puissant de m'avoir donné la volonté et la force pour l'élaboration de ce modeste travail.

Je tiens à adresser mille mercis à ma mère et ma grand sœur FARAH pour leur soutien constant dont elles ont fait preuve tout au long de cette recherche, mon cousin AISSA pour son enseignement, mon encadrant Mme CHERFOUH pour son accompagnement.

A toute personne ayant contribué de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire ; je dis sincèrement merci.

## Liste des figures

Figure 1: Du marketing transactionnel au marketing relationnel .....	7
Figure 2: Le marketing relationnel .....	10
Figure 3 : Les principales modalités du marketing relationnel .....	19
Figure 4: Les facteurs de réussite du marketing relationnel.....	21
Figure 5: Les composantes de la performance .....	27
Figure 6: Les niveaux de mesure de la performance .....	31
Figure 7: L'organigramme général de l'entreprise .....	50
Figure 8: L'évolution du chiffre d'affaire de l'entreprise DARNA PACK (2018-2020).....	54
Figure 9: L'évolution de nombre de clients de l'entreprise DARNA PACK (2018-2020) .....	55
Figure 10: La répartition des clients selon le statue juridique .....	65
Figure 11: La répartition des clients par zone géographique .....	66
Figure 12: La nature des produits achetés chez DARNA PACK .....	67
Figure 13 : La répartition des clients par ancienneté.....	68
Figure 14: La pertinence du bon accueil .....	69
Figure 15: Obtention de conseils personnalisés .....	70
Figure 16: Obtention des offres promotionnelles .....	71
Figure 17: La sensation d'être plus à l'aise et proche de l'entreprise .....	72
Figure 18: La sentation d'etre valorisés et plus considérés .....	73
Figure 19: Le contact des clients pour DARNA PACK .....	74
Figure 20: Le suivi personnéalisé de DARNA PACK envers ses clients.....	75
Figure 21 : L'attente des clients de la disponibilité en cas d'absence des produits DARNA PACK .....	76
Figure 22: Les clients qui pensent à la consiladtion de leurs relations avec DARNA PACK .....	77
Figure 23: La satisfaction des clients par rapport à l'accueil et la qualité de l'écoute .....	78

Figure 24: La satisfactions des clients par rapport au traitement des résultats .....	79
Figure 25 : La satisfaction des clients en termes de qualité .....	80
Figure 26;L'image de DARNA PACK par rapport à ses concurrents.....	81
Figure 27 : La relation des clients avec le conseiller client .....	82
Figure 28 : La fidélité des interrogés à la marque DARNA PACK .....	83
Figure 29: L'attachement ds clients aux services de DARNA PACK .....	84
Figure 30 : La volonté des clients de recommander les services de DARNA PACK .....	85
Figure 31: La satisfactiondes clients de DARNA PARK .....	86
Figure 32 : la relation entre le contact du personnel avec les clients et la qualité perçue auprès des clients. ....	87
Figure 33 la relation entre le contact du personnel avec les clients et l'image de marque : .....	89
Figure 34: la relation entre le contacte de personnel avec les clients et la fidélité à la marque ....	90
Figure 35 : la relation entre le contacte de personnel avec les clients et la satisfaction client.....	92
Figure 36: la relation entre l'accueil et la qualité de l'écoute et la satisfaction client .....	93
Figure 37: la relation entre l'accueil et la qualité de l'écoute et et la fidélité à la marque .....	95
Figure 38: a relation entre l'accueil et la qualité de l'écoute et la qualité perçue auprès des clients. ....	96
Figure 39: la relation entre le contacte de personnel avec les clients et l'image de marque.....	98
Figure 40 la relation entre le suivi personnalisé de la part de la marque et la satisfaction client	99
Figure 41 la relation entre le suivi personnalisé de la part de la marque et l'image de marque	101

## Liste des tableaux

Tableau 1: Le marketing transactionnel et le marketing relationnel .....	8
Tableau 2: l'évolution du chiffre d'affaire de l'entreprise DARNA PACK (2018.-2020).....	54
Tableau 3: l'évolution du nombre des clients de l'entreprise DARNA PACK (2018-2020.).....	55
Tableau 4: Les questions et les réponses de l'entretien fait avec le directeur général de l'entreprise DARNA PACK .....	62
Tableau 5: La répartition des clients selon le statue juridique .....	65
Tableau 6: La répartition des clients par région .....	66
Tableau 7: La nature des produits achetés chez DARNA PACK.....	67
Tableau 8:La répartition des clients par ancienneté.....	68
Tableau 9: La pertinence du bon accueil.....	69
Tableau 10: Obtention de conseils personnalisés .....	70
Tableau 11: Obtention des offres promotionnelles.....	70
Tableau 12 : La sensation d'être à l'aise et plus proche de l'entreprise .....	71
Tableau 13: La sentation d'etre valorisés et plus considérés .....	72
Tableau 14: Le contact des clients par DARNA PACK .....	73
Tableau 15: Le suivi personnalisé de DARNA PACK envers ses clients .....	74
Tableau 16: L'attente des clients de la disponibilité en cas d'absence des produits DARNA PACK.....	75
Tableau 17: Les clients qui pensent à la consolidation de leurs relations avec DARNA PACK..	76
Tableau 18: La satisfaction des clients par rapport à l'accueil et la qualité de 'écoute .....	77
Tableau 19: La satisfaction des clients par rapport au traitement des réclamations.....	78
Tableau 20 : La satisfaction des clients en termes de qualité.....	79
Tableau 21 :L'image de DARNA PACK par rapport à ses concurrents .....	80
Tableau 22 : La relation des clients avec le conseiller client .....	81
Tableau 23 : La fidélité des interrogés à la marque DARNA PACK.....	82

Tableau 24: L'attachement des clients aux services de DARNA PACK .....	83
Tableau 25 : La volonté des clients de recommander les services de DARNA PACK.....	84
Tableau 26: La satisfaction des clients de DARNA PACK.....	85
Tableau 27 : la relation entre le contact du personnel avec les clients et la qualité perçue auprès des clients. ....	87
Tableau 28: la relation entre le contact du personnel avec les clients et l'image de marque :.....	88
Tableau 29: la relation entre le contact de personnel avec les clients et la fidélité à la marque .	90
Tableau 30: la relation entre le contact de personnel avec les clients et la satisfaction client ....	91
Tableau 31: la relation entre l'accueil et la qualité de l'écoute et la satisfaction client .....	93
Tableau 32: la relation entre l'accueil et la qualité de l'écoute et et la fidélité à la marque .....	94
Tableau 33: la relation entre l'accueil et la qualité de l'écoute et la qualité perçue auprès des clients. ....	96
Tableau 34: la relation entre le contact de personnel avec les clients et l'image de marque : ....	97
Tableau 35: la relation entre le suivi personnalisé de la part de la marque et la satisfaction client .....	99
Tableau 36 la relation entre le suivi personnalisé de la part de la marque et l'image de marque .....	100

## Liste des abréviations

- **BtoB ou B2B** : Business To Business
- **CRM** : Customer Relationship Management
- **EURL** : Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée
- **PMA** : la Part de Marché Absolue
- **PMR** : La Part de Marché Relative
- **l'AMD** : Association du Marketing Direct
- **CA** : Chiffre d'Affaires
- **SARL** : Société à responsabilité limitée
- **SNC** : Société En Nom Collectif
- **SPA** : Société Par Action
- **SPSS** : Statistical Package For The Social Sciences

## Sommaire

<b>Introduction générale</b> .....	1
<b>CHAPITRE 1 : Généralités sur le marketing relationnel</b> .....	4
Introduction :.....	5
Section 01 : les concepts de base du marketing relationnel :.....	6
Section 02 : les spécificités du marketing relationnel : .....	15
Conclusion : .....	23
<b>CHAPITRE 2 : La performance commerciale</b> .....	24
Introduction :.....	25
Section 01 : La conception de la performance .....	26
Section 02 :la performance commerciale.....	33
Conclusion .....	44
<b>Chapitre 03 :L'étude pratique l'impact du marketing relationnel adapté par l'entreprise DARNA PACK sur la performance commerciale</b> .....	46
Introduction.....	47
Section 01 : Présentation de l'entreprise DARNA PACK et sa performance commerciale.....	48
Section 02 : La démarche méthodologique de la recherche .....	56
Conclusion .....	104
<b>Conclusion général</b> .....	105
<b>La bibliographie</b> .....	108
<b>Annexes</b> .....	112

## **Introduction générale**

De nos jours, l'environnement économique est caractérisé par de multiples changements à savoir : la globalisation, l'intensification de la concurrence, la rapidité des progrès technologiques, l'internationalisation des marchés qui sont devenue de plus en plus saturés, etc. ,

Ce rythme accéléré de croissance des entreprises, qui s'est traduit par l'homogénéisation des produits, a bouleversé le comportement du consommateur. Ainsi la voix du consommateur est devenue aujourd'hui beaucoup plus forte. Ce dernier est désormais plus informé que jamais, exigeant, conscient et disposant d'une vision nettement plus éclairée qu'auparavant.

De toute évidence, ce phénomène, présenté par les changements profonds intervenus dans les caractéristiques des marchés et le changement radical dans le comportement de consommateurs, a impacté les méthodes de rétention clients utilisées par les entreprises pour pouvoir garder leurs parts de marchés, ces méthodes qui étaient auparavant seulement orienté vers l'acquisition de clients et la réalisation de transaction.

En effet, face à ce nouveau profil de client et son pouvoir accru, les entreprises ont dû adapter leurs activités marketing, et de préférer les orientations relationnelles pour pouvoir maintenir leurs activités et d'assurer la continuité des relations avec leurs clients.

Dans cette optique relationnel, opposée à l'optique transactionnelle, l'entreprise cherche à établir des relations privilégiés et pérennes avec ses clients, les fidéliser et évidemment augmenter ses profils.

Comme on vient d'expliquer, ces mutations dans le contexte actuel qu'on a cité, ont impliqué un changement au niveau de la vision des sociétés dont les relations clients sont devenues privilégié. Néanmoins, on ne peut nier que l'objectif principal reste le même; c'est l'amélioration de la performance commerciale.

Effectivement, avoir une bonne performance commerciale présente un indice de développement et de santé financière, et l'augmenter représente un vrai challenge qu'il faut relever. C'est pour cela l'amélioration de la performance commerciale, son évaluation et son suivi sont des activités nécessaires qui doivent être parmi les préoccupations majeurs pour tout dirigeant souhaitant à réussir dans son domaine, rester dans la course et se tailler des parts de marché

Dans l'objectif de mieux comprendre cette approche, nous avons décidé de s'engager dans une étude qui s'articule autour du marketing relationnel et son impact sur la performance commerciale.

Pour se faire nous avons choisi d'effectuer notre stage au sein la SARL DARNA PACK. Cette entreprise que nous avons choisie pour les besoins de notre recherche est l'une de sociétés algériennes qui ont su s'adapter à ce nouveau contexte en prenant l'initiative d'aller vers une

approche orientée clients, plus précisément en offrant des produits personnalisés et cela afin de répondre aux nouveaux besoins du marché.

La problématique que nous avons formulée est la suivante :

« **Quel est l'impact du marketing relationnel sur la performance commerciale ?** »

De cette problématique découle les sous-questions suivantes :

- Le marketing relationnel de l'entreprise DARNA PACK est-il la principale source de satisfaction de ses clients ?
- Le marketing relationnel de l'entreprise DARNA PACK contribue-t-il à améliorer son image ?

Pour répondre aux interrogations précédentes nous avons formulé les hypothèses suivantes :

H1 : Le marketing relationnel est un des éléments déterminants de la satisfaction clients.

H2 : Le marketing relationnel est un des éléments déterminants de l'image de marque.

### **La démarche méthodologique :**

Afin de répondre à la problématique préalablement citée nous avons opté pour deux méthodes:

- La 1<sup>ère</sup> méthode: consiste en une recherche documentaire en consultant les ouvrages, les travaux universitaires afin d'exposer les différents concepts théoriques relatifs à notre thématique : dont le marketing relationnel, la performance commerciale.
- La 2<sup>ème</sup> méthode: une étude qualitative sur le terrain professionnel sous la forme d'un entretien semi directif destiné au directeur général de l'entreprise DARNA PACK et une étude quantitative sous forme d'un questionnaire destiné aux clients de ladite entreprise.

Nous avons structuré notre travail de recherche en trois chapitres comme suit :

Le premier chapitre qui s'intitulera « **Généralités sur le marketing relationnel** » et qui évoquera le marketing relationnel, son évolution, ses spécificités et outils, ses limites et ses objectifs.

Le deuxième chapitre portera sur **La performance commerciale** », en premier lieu nous présenterons la performance dans son sens général et puis nous entamerons la performance commerciale ainsi que son évaluation.

Le dernier chapitre de notre mémoire sera consacré à l'étude de l'impact du marketing relationnel adapté par la SARL DARNA PACK sur sa performance commerciale . dans la première section de ce chapitre nous allons également présenter la Sarl DARNA PACK , ensuite nous allons consacrer la seconde section pour exposer l'étude quantitative et quantitative ainsi que l'interprétation des résultats obtenus.

**CHAPITRE 1 : Généralités sur le  
marketing relationnel**

### **Introduction :**

Jusqu'à une époque récente, les entreprises ne s'intéressaient pas à la continuité de ses relations avec ses clients et ne se focalisent que sur le nombre de ventes conclues.

Cependant ces dernières années ont été marquées par une pression concurrentielle accrue, une évolution rapide de l'environnement, et une prise de pouvoir des clients; qui signifie que les consommateurs sont devenus de plus en plus exigeants, informés et attirés par la concurrence. Ces facteurs ont modifié le contexte économique, par conséquent les entreprises se trouvent dans l'obligation de retenir leurs clients en établissant des relations privilégiées et interactives avec eux, anticiper leurs besoins; en vue d'entretenir une attitude positive durable envers elle, limiter les départs et conserver leur part de marché, d'où l'apparition de la sous discipline marketing qui est le marketing relationnel.

Alors notre chapitre va parler sur des généralités sur marketing relationnel, la première section concernera un aperçu général sur les différents concepts de base du marketing relationnel et dans la deuxième section on va traiter les spécificités du marketing relationnel.

## **Section 01 : les concepts de base du marketing relationnel :**

La relation client est au cœur des stratégies marketing de toute entreprise qui désire se démarquer de la concurrence, de la prospection jusqu'au service après-vente. En effet la relation client est devenue une notion marketing fondamentale.

L'objectif de cette première section est d'étudier les concepts de base du marketing relationnel. Dans un premier temps nous exposerons la définition du marketing relationnel en introduisant des définitions des différents auteurs ensuite nous allons présenter ses objectifs, ses composantes et pour finir ses formes.

### **1 D'une approche transactionnelle à une approche relationnelle :**

Dwyer, Schurr et Oh présentent le marketing relationnel comme «...étant un échange isolé se rapportant à une situation précise, impliquant une somme d'argent d'une part et un bien ou un service requis par un usager d'autre part»<sup>1</sup>.

Cette approche, souvent évoqué comme opposé au marketing relationnel, est une approche focalisée sur l'acte de l'achat. Il consiste à cibler des audiences larges et de générer le plus grand nombre de vente possible dans un temps très court.

Selon Mc Cort 1994 ; Gronroos, 1990 le marketing transactionnel est centré sur la transaction. La transaction représente l'événement durant lequel un échange de valeurs a lieu entre deux acteurs économique où chaque transaction est indépendante. C'est la forme d'échange la plus simple. Elle se déroule à un moment précis, possède un début et une fin, facilement identifiable et est de courte durée. Dans cette optique, le produit est mis au centre des préoccupations de l'entreprise. Les objectifs principaux sont de conclure les ventes, rechercher de nouveaux clients et de réaliser de nouvelles transactions.

Sabine Flambart-Ruaud explique que « l'évolution du concept marketing est profonde. Pendant ces nombreuses décennies. C'est le marketing de la transaction qui a prévalu : les marketers préféraient ignorer les processus relationnels jugés trop coûteux et trop complexes à gérer au profit de la fidélité à la marque en privilégiant la communication de masse.»<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Dwyer,( F.R.), Schurr,( P.H.) et Oh,( S) : *Developing buyer-seller relationships* », *journal of Marketing*, 1987 , p. 11

<sup>2</sup> <https://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/Marketing-transactionnel-238330.html> (22/04/2021 à 16h00).

Cependant, à partir des années 1980, après des décennies marquées par la suprématie du marketing transactionnel orienté uniquement sur la transaction et non pas sur la continuité de la relation commerciale, le marketing relationnel apparaît.<sup>1</sup>

En effet, à partir des années 80, l'offre a commencé à devenir supérieure à la demande, les clients sont devenus plus avertis et c'est là que l'approche transactionnelle a commencé progressivement à laisser place à une approche relationnelle.

Les entreprises ont commencé à prendre conscience qu'elles doivent désormais se tourner vers un marketing personnalisé où chaque client jugé comme profitable et qui crée de la valeur pour elle, doit être plus considéré et être suivi d'une façon individualisée.

Figure 1: Du marketing transactionnel au marketing relationnel



Source : « Du paradigme transactionnel au paradigme relationnel : une approche par les produits fidélisant », Dominique Crié, Université des Sciences et Technologies de Lille 1 I.A.E

Nombreux chercheurs ont essayé de décrire les diverses distinctions entre approche transactionnelle et approche relationnelle. On peut résumer ces distinctions dans le tableau suivant :

<sup>1</sup> <https://www.cours-gratuit.com/cours-marketing-relationnel/formation-complet-a-propos-du-marketing-relationnel>

Tableau 1: Le marketing transactionnel et le marketing relationnel

	Marketing transactionnel	Marketing relationnel
<b>La durée</b>	court terme.	long terme
<b>La priorité marketing porte sur</b>	La transaction	La relation
<b>Les services impliquent les clients</b>	Peu	Énormément
<b>La rentabilité vient</b>	De la transaction individuelle	De la relation avec le client
<b>Le lien social est</b>	Absent	Fort et non économique
<b>Contact avec la clientèle</b>	Discontinu/ modéré	Continu/ Fort
<b>Le rôle du marketing interne</b>	Limité	Élevé
<b>Stratégie de croissance consiste à</b>	Rechercher de nouveaux clients et réaliser de nouvelles transactions	Pénétrer le marché des clients actuels
<b>Les objectifs du marketing sont</b>	Chercher les volumes de nouvelles transactions Viser la rentabilité des échanges ponctuels et discrets	Viser la rentabilité des relations Gérer des relations internes et externes

Source : Maisonnas Stéphane, Dufour Jean-Claude, « Marketing et services » Edition Chenelière Education, Québec 2006, p.446.

Plusieurs auteurs trouvent que le marketing relationnel provient du marketing industriel encore appelé marketing interentreprises, BtoB ou B2B. En effet le marketing industriel, qui s'intéresse aux relations entre les entreprises, exige l'orientation vers une approche relationnelle. Le processus d'achat long et complexe qui caractérise le marketing interentreprises rend l'interaction avec le client une nécessité. C'est pourquoi lorsque les premières recherches théoriques en marketing relationnel émergent autour des années 80, la plupart d'entre elles sont effectuées dans le domaine des services.<sup>1</sup> Cette orientation s'est étendue dans tous secteurs sous l'effet de la concurrence accrue et l'évolution du comportement du consommateur qui oblige les entreprises à se différencier et se démarquer en vue de retenir sa clientèle et de créer de la valeur.

Aujourd'hui, les entreprises ont passé d'un marketing de masse orienté vers le produit à un marketing de personnalisation orienté client.

## 2 Définition du marketing relationnel :

Il existe plusieurs définitions pour de différents auteurs sur le marketing relationnel nous allons citer à titre d'exemple : « *On peut définir le marketing relationnel comme une politique visant à établir des relations individualisées et interactives avec les clients, en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives et durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque.* »<sup>2</sup>

« *Apparu dans le cadre des réflexions portant sur le marketing des services et sur le marketing industriel. On définira le marketing relationnel comme l'ensemble des activités qui visent à développer et à maintenir des échanges, des relations fructueuses entre l'entreprise et ses clients. Il résulte du passage d'un marketing reposant sur la compétition, le conflit des intérêts entre les firmes et entre les clients, à un marketing orienté vers l'interdépendance et la coopération des parties* »<sup>3</sup>  
 « *Le marketing relationnel doit pouvoir mettre en évidence des objectifs de relation client individualisées par cible d'où pouvant découler avec précision les actions et les moyens adaptés : types d'actions de communication, type de canal utilisé et types d'offre proposées.* »<sup>4</sup>

« *Le marketing relationnel a pour but de construire des relations durables et satisfaisantes avec les différents acteurs du marché afin de gagner leur préférence et leur confiance à long*

<sup>1</sup>Dr BENAMOUR, (Y) « *Marketing des services, du transactionnel au relationnel : comment composer sa stratégie* », L'économiste édition n° 1843 du 31/08/04.

<sup>2</sup> LENDREVIE, (J) BAYNESTE (A) et LÉVY, (J). *Mercator Tout le marketing à l'ère DIGITALE* 12<sup>ème</sup> édition, France-Malakoff, Dunod, 2017, p.763.

<sup>3</sup> HELFER, (J) et ORSONI (J). *Marketing*. 13<sup>ème</sup> édition, France-Paris, VUIBERT, 2014, p.206.

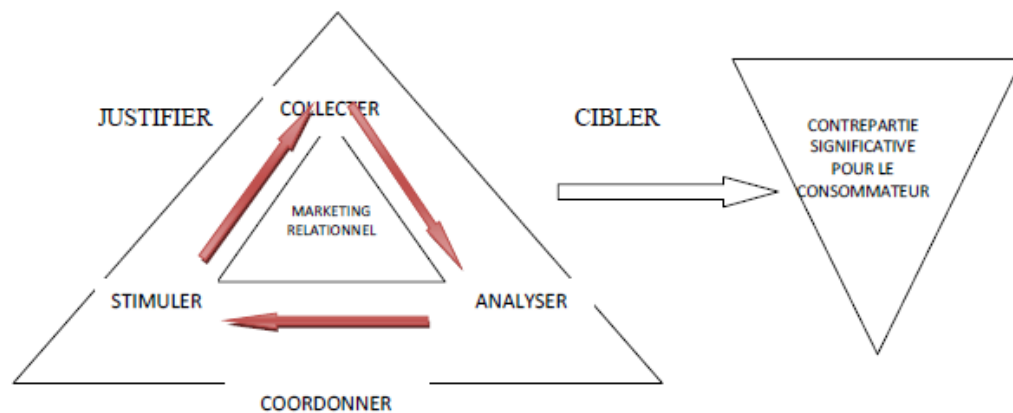
<sup>4</sup> VAN LAETHEM. (N). *Toute la fonction marketing*, Dunod, Paris, 2005, p.106.

terme. Les clients ou groupes de clients concernés sont sélectionnés en fonction de leur contribution potentielle au succès de l'entreprise. »<sup>1</sup>

Diverses définitions ont été donc données au concept de marketing relationnel. Ces définitions se rejoignent toutes sur l'idée que le marketing relationnel est une stratégie qui traite chaque client jugé rentable d'une façon individualisée et privilégiée à fin de le fidéliser, d'établir des relations à long terme avec ce dernier et créer de la valeur. On peut également constater que l'objectif ultime est d'identifier les clients rentable, connaître leur préférences et leurs exigences à fin de mieux les satisfaire.

Selon cette approche, il est primordial pour l'entreprise d'établir des liens personnalisés avec chaque client qui contribue à la création de la valeur. Ces liens sont créés à partir d'une connaissance parfaite de la clientèle, et cette connaissance à son tour est fondée sur une analyse complète de profil client réalisée par certain outils et méthodes bien définie. Autrement dit cette orientation vise à rendre le consommateur plus proche de l'entreprise afin d'établir une relation pérenne, interactive et satisfaisante avec lui, et de la renforcer continuellement. On peut schématiser le marketing relationnel de la manière suivante :

Figure 2: Le marketing relationnel



Source : HETZEL Patrick et MORIN-DELERM Sophie, Le marketing relationnel (2002)

<sup>1</sup> KOTLER (P) et autres , *Marketing management*, 16e édition, Pearson, 2019, p. 23.

Enfin, si le marketing transactionnel est marqué par une conception où l'entreprise maîtrise le marché au travers de ses offres et plus largement de son marketing mix, le marketing relationnel accorde une place plus importante au rôle du client dans la création de la valeur.<sup>1</sup>

### 3 Les objectifs du marketing relationnel :

Le marketing relationnel est utilisé avec des objectifs bien précis<sup>2</sup> : identifier et connaître ses clients, communiquer avec eux et les fidéliser.

#### 3.1 Identifier et connaître les clients :

Un bon niveau de connaissance client permet en effet à l'entreprise de mieux connaître les clients qui contribuent à la création de valeur, autrement dit les clients les plus rentable et profitable, incluant des informations sur leurs profils, leurs préférences, leurs centres d'intérêt et toutes les informations susceptible d'être pertinente pour l'entreprise. Ces informations doivent toute être rassemblées dans une base de données et être actualisé. En effet une base de donnée de qualité joue un rôle majeurs dans la mise en place d'une stratégie marketing efficaces et sur tout dans l'adaptation des offres en fonctions des besoins de chaque client.

Il est impératif d'identifier les clients importants qui ont une contribution potentielle à la réalisation des profits et le succès de l'entreprise. Ainsi la capacité à collecter et à organiser les informations utiles sur les clients est au cœur d'une bonne de marketing relationnel.

Il est toute fois nécessaire de noter que l'importance de connaître ses clients doit amener l'entreprise à surveiller avec le plus grand soin le niveau de qualité et de fiabilité de sa base de données client à fin d'assurer un bon suivi de la clientèle.

#### 3.2 Communiquer avec les clients :

*« par politique de communication d'une entreprise des informations, messages et autres signaux que l'entreprise décide d'émettre volontairement en direction de publics choisis ou publics cibles. »<sup>3</sup>*

---

<sup>1</sup> RAY, (D) et SABADIE (W) : *Marketing relationnel*, Dunod Editions, France, 2016, p.43.

<sup>2</sup> DEMEUR (C), *Aide mémoire marketing*, 6 ème édition Berti, 2008, p.353.

<sup>3</sup> LENDREVIE,( J) BAYNESTE (A)et LÉVY,( J) Op.cit,p.601

Le marketing relationnel repose principalement sur la conversation entre l'entreprise et sa clientèle. Celle-ci inclue toute interaction directe ou indirecte avec sa cible par l'utilisation de tous les outils de communication qu'ils soient traditionnels ou interactifs.

Ces interactions vont permettre à l'entreprise de véhiculer l'image qu'elle veut donner d'elle-même, renforcer son identité et de créer un lien entre lui et sa clientèle. Pour qu'une communication soit efficace, elle doit être cohérente avec les objectifs définie et la cible qu'elle vise.

### 3.3 Fidéliser les clients :

La fidélité est définie comme c étant « *le résultat d'une attitude favorable d'un individu à une marque (un produit ou un service) qui se traduit par des achats répétés* ». <sup>1</sup>

La fidélité d'un client se présente avec la répétition de l'acte d'achat après une expérience jugée positive. Cet achat répété crée un attachement pour la marque. Autrement dit c'est l'engagement du client envers la marque.

A l'ère actuel, la puissance de la concurrence et les exigences des consommateurs; la rétention client est devenue une compétition. De ce fait, les entreprises doivent établir une relation étroite et renforcée avec leurs clients rentables afin de les conserver.

## 4 Les caractéristiques du marketing relationnel :

Les caractéristiques du marketing relationnel peuvent être énumérées dans les points suivant : <sup>2</sup>

- Utilisation de bases de données et des logiciels spécifiques afin d'identifier les clients et les segments les plus intéressants, et permettant également d'automatiser certaines actions contextuelles tel que des relance d'e-mailing.
- Profitabilité des actions car segmentation de la clientèle, les efforts de prospection et de fidélisation sont concentrés vers les "meilleurs" clients. Cela peut également permettre de mesurer la rentabilité des actions et le bénéfice engendré par la fidélisation.
- L'objectif est d'instaurer une relation durable et de confiance entre la marque et son client C'est ce qui le distingue de la force de vente et du marketing direct dont l'intérêt est une réponse immédiate et comportementale.

---

<sup>1</sup> BARBARAY (C), *Satisfaction, fidélité et service client*, Edition Dunod, Paris 2016, p.6.

<sup>2</sup> JEREMIE, (L) : *le e-CRM une nouvelle facette du marketing relationnel*, mémoire de master en marketing management et communication, École Supérieure de Commerce, Toulouse, 2009, p. 13.

- Développement d'actions personnalisées et interactives (Internet, newsletter, e-mailing, centre d'appels, numéros verts...) à l'inverse des médias de masse utilisés en marketing transactionnel

## **5 Les composantes du marketing relationnel :**

Selon Ivens et Mayrhofer, Il existe quatre composantes principales du marketing relationnel qui sont<sup>1</sup>:

### **5.1 La confiance :**

La confiance a été définie différemment selon les auteurs, Elle est souvent considérée comme un élément majeur du marketing relationnel et un facteur essentiel chez les clients au moment de la prise de décisions. Elle traduit la possibilité de développer une relation solide et durable entre les deux parties, elle représente l'une des composantes principales du marketing relationnel.

### **5.2 L'engagement :**

Selon Zaltman et Desphandé, l'engagement est défini comme une volonté de maintenir une relation jugée comme importante. D'autres auteurs le décrivent comme étant le désir d'établir des relations stables et durable.

Il se présente l'état psychologique qui lie l'individu à une organisation. C'est croyance que la relation avec un partenaire est suffisamment importante pour justifier des efforts en vue de la maintenir dans le temps.<sup>2</sup>

Les travaux de Allen et Meyer (1990) en management organisationnel proposent que l'engagement se manifeste sous trois dimensions, soit l'engagement affectif, l'engagement calculé et enfin, l'engagement normatif :

1. L'engagement affectif : il est fondé sur des notions de valeurs culturelles. Selon Mowday et al l'engagement affectif exprime le lien d'attachement psychologique, d'identification, d'affiliation, d'appartenance et de congruence entre l'acteur et son partenaire. Cette forme

---

<sup>1</sup> EDAMI (L) : « l'impact de l'approche relationnel sur la fidélité des clients », université de Québec, Montréal, 2012, p.09.

<sup>2</sup> RAY, (D) et SABADIE (W) Op.cit, p.47.

d'engagement permet de saisir les dimensions affectives et émotionnelles de la relation d'échange. Ainsi il se traduit par une connexion psychologique entre le client et son fournisseur.<sup>1</sup>

2. L'engagement cognitif : il résulte d'un calcul de coûts liés à l'arrêt de la relation.<sup>2</sup> il est fondé sur un choix rationnel et calculé, où la relation est conçue comme une nécessité guidée par l'intérêt.

3. L'engagement normatif : il s'appuie sur la base d'un sentiment d'obligation envers l'organisation. il met en jeu des motivations internes : sens du devoir, sentiment d'accomplissement, et des motivations externes que sont les pressions sociales, les normes culturelles, les conventions et les lois.

### 5.3 La Communication :

Anderson et Narus (1990) la définissent comme étant le partage formel et informel d'informations pertinentes et actualisées entre les entreprises. «*C'est l'action volontariste d'émission, de transmission et de réception de messages, dans un système de signes qui s'échange au sein de l'entreprise et entre celle-ci et son environnement*».<sup>3</sup>

La communication est donc l'ensemble des moyens utilisés par l'entreprise pour diffuser de l'information, elle se situe au centre de l'approche relationnelle, elle permet de maintenir une relation étroite avec les clients..

### 5.4 La satisfaction :

Elle est le principal moteur de la vraie fidélité, dans la mesure où elle influence particulièrement la dimension attitudinale.<sup>4</sup>

Philip Kotler définit la satisfaction client comme «*le sentiment de plaisir ou la déception éprouvés par une personne lorsque celle-ci compare les performances perçues d'un produit ou le résultat avec ses attentes*». La satisfaction est donc le résultat d'une évaluation entre la valeur perçue et les attentes préalables du client. De ce fait toute entreprise qui vise à établir des relations durables avec leurs clients, doit assurer cette satisfaction..

---

<sup>1</sup> RAY, (D) et SABADIE (W) Op.cit,p.48.

<sup>2</sup> Ibid

<sup>3</sup> ADARY, (A) et autres : «*Communicator* », Edition Dunod, 7ème édition, Paris, 2015, p.56.

<sup>4</sup> RAY, (D) et SABADIE (W) Op.cit, p.49.

## **Section 02 : les spécificités du marketing relationnel :**

La mise en place d'un marketing relationnel nécessite d'avoir un certain savoir et de maîtriser les outils adéquats pour développer des relations avec la clientèle.

Dans cette section nous mettrons l'accent sur les spécificités du marketing relationnel où nous allons présenter ses outils, ses modalités et ses limites.

### **1 Les formes du marketing relationnel :**

Selon Claude Boisdevésy, on peut prendre trois formes ( le marketing des bases de données, le marketing interpersonnel et le marketing des réseaux )<sup>1</sup>.

#### **1.1 Le marketing des bases de données :**

Ce marketing est fondé sur le recours aux bases de données. Une base de données marketing est un ensemble de données structurées et organisées stocké dans un support informatique et qui est utilisé dans le cadre d'actions marketing ou commerciales, ces données vont faciliter la communication marketing et les ventes et la fidélisation des clients. En effet, toutes informations collectées devraient être répertoriées dans une base de données centralisée. Et en tout état de cause être actualisées, pertinentes et accessibles lors de chaque contact ultérieur.<sup>2</sup>

#### **1.2 Le marketing interpersonnel :**

Les entreprises doivent identifier lesquels des clients ont le plus de valeur, il faut évaluer la rentabilité et la valeur de chaque client et viser à l'améliorer à travers des campagnes personnalisées et interactives à fin d'établir leur fidélité.

#### **1.3 Le marketing des réseaux :**

Il est fondé sur le fait d'offrir un service à la clientèle suffisamment performant pour donner aux gens l'envie d'en parler à leurs entourages. Il permet de renforcer la notoriété de l'entreprise, et de recruter de nouveaux types de clients. Le développement d'internet et des réseaux sociaux ont même renforcé sa portée.

---

<sup>1</sup> Claude ( B ) « Le Marketing relationnel », Edition D'organisation 2001, p 120

<sup>2</sup> BILL, ( P ) et JAFFE ( D ) : *Objectif client*, Pearson Editions, France, 2015, p.20.

Chaque entreprise doit répondre aux attentes de ses clients et développer des relations favorables afin que ceux-ci puissent la recommander à leurs contacts.

## 2 Les outils du marketing relationnel :

### 2.1 les bases de données informatiques et le CRM :

Le CRM est défini comme « un processus permettant de traiter tout ce qui concerne l'identification des clients, la constitution d'une base de connaissance sur la clientèle, l'élaboration d'une relation client et l'amélioration de l'image de l'entreprise et de ses produits auprès du client ».<sup>1</sup>

Il s'agit donc de connaître ses clients, interagir et approfondir sa relation avec eux, en leur proposant des produits et services en adéquation avec leurs préférences.

#### ➤ Les types de CRM :

- Le CRM stratégique : il a pour but de faciliter les interactions entre le client et l'entreprise d'une manière où ces interactions soient fluides et efficaces à fin d'assurer la fidélité et stimuler les ventes.
- CRM opérationnel : Il automatise les processus horizontaux en liaison avec les clients en assurant la disponibilité des informations utiles sur eux quel que soit le canal utilisé (internet, téléphone, personne en contact )
- Le CRM analytique : il a pour but d'analyser les données collectées et les exploiter à fin d'améliorer l'activité de l'entreprise en prenant des décisions prises. L'objectif de ces systèmes est de réaliser des prévisions pour développer des stratégies de marketing, d'acquisition et de fidélisation des clients qui vous permettront d'anticiper les besoins spécifiques de chaque client.

### 2.2 La personnalisation de l'offre et le marketing one to one :

Le marketing one-to-one (1to 1) : « regroupe l'ensemble des outils et techniques permettant une relation individualisée avec un prospect ou un client »<sup>2</sup>. Tout d'abord ce terme fut popularisé dans les années 1990 par l'ouvrage de Don Peppers et Marth a Rogers, Dans le cadre de ce concept , l'offre et les services associés sont adaptés à chaque destinataire. Cette personnalisation se concrétise grâce à l'acquisition actualisée des informations sur les client qui sont devenues de plus en plus exigeants, différents et ne peuvent être identifié en groupe homogène . il s'agit donc de proposer individuellement à chaque client la meilleure offre en fonction de ses attentes précises en se basant sur les données collectées sur ce dernier.

---

<sup>1</sup>Leféburre ( R )et Venturi ( G), *Gestion de la relation client*, Edition Eyrolles, France, 2005, p. 33

<sup>2</sup> DEMEUR (C), Op.cit, p.350.

La nécessité de s'orienter vers le marketing one to one est dû à l'obligation de se démarquer de la concurrence accrue et de la volonté du consommateur qui veut un produit complètement personnalisé, qui ne ressemble pas à celui de son voisin.

## 2.3 Les canaux de distribution et le marketing direct :

### 2.3.1 Le marketing direct :

L'AMD (Association du marketing direct) a définie Le marketing direct comme un marketing interactif qui utilise un ou plusieurs médias en vue d'obtenir une réponse et/ou une transaction.

Selon Bob Stone, le marketing direct « est l'utilisation interactive d'un média pour stimuler une modification de comportement de telle façon que ce comportement puisse être tracé, mesuré, analysé et intégré dans un entrepôt, pour des actions et des utilisations futures ».

Le marketing direct est provient de la vente par correspondance et désigne la collecte des informations sur le consommateurs, puis l'envoi de courriers afin de déclencher l'acte d'achat et au fil des années ça s'est développé au marketing direct pratiqué aujourd'hui sous forme de techniques marketing qui visent à cibler les consommateurs d'un produit, de leur adresser directement une offre commerciale (l'e-mailing, le mailing, le couponing, la vente à domicile et par catalogue, le téléphone et le télémarketing, le téléshopping.....) , afin d'obtenir une réponse directe.

### 2.3.2 Les canaux de distribution :

On désigne sous le nom de canal le sous ensemble du circuit constitué par les magasins d'un même type(les hypermarchés, les supermarchés, les magasins traditionnels par ex.) ou caractérisé par l'utilisation d'une méthode de vente particulière (vente par correspondance ou sur catalogue, vente a domicile, par ex.).<sup>1</sup>

La classification des canaux de distribution est établie selon trois critères : la longueur de canal, la technique de vente utilisée dans la relation avec l'acheteur final, et les formes d'organisation des relations entre institution composant le canal.

- la longueur de canal : la longueur d'un canal est déterminée à partir du nombre d'intermédiaire entre le producteur et l'acheteur. On distingue le canal direct qui caractérise par l'absence de tout intermédiaire, le canal court où le nombre

---

<sup>1</sup> JAQUES (V), « *La distribution structures et pratiques* », Jouve, Paris.1997. p.04.

d'intermédiaires est faible et pour finir on a le canal long où le nombre d'intermédiaires est élevé.

- la technique de vente utilisée dans la relation avec l'acheteur final : cette typologie est fondée sur la technologie de distribution utilisée au niveau de relation avec l'acheteur final.
- La forme d'organisation du canal: Pour pallier les insuffisances des deux précédents critères de classification des canaux, McCammon a proposé en 1790 de distinguer les canaux de distribution selon la forme de leur organisation. En effet, on pouvait manquer de remarquer dès cette époque une dichotomie fondamentale entre les canaux qui seront désormais appelés traditionnels, et qui sont caractérisés par l'absence de formalisation des relations entre les membres, et des canaux organisés, dans lesquels certaines institutions s'efforcent d'établir des relations plus stables avec leurs partenaires.<sup>1</sup>

Pour résumer on peut dire que ce critère de classification repose sur le degré de contrôle utilisé sur les relations entre les parties prenantes.

### 3 Les modalités du marketing relationnel :

Pour établir et maintenir de bonnes relations avec les clients, il faut :<sup>2</sup>

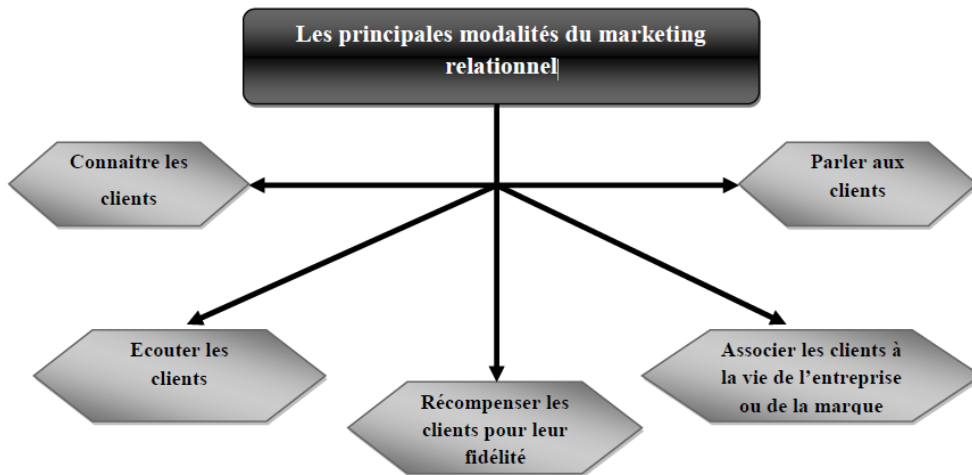
- Les connaître ;
- Leur parler ;
- Les écouter ;
- Les récompenser pour leur fidélité ;
- Et si possible les associer à la vie de l'entreprise ou de la marque.

---

<sup>1</sup> HELFER J-P, et ORSONI J, « Canaux de distribution, description, analyse, gestion », Juillet 1989, p. 14-16.

<sup>2</sup> LENDREVIE,( J) BAYNESTE (A)et LÉVY,( J) Op.cit .p 904

Figure 3 : Les principales modalités du marketing relationnel



Source : lendrevie.j, lévy.j, lindon.d. « mercator » 7eme edition.2003

### 3.1 Connaitre les clients :

*«Bien connaitre son clients, c'est aussi tenir compte des préférences qu'il a exprimées... chaque critique ou suggestion a son importance dans la mesure où elle indique explicitement une préférence. L'entreprise doit exploiter le moindre détail et s'en souvenir.»<sup>1</sup>*

pour tisser des relations individualisées et durable avec ses clients, l' entreprise doit les connaitre, et ceci consiste avant tout à connaitre leurs profils en surveillant le niveau de qualité de sa base de donnée.

### 3.2 Parler aux clients

Il existe des différents moyens pour s'adresser à ses clients. Les courriers, les bulletins d'information, les magazines (ou revue), newsletter..... Ces moyens jouent un rôle important dans la stratégie de communication globale d'une entreprise.

### 3.3 Écouter les clients

L'entreprise doit rester attentive aux besoins implicites / explicites et attentes de sa clientèle, et pour y arriver ; cette dernière doit établir des relations interactives avec eux.

<sup>1</sup> BILL, (P) et JAFFE (D) :Op.cit, p.23

En terme de mise en œuvre, l'écoute des clients peut être réalisée en faisant des enquêtes de satisfaction. D'un autre côté la réception et le traitement des demandes d'informations ou des plaintes et réclamations présente aussi un outil principal d'écoute des clients

### 3.4 Récompenser les clients pour leur fidélité

L'entreprise doit encourager la fidélité des clients en créant un programme de fidélisation, parmi les moyens les plus utilisés les points et les cartes de fidélité.

### 3.5 Associer les clients à la vie de l'entreprise ou de la marque

Le marketing relationnel a pour objectif d'augmenter la fidélité et la durée de vie des clients et dont les transformer en partenaires de l'entreprise ou de la marque, en les associant activement à sa vie.

En effet, le summum de l'expérience client est de permettre au consommateur de concevoir son produit ou son service en fonction de ses besoins. Cela peut aller de l'offre d'options et de caractéristiques spécifique à l'élaboration d'un produit ou d'un service conforme aux indications du client. L'entreprise doit se montrer à la fois polyvalente pour recueillir et intégrer les désirs des clients et les concrétiser à moindre coût, et disposer d'une technologie et d'un système de conception suffisamment souples pour produire et livrer efficacement.<sup>1</sup>

## 4 Les facteurs de réussite du marketing relationnel :

Pour réussir en marketing relationnel, Björn Ivens et Ulrike Mayrhofer exprime qu'une entreprise ne peut établir des relations durables avec ses clients que si elle leur propose une valeur ajoutée relationnelle et si elle applique les principes du marketing relationnel de manière systématique et conséquente. Les conseils fournis peuvent aider les entreprises à gagner dans la compétition croissante pour la ressource stratégique « client ».<sup>2</sup>

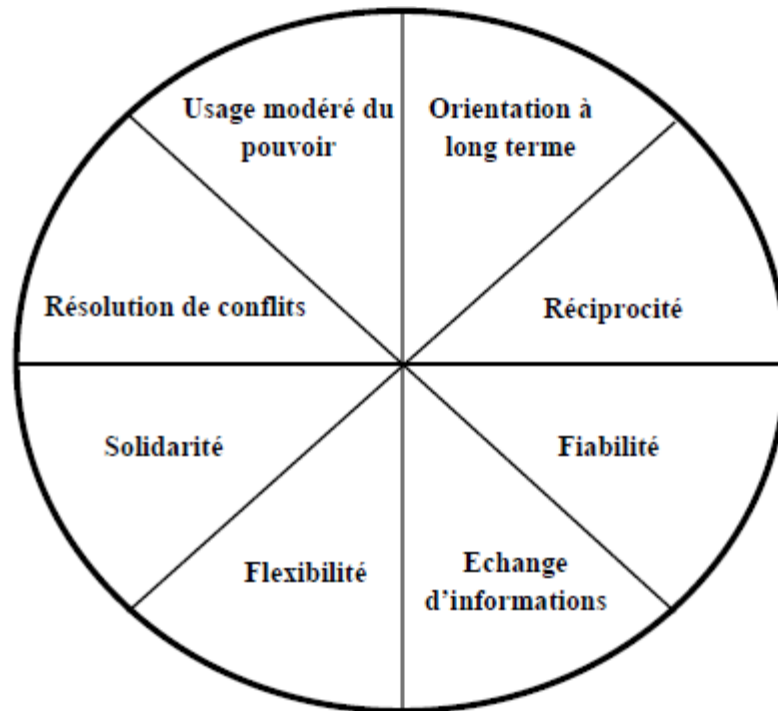
La figure suivante représente les huit facteurs indispensables à la réussite du marketing relationnel selon les deux auteurs mentionnés ci-dessus; qui sont : la solidarité, la réciprocité, la flexibilité, la fiabilité, l'échange d'informations, la résolution des conflits, l'usage modéré du pouvoir et l'orientation à long terme.

---

<sup>1</sup> BILL, (P) et JAFFE (D) Op.cit, p.45.

<sup>2</sup> Bjorn Ivens Et Ulrike Mayrhofer U, « les facteurs de réussite de marketing relationnel » ; revue : décision marketing, N° 36, juillet 2003 p15

Figure 4: Les facteurs de réussite du marketing relationnel



Source : BJÖRN IVENS et ULRIKE MAYRHOFER : “Les facteurs de réussite du marketing relationnel.” Décisions Marketing, no. 31, 2003, p15.

**Orientation à long terme** : L’entreprise doit montrer à ses clients qu’elle s’attache à créer avec eux une relation solide et durable. Sa stratégie doit être basée sur le long terme et doit viser en premier lieu à gagner la confiance de la clientèle afin de garantir leurs fidélités.

**Réciprocité** : Elle se présente avec l’établissement d’une forme relationnelle d’égalité entre l’entreprise et son client, c’est-à-dire chaque partie doit gagner (une relation gagnant-gagnant).

**Fiabilité** : L’entreprise doit accomplir parfaitement son rôle pour gagner la confiance de son client et de prouver sa fiabilité.

**Échange d’informations** : L’échange d’informations entre l’entreprise et son client conduit à un meilleur service et une meilleure expérience, c’est tout simplement une preuve d’engagement entre les deux parties.

**Flexibilité** : Une entreprise flexible est une entreprise qui adapte ses offres et ses accords avec les imprévus, les nouvelles conditions et les changements de ses clients, cette flexibilité est une expression directe et claire de son intention de maintenir ses relations avec eux.

**Solidarité** : Dans une perspective relationnelle, et pour s’assurer la continuité des relations, une entreprise peut proposer d’aider son client dans le cas où il se trouve dans des situations difficiles. Il est important à noter que l’entreprise doit accepter le fait de l’absence d’une contrepartie tangible immédiate.

**Résolution de conflits** : en cas de conflit, il est préférable de trouver un arrangement qui avantage au mieux les deux parties, afin de permettre la pérennité de la relation concernée.

**Usage modéré du pouvoir :** afin de maintenir ses relations avec les clients, et même dans une situation de pouvoir, l'entreprise doit éviter de leur mettre la pression. Le recours aux moyens de pression peuvent nuire le climat de confiance et détruire la relation client.

## **5 Les limites du marketing relationnel :**

Le marketing relationnel est un concept qui paraît idéal dans le but d'établir des relations directes et rentables avec les clients. Cependant, il existe plusieurs freins à son application et à sa réussite. On va essayer de les résumer dans les points suivants :

- Le manque d'écoute des clients.
- Certains clients peuvent refuser de construire une relation avec l'entreprise du fait qu'ils jugent ces initiatives comme intrusions dans leurs vies privées. Ces derniers risquent de se sentir harcelés à force d'une personnalisation trop poussée.
- Les coûts élevés des investissements liés aux outils informatiques, l'actualisation des bases de données et le personnel qualifié.
- La difficulté d'impliquer tous le personnel. La démarche relationnelle nécessite une forte implication et une forte motivation.
- La contradiction entre les objectifs financiers des actionnaires privilégiant une rentabilité immédiate, et la logique du marketing relationnel qui repose sur le long terme.

### **Conclusion :**

A travers ce premier chapitre, nous avons pu constater que pour se différencier de la concurrence, conquérir de nouveaux clients puis les fidéliser, créer une culture relationnelle est devenue un des aspects essentiels pour la réussite sur le long terme de chaque société.

Cette culture relationnelle repose sur le fait d'établir des relations durable avec la clientèle et de traiter chaque client d'une façon individualisé et ceci à travers certain outils bien définis. Ces outils reposent sur l'utilisation intelligente et permanente des données dont l'entreprise dispose, ces données doivent être exploitées afin de détecter leurs préférences et anticiper leurs besoins et ainsi offrir le meilleure service possible.

Les entreprises cherchent à mettre en place un marketing Qu'en est-il des entreprises algériennes ?. De ce fait il est important d'entamer la notion de la performance, qui sera notre sujet à aborder dans le deuxième chapitre.

## **CHAPITRE 2 : La performance commerciale**

### **Introduction :**

Aujourd'hui, la concurrence économique est de plus en plus forte, rude et internationalisée. Dans ce contexte et pour conserver leurs positions dans le marché, les entreprises se trouvent dans le défi d'optimiser leurs rapports valeur-coût, être aptes à tirer profit des opportunités et à réduire les menaces auxquelles elles seront confrontées. Tous cela tend vers la notion de la performance. Cette notion, ayant évoluée avec temps, soulève pas mal de questionnement tout en générant des définitions diverses

Pour comprendre cette conception, nous allons essayer d'étudier le concept de la performance suivie de ses composantes et ses types. Ensuite nous allons présenter la notion de la performance commerciale et ses indicateurs.

## **Section 01 : La conception de la performance**

Le marketing actuel est clairement orienté vers la performance et la mesure de ses actions. Le concept de la performance possède de multiple signification. Pour cela on va essayer dans cette section de définir le concept de la performance, ses composante, ses caractéristiques et pour finir sa mesure.

### **1 Le concept de la performance :**

Selon A. Bourguignon, « *La Performance se définit comme la réalisation des objectifs organisationnelles, quelles que soit la nature et la variété de ces objectifs. Cette réalisation peut se comprendre au sens strict (résultat, aboutissement) ou au sens large du processus qui mène au résultat (action)...* »<sup>1</sup>.

Dans le lexique économique<sup>2</sup>, la performance se présente comme étant l'accomplissement des buts, des plans ou des programmes que s'est consciemment fixer une personne ou une organisation.

selon LORINO .P « est performance dans l'entreprise, tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à améliorer le couple valeur-coût (a contrario, n'est forcément performance ce qui contribue à diminuer le coût au à augmenter la valeur isolément) elle est également tout ce qui est seulement ce qui contribue à atteindre les objectifs stratégique »<sup>3</sup>.

de ces définition on peut tirer que la performance est le fait d'accomplir un travail, tout en prenant en considération les objectifs fixés préalablement, la façon dont le résultat est atteint, et les ressources qui ont été employés.

C'est une notion relative et subjective qui se diffère d'une personne à une autre et d'une situation à une autre.

### **2 Les composantes de la performance :**

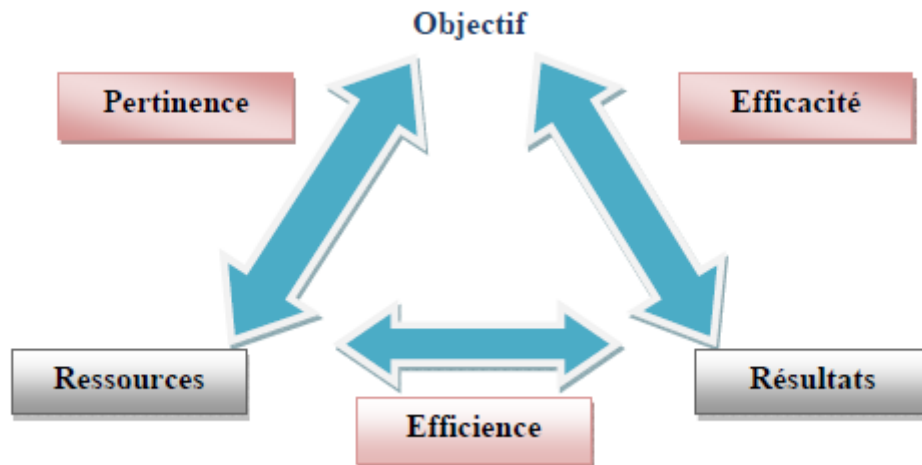
---

<sup>1</sup> SOGBOSSI BOCCO (B) : « Perception de la notion de performance par les dirigeants des petites entreprises en Afrique », La revue des sciences de gestion (N°241), 2010, p.117-124.

<sup>2</sup> Le lexique économique, 7<sup>ème</sup> édition, édition DALLOZ, Paris, France, 2002, p.501.

<sup>3</sup> LORINO.(P). »*méthodes et pratique de la performance* ».Edition d'organisation. Paris, 1998, p. 18.

Figure 5: Les composantes de la performance



Source : Altavia lile, Revizor BTS tertiaires Management des entreprises, Edition de la grave, France, 2009, P25.

- L'efficacité : elle s'intéresse au degré d'atteinte des objectifs visés elle traduit donc le fait que si les résultats sont conformes aux objectifs préalablement fixés (une efficacité maximale lorsque tous les objectifs visés ont été atteints).
- L'efficience met en rapport les résultats obtenus et l'ensemble des ressources qui ont été employées, il s'agit donc de voir si les résultats sont obtenus au moindre coût. « *efficience suppose une contrainte de moyens* »<sup>1</sup>.
- La pertinence met en rapport les ressources déployées par rapport aux objectifs fixés il s'agit donc d'assurer la disponibilité des moyens nécessaires pour la réalisation des objectifs.

### 3 Caractéristiques de la performance :

Parmi les caractéristiques de la performance on peut citer :

#### 3.1 La performance est un construit support à des jugements :

« Elle implique un jugement de la valeur sur les activités, les résultats, les produits et les effets de l'organisation sur son environnement. Ce concept possède, en tant que construction sociale, autant de signification qu'il existe d'individus ou de groupes qui l'utilisent »<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> MAADANI (M) et SAID (K), « *MANAGEMENT ET PILOTAGE DE LA PERFORMANCE* », hachette, 2009, p.29.

### 3.2 la performance est un concept évolutif :

« Il faut admettre qu'il existe des combinaisons de facteurs humains, techniques, organisationnel qui sont efficaces dans un contexte donné et qui ne le sont plus dans d'autre. Ces combinaison sont multiples, et changent au cours de temps »<sup>2</sup>. Les critères d'évaluation internes et ceux définie par l'environnement se modifiant. Ainsi, des facteurs qui déterminent le succès d'une entreprise pendant une phase donnés différent des facteurs d'une autre phase. et ceci est dû aux changements et aux développements qui peuvent arriver dans l'environnement interne de l'entreprise ainsi que l'externe.

### 3.3 la performance comme indicateur de pilotage :

La performance se pilote. Portant une approche global de la performance, de nombreux auteurs proposent aux dirigeant une grille de lecteur de l'entreprise comprenant des indicateurs qui se complètent et s'éclairent mutuellement et qui sont reliés à des objectifs multiples. « Les seuls critères financiers ne suffisent plus aux managers, et, dans la pratique, les indicateurs non financiers viennent compléter les premiers, ils fournissent aux pilotes une indispensables vision global de la performance dans plusieurs domaines simultanément »<sup>3</sup>. Vu que la performance est axé sur le résultat, l'entreprise doit mesurer le degré de réalisation et d'accomplissement de ses objectifs sur la base d'indicateurs mesurables

### 3.4 la performance est riche de composante antinomiques :

« Elle se présente comme un ensemble de paramètres complémentaires et parfois contradictoires »<sup>4</sup>. cela se vérifie avec les attentes contradictoires des acteurs de l'entreprises; les salariés veulent des rémunérations plus élevées alors que les dirigeants et les associés souhaitent réaliser des bénéfices

## 4 Les types de performance :

Il existe trois types de performances, ce sont la performance multidimensionnelle, la performance unidimensionnelle et la performance instrumentalisée.

---

<sup>1</sup> SAULQUIN (J.Y), « gestion des ressources humaine et performance des services », une revue gestion des ressources humaines, le nouvel observateur, N° 36, juin, 2002,p36.

<sup>2</sup> GHARBI.J, « pilotage stratégique et émergence du sens : du réel à l'action », Les cahiers lyonnais de recherche en gestion, N°35, Mai2000, P37.

<sup>3</sup> SAULQUIN (J.Y), Op.cit p.40.

<sup>4</sup> LEBAS (M), « oui, il faut définir la performance », in revue française de comptabilité, N°269, juillet, août, 1995 p66.

#### 4.1 La performance sociale:

la performance sociale a été définie comme « *la capacité de la firme à gérer ses parties prenantes de manière à les satisfaire* » (Clarkson, 1995). Elle sociale représente les résultats obtenus par une entreprise en matière du bien-être au travail des salariés, le comportement des dirigeants et des cadres à l'égard de leurs subordonnés. Elle vise aussi à évaluer la performance des salariés d'une façon où cette dernière sera compatible avec les objectifs de l'entreprise .

#### 4.2 La performance organisationnelle :

La performance organisationnelle est « *la capacité d'une organisation à déterminer et à mettre en oeuvre de bonnes stratégies dans le cadre des finalités qu'elle poursuit* » (Bouquin H, 1997). Elle concerne la manière choisie par l'entreprise pour s'organiser, se structurer d'une façon optimale à fin d'atteindre ses objectifs et accomplir de ses activités. C'est sa capacité à mettre en œuvre des processus efficaces pour atteindre ses buts.

#### 4.3 La performance commerciale :

Il s'agit de la capacité de l'entreprise à satisfaire ses clients en proposant des produits ou des services qui seront adaptés à leurs besoins. Les entreprises visant la performance commerciale doivent se soucier des besoins de leurs client, prendre en compte les stratégies de leurs concurrents afin de conserver, voire de développer leurs part de marché. Plusieurs indicateurs permettent de mesurer la performance commerciale<sup>1</sup> : la part de marché, la fidélisation de la clientèle, l'attrait de nouveaux clients, la satisfaction des clients, la rentabilité par segment, par client, par produit, par marché,...

#### 4.4 La performance managériale :

Selon LEBAS (1998:126-127), la performance managériale est définie comme la capacité du manager et de l'équipe dirigeante à atteindre les objectifs fixés.

Un certain nombre de critères peuvent être utilisés pour évaluer la performance managériale: le taux de turnover, la participation aux manifestations et aux réunions d'entreprise, ainsi que le dialogue avec les membres du comité d'entreprise, L'entrepreneurship, le leadership, gestion des ressources humaines, direction des subordonnés ...

---

<sup>1</sup> BARET (P) : Évaluation de la performance Globale des entreprises : qui d'une approche économique ?, Colloque ADERSE, IAE Lyon , Novembre 2005 , p.18.

#### 4.5 La performance économique :

Elle s'agit l'utilisation optimale des ressources de l'entreprise. Elle représente principalement des soldes intermédiaires de gestion.

Autrement dit, c'est le fait de mesurer les composantes de la compétitivité de l'entreprise : la compétitivité-prix et la compétitivité-hors prix.

- La compétitivité-prix : désigne la capacité d'un produit à attirer des clients au détriment des produits concurrents du fait de son prix. Sa mesure permet de situer la place de l'entreprise sur le marché par rapport à ses concurrents.

- La compétitivité hors-prix : désigne la capacité d'un produit à attirer des clients au détriment des produits concurrents du fait des éléments indépendants du prix. Elle est obtenue grâce à des éléments comme la qualité des produits, l'innovation, le service, le design...<sup>1</sup>

#### 4.6 la performance financière :

Elle est mesuré par le seul profit, en raison notamment du poids des propriétaires dans le processus de décision (Saulquin et al. 2007). Il s'agit donc d'une performance appréciée sous un angle financier où on évalue la capacité de l'entreprise à créer de la valeur.

### 5 La mesure de la performance :

« *La performance n'existe que si on peut la mesurer ...* »<sup>2</sup>. La mesure de performance est l'évaluation des résultats obtenus par rapport aux objectifs préalablement définies, ainsi elle donne des informations utiles et pertinentes pour les dirigeants de l'entreprise. La performance doit être mesurée afin de pouvoir évaluer la situation de l'entreprise.

« *La non neutralité de la définition de la performance implique la non neutralité de sa mesure : mesurer la performance n'est pas un exercice neutre* »<sup>3</sup>, la mesure de la performance reflète donc une vision subjective puisque elle est confrontée aux objectifs qui ont été définie en préalable et ceci qui explique sa complexité.

---

<sup>1</sup> <http://www.sabbar.fr/management/la-performance-de-lentreprise/> (28/04/2021 à 22h18).

<sup>2</sup> RAVIART(D), THAON (C): « *comment piloter la performance* », dans dialogue autour de la performance en entreprise : les enjeux, Ed. Le HARMATTAN, Paris, 1999. p 78.

<sup>3</sup> BOUCKARET.G et HALLIGAN.J : *Managing performance. International comparisons*, Routledge, London,, 2008 ,p26.

A. KHEMAKHEM affirme que : «*la mesure de la performance permet d'apprécier les résultats d'intégration des objectifs organisationnels. Elle est aussi destinée à associer des actions positives ou négatives à ce comportement responsable des membres de l'entreprise* »<sup>1</sup>

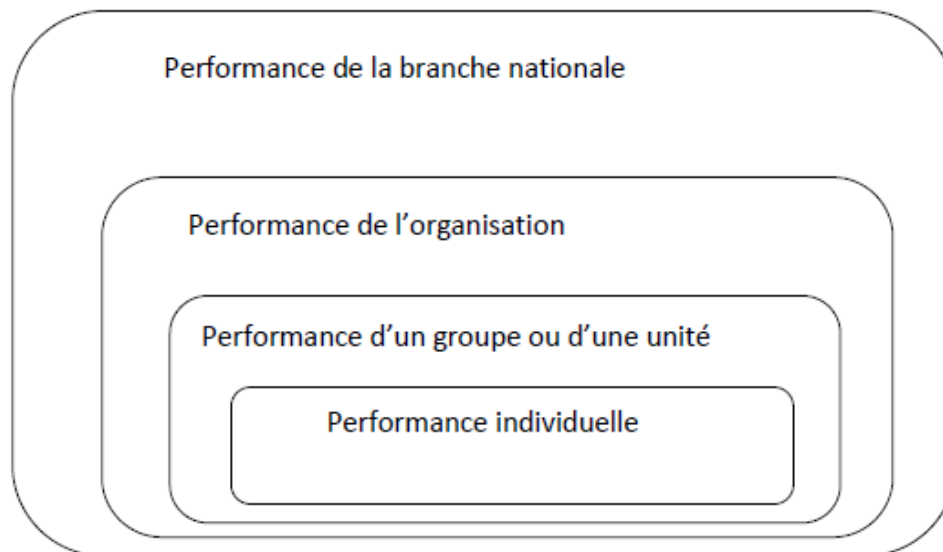
### 5.1 Les objectifs de la mesure de performance :

Parmi les objectifs de la mesure de performance on peut citer :

- Améliorer la coordination entre les différents équipes ;
- Transformer les centres de coûts, en centre de profit ;
- Améliorer l'efficacité et l'efficience pour garantir un service de qualité et au moindre coût ;
- Améliorer la coordination ;
- Améliorer la performance elle-même ;
- Mesurer la satisfaction des différents parties prenante de l'entreprise;
- piloter la mise en œuvre des plans d'action ;

La performance peut être mesurée à plusieurs niveaux, comme le présente le schéma suivant :

Figure 6: Les niveaux de mesure de la performance



Source : B.MARTORY , D.CROZET: *gestion des ressources humaines :pilotage social et performances* ,édition DUNOD ,5emeedition,2002, P165

<sup>1</sup> KHEMAKHEM, (A) : « *La dynamique du contrôle de gestion* », édition. DUNOD, 1992, p.311.

L'attention des gestionnaires sera surtout retenue par les trois premiers :<sup>1</sup>

- Performance individuelle est la capacité du salarié à atteindre les objectifs qui ont lui été préalablement définis dans le cadre de ses fonctions;
- Performance d'un groupe ou d'une entité : c'est la capacité d'un groupe à atteindre collectivement des objectifs communs;
- La performance de l'entreprise, c'est la capacité de l'entreprise à atteindre les objectifs à long terme qu'elle s'est fixés. Et mettre en œuvre sa stratégie;

## 5.2 Outils de mesure de la performance :

La mesure de la performance « *permet avant tout d'objectiver la nature de la performance recherchée, ce qui favorise une représentation commune de cette performance au sein de l'entreprise, point de départ incontournable pour assurer la convergence des efforts engagés et des action d'entreprise* »<sup>2</sup>. Ce concept a longtemps été basée sur une logique purement financière, mesuré par le seul profit (Saulquin et al., 2007). Cette logique a été fortement critiqué par de nombreux auteurs (Lebas, 1995; Bouquin, 2004 ; Dohou-Renaud, 2007 ;), car il a été jugé que les données chiffrés sont insuffisante. De ce fait, d'autres indicateurs ont été proposés ne se limite pas uniquement à sa dimension financière tels que la satisfaction clients, le nombre de réclamation, qualité du produit et du service, la mobilisation des employés, le climat de travail, la productivité, , etc. à fin de donner une vision qui touche tous les acteurs qui contribuent à la création de la valeur.

La mesure de la performance de l'entreprise peut être<sup>3</sup>:

- A- Financier (les indicateurs quantitatifs) : exprimé en unités monétaires ou relié à un aspect financier comme par exemple la mesure de profit, du PNB, des résultats, des parts de marchés.
- B- Non financier (les indicateurs qualitatifs) : exprimé en unité d'autres que financier et ne provenant pas de transformation ayant comme origine des unités monétaire.

Ainsi que la performance peut être mesuré également :

---

<sup>1</sup> MARTORY (B) et CROZET (D) : *Op.cit*, p.165.

<sup>2</sup> GIRAUD (F) et autres : *Contrôle de gestion et pilotage de la performance*, Edition Gaulino, Paris, France, 2002, P21.

<sup>3</sup> Ibid

- A posteriori : il s'agit de mesurer les résultats obtenues par rapport aux objectifs qui ont été fixés en préalable.
- A priori : il s'agit en fait de mesurer l'impact des actions actuelles sur le futur de l'entreprise, en d'autres termes; il s'agit de mesurer le niveau de la réalisation des objectifs et d'intervenir à fin de corriger les défaillances. En d'autres termes cela permettra de prendre des mesures correctrices et de prendre des décisions qui vont donc améliorer la performance de l'entreprise

De cela on peut affirmer que le choix de mesure de la performance n'est pas un choix simple. Il faut choisir l'indicateur ou les indicateurs les plus appropriés en acceptant que cela ne donne qu'une image partielle, une indication. Un indicateur ne peut pas à lui seul capturer toutes les informations relatives à l'atteinte d'un objectif.

### 5.3 Les indicateurs de la performance :

La mesure de la performance s'opère généralement via des indicateurs. Selon Bergeron (2000, p.8), les indicateurs permettent de « *déterminer si l'entreprise atteint la performance voulue et motive, donc influence les gens à travailler pour maintenir, améliorer, corriger ou anticiper la performance* ». Les indicateurs sont donc des outils qui permettent de mesurer l'atteinte des objectifs, et qui va entraîner par la suite une prise de décisions.

## Section 02 : la performance commerciale

La fonction commerciale a pour but d'entretenir le portefeuille clients afin de générer le maximum des bénéfices. Elle englobe toutes les tâches qui ont une liaison directe ou indirecte avec les ventes. La performance de cette fonction dépend de plusieurs facteurs. Pour cela nous allons tenter de présenter la notion de la performance commerciale ainsi que son évaluation, et ses leviers et enfin ses indicateurs.

### 1 Définition de la performance commerciale :

La performance commerciale a été définie comme : « *l'art d'être présent chez le bon interlocuteur au bon moment, avec une offre pertinente, qui permette d'établir des relations d'affaires durables et profitables pour l'entreprise dans un contexte de recherche permanente de l'excellence de la prestation* ». <sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> BLAUCHU (V) et TAIROU (A) : *Méthodologie du diagnostic d'entreprise*, édition l'harmattan, Paris, France, 2008, p.133.

« La performance commerciale encore appelée performance marketing est la performance qui est liée à la satisfaction des clients de l'entreprise ». <sup>1</sup> En d'autre terme c'est « L'atteinte d'objectifs commerciaux de façon relative aux moyens engagés pour les atteindre. Autrement dit, l'atteinte d'un certain niveau de réalisation ne peut pas être dissociées du contexte et des ressources mobilisées pour les atteindre » <sup>2</sup>.

Cela dit que la performance commerciale, est le fait d'exploiter tous les moyens possible pour maximiser la satisfaction des clients en offrant des produits et des services qui répondent à leurs attentes tout en réalisant le meilleur résultat commercial.

Selon HALLUT (Céline) la performance commerciale est <sup>3</sup> :

- Le chiffre d'affaires réalisé ;
- Le volume des ventes ;
- Le coût des ventes ;
- La marge brute dégagée sur ces ventes (bénéfices) ;

Pour résumer on peut dire que la performance commerciale représente le reflet de succès de l'entreprise à une période donnée et un marché bien défini.

## 2 Les déterminants de la performance commerciale :

Selon FEISTHAMMEL D. et MASSOT D. (2005), plusieurs facteurs peuvent concourir à la performance commerciale d'une entreprise. On les regroupe en trois grands postes :

- Les parties prenantes à savoir, les consommateurs et fournisseurs ;
- Les ressources (humaines, logistiques et financières) ;
- L'organisation; c'est-à-dire la structure de l'entreprise et sa politique interne;

Cependant les composantes ayant une influence directe sur la performance commerciale sont les suivantes <sup>1</sup> :

---

<sup>1</sup> SOGBOSSI BOCCO (B), Op.cit, p.120.

<sup>2</sup> NZAMBI, (L) : *Management de la force de vente et la performance commerciale*, mémoire de master en marketing management, Institut national des sciences de gestion, Gabon, 2010, p.20.

<sup>3</sup> HALLUT (C) : *Le commercial : Engagement, rémunération et rupture du contrat*, éditions de la Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI), Belgique, 2002, p65 et 66.

- La qualité de service ;
- La capacité financière des revendeurs ;
- La capacité de production ;
- La diversité de l'offre ;
- L'étendue du réseau de distribution.

### **2.1 La qualité de service :**

C'est les caractéristiques de service qui peuvent influencer d'une façon ou une autre la perception du client.

### **2.2 La capacité financière des revendeurs :**

C'est l'état financier dans lequel se trouvent les revendeurs. Elle a une influence sur la quasi-totalité des indicateurs de la performance commerciale.

### **2.3 La capacité de production :**

C'est la quantité de produit atteignable que l'entreprise peut offrir pour répondre aux demandes en un temps donné. Il est à mentionner que l'augmentation des stocks de l'entreprise signifie le volume de vente est en baisse. Tandis qu'une diminution des stocks reflète un excédent de la consommation sur la production courante.

### **2.4 La diversité de l'offre :**

C'est le fait d'élargir l'offre de produits et de s'investir dans des nouvelles activités à fin de satisfaire les différents segments de marché.

### **2.5 L'étendue du réseau de distribution :**

La disponibilité des produits doit être suffisante afin de toucher le maximum des clients possible et d'assurer la visibilité des produits.

## **3 L'évaluation de la performance commerciale :**

Selon J. CARDINET ( 1986 P.67 ) : « évaluer , c'est se situer par rapport au but ; prendre des informations sur le résultat déjà atteint; c'est une démarche fondamentale de toute activité qui tend vers un but ... ».

---

<sup>1</sup> MEFOUTE BADIANG (A)., *Relations prestataires-clients et performance des cabinets conseils*, mémoire DEPA, 2000, ESSEC Douala, p. 35

De ce point de vue, l'évaluation de la performance commerciale vise donc à mesurer le niveau d'atteinte des objectifs commerciaux sur des indicateurs préalablement identifiés. Elle fournit des informations utiles et met en lumière l'état de l'entreprise. Elle représente un outil d'aide à la décision.

### 3.1 Rôle d'une évaluation :

L'évaluation de la performance commerciale présente un double intérêt :<sup>1</sup>

- Sur le plan scientifique, il s'agit de vérifier si les objectifs ont été atteints ;
- Sur le plan opératoire, l'intérêt premier est de fournir des informations nouvelles qui ont entraîné la variation des résultats. En bref, elle permet à l'entreprise d'orienter ses actions et surtout réactiver le processus en cas de problème;

L'évaluation est donc essentielle pour déterminer le niveau avec lequel les objectifs poursuivis sont accomplis et pour pouvoir piloter l'entreprise.

### 3.2 Les modes d'évaluation :

#### 3.2.1 Le tableau de bord :

Il existe plusieurs définitions de la notion de tableau de bord , nous citons :

Selon D.BOIX et B.FEMINIER : « le tableau de bord est un outil destiné au responsable pour lui permettre, grâce à des indicateurs présentés de manière synthétique, de contrôler le fonctionnement de son système en analysant les écarts significatifs afin de prévoir et de décider pour agir. »

Pour CLAUDE ALZARD et SABINE SEPARI: « le tableau de bord est un ensemble d'indicateurs organisés en système suivis par le même responsable pour aider à décider, à coordonner, à contrôler les actions d'un service. »

D'après YVES DERONGE et KARINE CERRADA : « le tableau de bord peut se définir comme un tableau de synthèse reprenant périodiquement une série d'indicateurs clés pour le suivi de la gestion globale d'une organisation ou de la gestion locale d'une centre de responsabilité. »

---

<sup>1</sup> SAVALL (H.), ZARDET( V)., *Maîtriser les coûts et les performances cachées*, 3 édition, Economica, 1995, p331-343.

On peut donc affirmer que le tableau de bord s'agit d'un outils utilisé par un responsable en vue de suivre l'état de gestion de l'entité, comparer les prévision et les résultats obtenus et analyser les écarts. C'est un guide, permettant au responsable de contrôler l'évolution des activités<sup>1</sup>.

### 3.2.2 La remontés des comptes (reporting) :

D'après CHIAPELLO ET DELMOND: « *le reporting est constitué de la portion de l'information que possède le responsable opérationnel et qui remonte au niveau de son supérieur hiérarchique et non de l'ensemble de l'information locale de pilotage.* »<sup>2</sup>.

La remontés des comptes ou le reporting sert donc d'un outil de contrôle et de suivi qui permet de fournir à la hiérarchie les informations sur les tâches accomplis et les résultats obtenus des différentes unités d'une façon périodique. Il doit contenir toutes les informations qui vont permettre aux dirigeants de mesurer la performance.

Il existe les trois principes à la base du reporting :<sup>3</sup>

- Principe d'exception : les mesures de correction seront prises seulement dans le cas où les écarts entre ce qu'est réalisé et ce qu'est prévus sont significatifs, dans le cas où l'écart est au dessous d'un certain seuil, ce dernier peut être négligé ;
- Le principe de contrôlabilité : les responsables doivent évaluer seulement les unités dont ils sont responsables, ceci afin d'assurer la maîtrise complète de la situation ;
- Le principe de correction : Le responsable doit proposer des actions correctives dans le cas d'un écart signifiant entre les objectifs définie et les résultats obtenus ;

### 3.2.3 Les indicateurs :

« Un indicateur est avant tout un élément d'information significative, un indice ou une statistique représentative dans le but de mesurer un état ou un phénomène lié au fonctionnement de l'organisation », [Godin et Bergeron 2009].

---

<sup>1</sup> KENGNE OUABO (J.), *La Performance Commerciale du réseau de distribution de la SCTM Gaz: Evaluation et Pilotage*, mémoire DESC, 2006, ESSEC Douala, p.10.

<sup>2</sup> CHIAPELLO.( E). et DELMOND M.(H)., *Les tableaux de bord de gestion, outils d'introduction du changement*, revue française de gestion janvier 1994, p.49.

<sup>3</sup> MALO,(J) et MATHE(J), *l'essentielle du contrôle de gestion*, édition organisation 1998.

Un indicateur s'agit d'un outil de suivi qui décrit le fonctionnement d'une activité précise afin de permettre aux décideurs d'évaluer la situation. Il a pour but de rendre la situation compréhensible et l'information utilisable.

Le choix des indicateurs doit être effectué tout en prenant en compte les objectifs définis en préalable; il doit y avoir un rapport entre les deux pour éliminer la possibilité de tout sort de confusion et pour pouvoir tirer le jugement adéquat.

### 3.3 La qualité d'une bonne évaluation :

- Un bon suivi et une bonne analyse des données ;
- Une bonne évaluation doit être bien structurée ;
- Une bonne évaluation doit être bien se rapporter à un objectifs bien définie;
- Une bonne évaluation doit couvrir la totalité des objectifs ;
- Une bonne évaluation doit donner une image et une description complète de la situation ;

## 4 Les leviers de la performance commerciale :

A fin de développer et améliorer la performance commerciale, voici quelques leviers qui ont été recommandé:<sup>1</sup>

- Connaître et comprendre son marché ;
- Se différencier de la concurrence ;
- Évaluer son activité commerciale ;
- Repérer ses gisements de croissance ;
- Orienter l'action commerciale ;
- Fixer les contributions individuelles ;
- Renforcer l'influence des commerciaux ;
- Manager sa force de vente ;
- Construire une dynamique d'équipe.

### 4.1 Connaître et comprendre son marché :

Comprendre son marché, connaître ses tendances et son potentiel est une étape indispensable pour valider la faisabilité commerciale de l'activité de l'entreprise. Ça permet de réduire les incertitudes et les risques et faire les choix stratégiques adéquats.

---

<sup>1</sup> BOUSLAHEN (L) et DEROUICHE (K), mémoire de fin de cycle, « *L'impact de la communication sur la performance commerciale* », Université de Bejaia, Promotion 2012/2013, p.57-58 .

#### **4.2 Se différencier de la concurrence :**

Avec la mondialisation, la mise en place d'une stratégie de différenciation devient une obligation pour chaque entreprise qui veut s'imposer au marché, se démarquer et être captative pour les clients. Se différencier de la concurrence d'une manière significative permet à l'entreprise de réaliser ses objectifs et de maximiser ses profits.

#### **4.3 Évaluer son activité commerciale :**

L'entreprise doit suivre la mise en pratique de sa politique commerciale. Elle doit mesurer son efficacité, le degré d'atteinte de ses objectifs et aussi vérifier si les actions se sont déroulées conformément à ce qui a été prévu.

#### **4.4 Repérer ses gisements de croissance :**

La segmentation de la clientèle et l'analyse des données du marché permettent de fournir les informations nécessaires à définir les activités importantes et prioritaires sur lesquelles elle doit se focaliser sur d'autre.

#### **4.5 Orienter l'action commerciale :**

Les objectifs commerciaux permettent de se donner un objectifs claire et t de savoir quelles action à mener. Pour qu'un objectif soit significatif et pertinent, il doit être chiffrées et quantifiés afin de garantir une visibilité plus claire et de pouvoir tirer des conclusions plus facilement.

#### **4.6 Fixer les contributions individuelles :**

Le personnel est au cœur de l'entreprise, il est impératif de les impliquer, les motiver, communiquer avec eux...

En effet, chaque individu au sein de l'organisation doit être pris en compte et c'est là que réside le rôle du management de la force commerciale.

#### **4.7 Renforcer l'influence des commerciaux :**

Les commerciaux jouent un rôle très important, de la prospection à la fidélisation des clients, ils représentent la vitrine de l'entreprise. C'est pour un commercial doit exceller en matière de relation clients, il doit également être compétant, dynamique, un bon communicateurs et doit avoir la capacité d'adaptabilité.

#### **4.8 Manager sa force de vente :**

Pour assurer sa continuité, une société doit savoir gérer et manager sa force de vente. Le manager doit amener son équipe à réaliser les objectifs de l'entrepris et ceci par les former, motiver, animer, piloter et surtout connaitre chaque commercial dans son individualité.

#### **4.9 Construire une dynamique d'équipe :**

L'existence d'une équipe dynamique assure le bon fonctionnement et la performance du groupe. Pour mobiliser chacun des membres d'un groupe, le manager doit mettre en place un système de motivation et de stimulation.

## 5 Les indicateurs de la performance commerciale :

L'évaluation de la performance commerciale se fait à l'aide des indicateurs, certains s'intéressent uniquement aux résultats chiffrés, d'autres prennent en compte les moyens utilisés pour les atteindre.

On peut distinguer deux types d'indicateur : les indicateurs qualitatifs et les indicateurs quantitatifs.

### 5.1 Définition d'un indicateur :

Un indicateur de performance se définit comme *« donnée quantifiée, qui mesure l'efficacité de tout ou partie d'un processus ou d'un système par rapport à une norme, un plan ou un objectif déterminé et accepté, dans le cadre d'une stratégie d'entreprise »*<sup>1</sup>.

Une autre définition a été donnée *« Un indicateur est un élément ou un ensemble d'éléments d'information significative, un indice représentatif, une statistique ciblée selon une préoccupation de mesure. Résultat de la collecte de données sur un état, sur la manifestation observable d'un phénomène ou sur un élément lié au fonctionnement d'une organisation »*<sup>2</sup>. Un indicateur doit mesurer d'une façon exacte, fiable et précise une activité ou une tâche en vue de porter des jugements objectifs et de prendre les bonnes décisions.

### 5.2 Les indicateurs quantitatifs de la performance :

L'évaluation de la performance de cette proposition se mesure sur la base des données chiffrées. Il existe de nombreux indicateurs quantitatifs de la performance commerciale, Néanmoins parmi les indicateurs qui nous ont semblé les plus pertinents on va citer ::

#### 5.2.1 Le chiffre d'affaires (CA) :

C'est la somme des ventes pour une période définie. La formule permettant de calculer un chiffre d'affaire (CA) est la suivante :

$$CA = (\text{Quantités physiques vendues}) \times (\text{prix de vente moyen d'une unité})$$

---

<sup>1</sup> BESOCs (P-Là. ; MONDOZA C) ., « *Le management de la performance* », Edition Comptable Malesherbes, Paris, 1994, p.83.

<sup>2</sup> VOYER (P) : *Tableaux de Bord de Gestion Et Indicateurs de Performance*, 2<sup>ème</sup> édition, édition Presse de l'Université du Québec, Québec, Canada, 2006, p.61.

L'évaluation de la performance commerciale à travers ces indicateurs s'établit en mesurant la différence entre le chiffre d'affaire prévisionnel et le chiffre d'affaire obtenus.

### 5.2.2 La part de marché:

La part de marché est définie comme: «*Pourcentage représenté par les ventes d'un produit, d'une marque, d'une entreprise dans l'ensemble du marché. La part de marché s'exprime en volume et en valeur*»<sup>1</sup>

La part de marché s'intéresse aux concurrents et au secteur d'activité dans lequel se situe l'entreprise. Elle représente le poids de l'entreprise par rapport à celui des concurrents dans un secteur donné et sur une période donnée. On distingue deux types de part de marché; la part de marché absolue (PMA) et la part de marché relative (PMR).

La part de marché absolue (PMA) représente la position d'une entreprise au sein de son secteur; ça se calcule en rapportant ses ventes aux totales des ventes des concurrents et elle-même.

$$PMA = \frac{\text{Vente du produit ou de la marque de l'entreprise au temps } T}{\text{Ventes globales des produits ou des marques du marché références au temps } T}$$

Cependant la part de marché relative (PMR) indique sa position par rapport à un seul de ses concurrents et ça se calcule en rapportant ses ventes aux ventes de son concurrent principal.

$$PMR = \frac{\text{Ventes du produit ou de la marque de l'entreprise au temps } T}{\text{Ventes globales des produits ou des marques du leader au temps } T}$$

Ce calcul permet à l'entreprise de mesurer son pouvoir de marché, de confronter sa stratégie à celle de ses concurrents et de se positionner par rapport à eux. Une part de marché importante signifie que l'entreprise a une forte présence dans son marché.

### 5.2.3 Le nombre de clients :

Chaque client passe par des différents stades; l'état de prospect, acheteur, clients fidèle, client non actif... C'est pour cela le nombre de clients dans une entreprise se varie. Un nombre de client qui évolue signifie que la stratégie d'acquisition client est efficace, ainsi

---

<sup>1</sup> <https://ciliabule.fr/definition-marketing-glossaire-comprendre-article/> ( 07-06-2021 à 16H30 )

pour analyser la pertinence de la stratégie commerciale et marketing, l'entreprise doit suivre le nombre de client.

#### 5.2.4 Le taux de pénétration:

Le taux de pénétration est calculable pour des biens durables ou non durables, ainsi que les services. Il permet d'évaluer les possibilités de croissance d'un marché.<sup>1</sup> En d'autre terme, il définit le pourcentage de couverture du marché c'est à dire les personnes touchés par l'entreprise.

$$\text{Taux de pénétration} = \frac{\text{Client obtenus}}{\text{Client potentiel}}$$

Les clients potentiels sont composés des clients actuels de l'entreprise, des clients actuels des concurrents et des non-consommateurs relatifs (les personnes qui ne peuvent pas consommer le produits pour des raisons définie).

#### 5.2.5 La marge commerciale :

C'est la différence entre le chiffre d'affaire et les achats consommés au cours d'une période donnée.

#### 5.2.6 Le volume de vente :

Il présente le nombre total d'unités vendues à un prix donné au cours d'une période. À travers cet indicateur, on évalue la performance commerciale en faisant la comparaison entre l'objectif qui a été définie en préalable et le résultat réel. Si les résultats sont inférieurs aux prévisions, l'entreprise n'est pas dans une situation favorable. Dans le cas contraire, la situation est favorable et cela signifie que l'entreprise a une bonne performance commerciale.

#### 5.2.7 La fidélité :

« La fidélité est un attachement, une constance de la relation dans le temps. Un client fidèle renouvelle son achat de façon périodique non seulement il a une relation continue avec son fournisseur, mais de plus il en dit du bien. »<sup>2</sup>. La répétition de l'acte de l'achat présente un

---

<sup>1</sup> MERDAN(N) : *Étude des projets d'investissement en Afrique centrale : 24 études de cas*, édition l'Harmattan, Paris, France, 2009, p.29.

<sup>2</sup> NOYE Didier, « Pour fidélisé les clients », INSEP, Paris, 2000, p. 16.

indicateur pertinent de la performance commerciale. Il se mesure sur une période de temps donnée avec la formule suivante :

$$\text{Taux de fidélisation} = \frac{\text{Nombre clients ayant commandé 2 fois et plus}}{\text{Nombre de clients total}} \times 100$$

### 5.3 Les indicateurs qualitatifs de la performance :

Parmi les indicateurs qualitatifs les plus fréquentés par les entreprises vis-à-vis la performance de la fonction commerciale on cite:

#### 5.3.1 Le degré de Satisfaction des clients :

Selon KOTLER, DUBOIS, KELLER et MANCEAU : « la satisfaction est comme l'impression positive ou négative ressentie par un client vis-à-vis d'une expérience d'achat et/ou de consommation. Elle résulte d'une comparaison entre ses attentes à l'égard du produit et sa performance perçue».

La satisfaction client est le fait de pouvoir atteindre ou même dépasser les attentes des clients, c'est un concept subjectif et relatif. Chaque entreprise qui vise une bonne performance, doit se soucier des besoins de ses clients et mettre leur satisfaction une priorité.

#### 5.3.2 L'image de marque :

*«Une image de marque est un ensemble de représentations mentales, subjectives, stables, sélectives et simplificatrices à l'égard d'une marque»<sup>1</sup>.*

C'est la façon dont l'entreprise est perçue par les consommateurs. Elle est également influencée par des différents facteurs comme le comportement de personnel, sa communication, les messages qu'elle diffuse...

Avec la concurrence qui devient de plus en plus rude, Chaque entreprise qui veut se démarquer doit façonner son image et délivrer les messages qui vont impacter positivement la façon dont elle sera perçue.

---

<sup>1</sup> LENDREVIE,( J) BAYNESTE (A)et LÉVY,( J) Op.cit . 811.

## 6 La relation entre le marketing relationnel et la performance commerciale :

Plusieurs travaux (Payne et Frow, 2005 ; Reinartz *et al.*, 2004 ; Saini *et al.*, 2010 ; Srinivasan et Moorman, 2005) ont montré que l'orientation client est une stratégie pouvant contribuer à la performance des entreprises étant donné que le fait de renforcer les liens avec les clients génère une amélioration des résultats et de la différenciation concurrentielle, en d'autre terme une amélioration de la performance.

En effet, la réciprocité, qui représente un des facteurs de réussite du marketing relationnel qu'on a cité dans le premier chapitre, peut confirmer ce lien existant entre les pratiques relationnelles et la performance. Le client intégré dans une approche relationnelle reçoit un produit qui soit à l' hauteur de ses attentes. En contre partie l'entreprise va conclure plus de vente et bénéficier d'une satisfaction client augmentant ainsi le taux de fidélité, le volume de vente, le chiffre d'affaire, nombre de client engagé ...etc.

Dans un autre ordre d'idée, on souligne que pour que chaque stratégie adoptée par l'entreprise ait du sens, celle-ci doit impérativement être rentable. De ce fait la mise en place d'une stratégie de marketing fondée sur la relation client doit, apporter de la valeur ajoutée, qui se traduira par une amélioration dans la performance commerciale

En résumé, les démarches relationnelles renvoient à une orientation qui vise à augmenter la valeur générée par chaque client et à améliorer ainsi la performance commerciale.

### Conclusion :

En bref, la performance commerciale est un concept relatif à la vision de l'entreprise, qui se présente par la mise en place tous les moyens possible pour tendre vers le meilleure résultat commerciale qu'il soit quantitatif ou qualitatif.

Par ailleurs, Le suivi de la performance est un processus complexe, faisant appel à de multiples sources, et qui implique de nombreux acteurs. Il est principalement st liées aux principes fondamentaux d'efficacité, d'efficience, de cohérence et de pertinence

En effet, pour maitrisé la performance il est primordiale de mettre l'accent sur la structure et la bonne visualisation les données. .

Nous allons essayer dans les chapitres suivants d'étudier et analyser l'impact du de la pratique du marketing relationnel de l'entreprise DARNA PACK et sa performance commerciale.

**Chapitre 03 :L'étude pratique  
l'impact du marketing relationnel  
adapté par l'entreprise DARNA  
PACK sur la performance  
commerciale**

## **Introduction**

Cette partie de notre travail sera consacrée à l'application du marketing relationnel adapté par l'entreprise DARNA pack, mais aussi, à l'impact de son application sur la performance commerciale de cette entreprise, et ce, grâce à une étude suivie, et les résultats obtenus.

Dans la première section de ce chapitre nous présentons, de manière générale l'entreprise DARNA PACK. Dans la deuxième section, nous essayons de décrire la méthode de d'application du marketing relationnel au sein de ladite entreprise, ensuite on abordera une étude suivie par une enquête à travers la distribution d'un questionnaire, rédigé par nos soins, dans le but de retenir les résultats d'application de marketing relationnel au sein de DARNA PACK, par les réponses obtenues de l'échantillon étudié. A la fin de ce chapitre, nous tenons à présenter les suggestions remises par les clients interrogés, suivies par quelques recommandations, d'ailleurs c'est ce qui va aider l'entreprise à améliorer son activité en terme de qualité et quantité de production, et en terme de ses relations avec ses clients afin d'enrichir son portefeuille client, autrement dit, ce qui lui offre un profil de plus en plus important.

## Section 01 : Présentation de l'entreprise DARNA PACK et sa performance commerciale

Cette section sera consacrée à la présentation de l'entreprise DARNA PACK d'une manière générale. Ainsi que sa relation avec ses clients.

### **1 Données générales :**

#### **1.1 Historique et situation géographique :**

DARNA PACK est une entreprise algérienne spécialisée dans le conditionnement, l'emballage des produits agro-alimentaire, l'importation des matières premières, équipement, machines. Elle est fondée il y a 5 ans, afin de répondre à la forte demande nationale en emballage, de créer une gamme de produits de qualité et variée pour correspondre à tous les goûts. C'est ainsi que cette société est devenue un partenaire privilégié des grande entreprise turcs.

En effet, grâce à des installations répondant aux normes internationales, des équipements de production modernes et sophistiqué, des outils de contrôle de la qualité ainsi qu'un personnel jeune, dynamique et qualifié.

L'entreprise dispose d'un siège social situé à RAI SEMCHE ABDERAHMANE GAOUA SETIF d'une unité de production installée sur un site de production de 1200 m<sup>2</sup>, implantée à EL OURICIA SÉTIF. Elle est composée d'une équipe passionnée qui met en œuvre potentiel et sa créativité afin de proposer un ensemble de services originaux

Dans le cadre de son développement, la société est entrain de réaliser un deuxième site de production au niveau de SOUIDANIA ALGER. Ce qui va permettre à la SARL d'augmenter ses capacités de production.

DARNA PACK possède des atouts hors-pairs faisant de cette société un leader dans le domaine d'emballage en Algérie.

#### **1.2 Situation juridique :**

DARNA PACK est une société algérienne à responsabilité limité créée en 2017 par Mr R.BOURAS, elle est spécialisée dans le conditionnement, l'emballage des produits agro-alimentaire, l'importation des matières premières, équipement, machine/

Elle est dotée d'un capital de 30.000.000,00 DA, dont les parts sociales sont détenues par Mr BOURAS AISSA et Mr BOURAS MOUHAMMED ROKNEDDINE.

### 1.3 Fiche technique de l'entreprise :

**Raison sociale :** DARNA PACK

**Adresse Siège social :** Gaoua 90 logmt rai semche  
abderahmane bt 06 rdc section 01 groupe 04 section 54

**Usine :** Rue colonel Lotfi, El-Ouricia, Sétif

**Tél :** 036648796

**E-mail :** info@darnapack.com

**Site web:** <http://www.darnapack.com>

**Statut juridique :** SARL

**Capital social :** 30.000.000,00 DA

**Date de création :** 2017

**Gérant :** BOURAS MOUHAMED ROKNEDDINE

**Inscrite au Registre de Commerce :** 17B0092714-1/01

**N°Identifiant Fiscal (NIF) :** 00171900927144519001

**Domiciliation Bancaire :** TRUST BANK ALGERIA -  
191

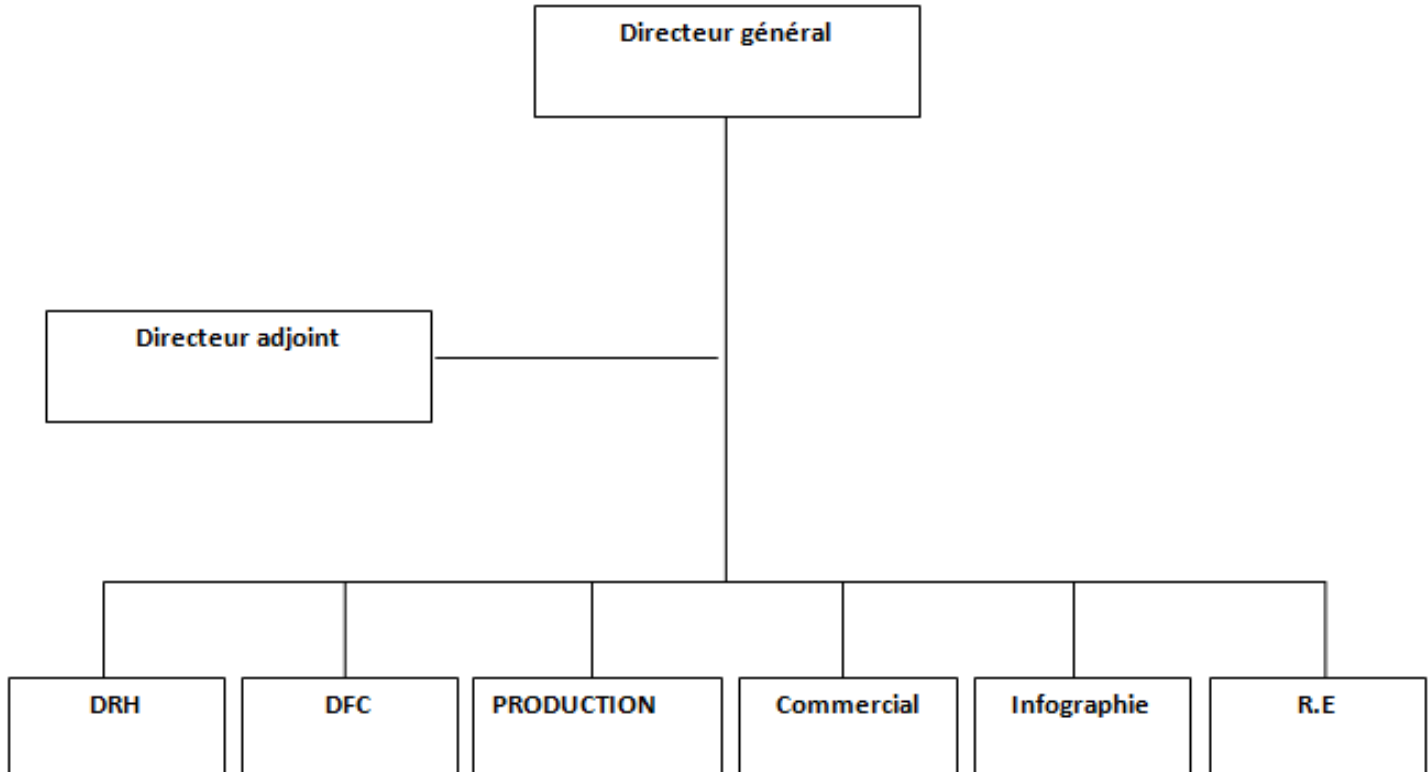
**Surface totale de l'usine :** 1200m<sup>2</sup>

**Nombre d'effectif :** 35

Source : documents internes de l'entreprise

#### 1.4 L'organigramme de l'entreprise :

Figure 7: L'organigramme général de l'entreprise



Source : Document interne de l'entreprise

L'entreprise DARNA PACK emploie actuellement 35 salariés et se décompose en six départements :

➤ **Département des ressources humaines :**

Sa mission principale est la gestion et l'administration de l'ensemble des salariés (recrutement, évaluation, gestion prévisionnelle des emplois et des compétences la formation, la rémunération...).

➤ **Département de finance et comptabilité :**

Il suit les différents flux financier réalisés par l'entreprise à l'aide des pièces justificatives (encaissement, décaissement...etc.).

➤ **Département de production :**

Qui s'occupe de la gestion de la production de l'entreprise (production des gobelets, production des lingettes, conditionnement de sucre en stick).

➤ **Département Commercial :**

Ce département se charge des opérations de vente des produits et de la gestion du porte feuille client.

➤ **Département infographie :**

Qui s'occupe de la création graphique et le développement informatique.

➤ **Département relation extérieure :**

Ce département s'occupe de représenter l'entreprise auprès des interlocuteurs extérieurs.

**1.5 Les domaines d'activité :**

**1.5.1 La fabrication et conditionnement:**

➤ **Fabrication des gobelets personnalisés :** Fabrication des gobelets modèle 3 OZ et 7 OZ standard ou personnalisé pour festival, congrès, mariage, anniversaire, entreprise, restaurant...

➤ **Conditionnement de sucre en stick :** Fabrication de stick sucre (bâtonnet de sucre ou bûchette de sucre) standard et personnalisé.

➤ **Fabrication de lingettes humide :** Fabrication des lingettes humide rafraichissante parfumée; pour les cérémonies, lingettes d'invité.

**1.5.2 L'importation :**

➤ **Importation de tous matériels, machines, pièces détachées et accessoire destinés à l'industrie agro-alimentaire :**

- Import de tous appareils et machines pour la préparation ou la fabrication industrielle d'aliments ou boissons (boulangerie, pâtisserie, biscuiterie, chocolaterie et confiserie, brasserie, travail des viandes, préparations des fruits et légumes, etc....);

- Ensacheuse automatique à plusieurs balances;
- Ensacheuse automatique à 4 Balances;
- Ensacheuse automatique à système Mixte;
- Ensacheuse automatique à système Volumétrique ;
- Conditionneuse des produits granulés (sucre, sel, poivre...);
- Conditionneuse des produits en poudre (café instantané, thé...);
- Conditionneuse des produits liquides (huile d'olive, ketchup...);
- Machine de Flash ;
- Ensacheuse automatique à système de Vis;
- Ensacheuse semi-automatique;

➤ **Importation d'équipement et matériels d'imprimerie, de sérigraphie, de machines à affranchir et importation de papier :**

- Import de tous équipements et matériels d'imprimerie y compris leurs accessoire, pièces détachées et consommables;

- Import de papier destiné à tous usages et autres produits utilisés dans l'imprimerie;

➤ **Import de tous équipements et matériels; pièces détachées et accessoire destinés à l'industrie textile :**

- Import de tous appareils et machines pour le filage, l'étirage, la texturation, l'impression des matières textile synthétiques ou artificielles;

➤ **Importation de tous matériels, machines pièces détachées et accessoires destinés à la fabrication des matières cellulosique ou le finissage du papier et carton :**

- Import de machines et appareils pour la fabrication de la pate de matières fibreuses cellulosique, du papier et carton, et pour le finissage du papier et du carton;

## **2 Objectif de l'entreprise DARNA PACK :**

Les objectifs de l'entreprise peuvent être énumérés de la manière suivante :

- L'extension de ses produits sur tout le territoire national ;
- L'assimilation de technologies et le développement des infrastructures productives ;
- La diversification de la gamme des produits;
- Créer d'autres sites de productions;
- Créer des showroom aux quatre coin du pays;
- Renforcer le potentiel de production;
- L'amélioration de la rentabilité ;
- Le positionnement de ses produits sur le marché étranger par leurs exportations;
- La recherche et développement de nouveaux produits;
- Minimiser les déchets. ;
- La modernisation de ses installations en termes de machine et des techniques pour augmenter le volume de sa production;

## **3 Partenaires de DARNA PACK :**

DARNA PACK est le représentant officiel de LYNXEXPRO leader de la production des machines de conditionnement et d'emballage automatique des produits agroalimentaires, détergents et granules, poudre et autres.

Lynx Expro a été créée en 2015, avec un engagement sérieux de fournir ces solutions des affaires aux clients tout autour du monde. Elle travaille en collaboration avec les fabricants

Turques dans le but de satisfaire les besoins en termes de tout type des équipements et machines d'emballage.

La volonté pour le développent continu a poussé l'entreprise à aboutir d'autres activités et services qui couvrent les études des projets de production, l'exploration du marché, les négociations et plusieurs autres services de support. Tenant en compte l'importance des normes de la qualité, Lynx Expro a fait l'extension outre les frontières de la Turquie. Aujourd'hui, elle est arrivée à être une marque de renommé internationale qui exporte ces produits à pas mal de pays à l'échelle mondiale.

#### **4 La relation client avec DARNA PACK :**

L'entreprise DARNA PACK crée pour chaque client un fichier stockant tout ses données personnelles y compris ses coordonnées, ses données relatives aux achats , ces informations sont enregistrés dans des bases de données sous le nom de « Compte Client » .Les moyens de communication que la société utilise pour être en relation avec ses clients sont :

- Les Showroom : Pour être proche à ces clients DARNA PACK a élargie sa ligne des Showrooms sur le territoire national (Alger, Sétif, Oran).
- Le service après-vente : DARNA PACK propose un service après vente pour gérer toute réclamation ou renseignement.
- Les appels téléphoniques : l'entreprise utilise les appels téléphoniques afin de communiquer avec leurs clients l'état d'avancement des commandes et de la livraison.
- Le mailing : DARNA PACK utilise beaucoup le mailing; l'entreprise communique avec ses clients les propositions du design des produits, les mock-up, les devis ...
- Les réseaux sociaux : La société utilise son site web et les plateformes Facebook, Instagram pour communiquer avec ses clients et rester en contact avec eux en partageant des nouveautés et en interagissant avec les internautes. (Voir Annexe 3).

En ce qui concerne les réclamations, ladite entreprise traite chaque réclamation et ensuite elle les stocke dans un fichier précis, trié par motif.

#### **5 La performance commerciale de l'entreprise DARNA PACK**

Dans cette partie nous allons essayer d'examiner la performance commerciale de l'entreprise en analysant l'évolution de deux indicateurs quantitatifs; le chiffre d'affaire et le nombre de client au cour de trois années.

### 5.1 Le chiffre d'affaires :

« Le chiffre d'affaires est la somme des ventes de marchandises (activité commerciale) et de la production vendue (production de biens et de services), c'est le principal indicateur d'activité de l'entreprise. Il conditionne la performance globale »<sup>1</sup>. Il représente une donnée primordiale pour l'entreprise. Il est le premier indicateur de performance commerciale

Le tableau ci-dessous présente l'évolution de chiffre d'affaires de l'entreprise DARNA PACK :

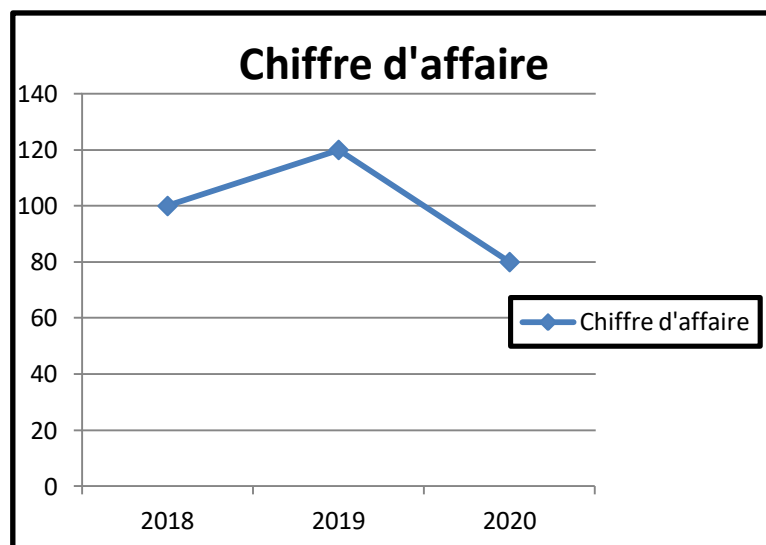
Tableau 2: l'évolution du chiffre d'affaire de l'entreprise DARNA PACK (2018.-2020)

Unité: MILLIONS DA

Année	Chiffre d'affaire
2018	100
2019	120
2020	80

Source : Documents internes de l'entreprise

Figure 8: L'évolution du chiffre d'affaire de l'entreprise DARNA PACK (2018-2020)



Source : élaboré par nos soins

Pendant les trois dernières années le chiffre d'affaire de l'entreprise DARNA PACK a connu une augmentation dans la période ( 2018-2019), en revanche dans la seconde période (2019-2020)nous constatons une diminution notable dans le chiffre d'affaire.

<sup>1</sup> BURLAND, (A), .EGLEM ( J.Y) et MYKITA (P) : Dictionnaire de la gestion Foucher, paris, 1995, p. 84.

### 5.2 Le nombre des clients :

Pour améliorer sa rentabilité, l'entreprise doit atteindre et fidéliser le plus grand nombre possible de clients.

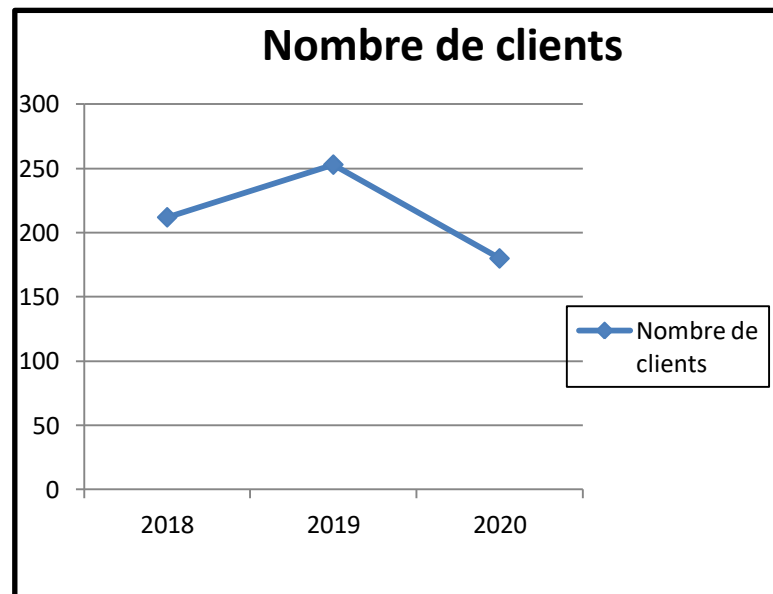
Le tableau ci-dessous montre l'évolution du nombre des clients de l'entreprise DARNA PACK de l'année 2018 jusqu'à l'année 2020.

Tableau 3: l'évolution du nombre des clients de l'entreprise DARNA PACK (2018-2020.)

L'année	Le nombre de client
2018	212
2019	253
2020	180

Source : Documents internes de l'entreprise

Figure 9: L'évolution de nombre de clients de l'entreprise DARNA PACK (2018-2020)



Source : élaboré par nos soins

La lecture du schéma ci-dessus nous permet de constater que l'acquisition de nouveaux clients pendant la période des trois dernières années a connu deux phases : la première concerne la période allant de (2018-2019), où nous remarquons une augmentation où elle a réussi à acquérir de nouveaux clients, la seconde concerne la période allant de (2019-2020), où nous observons une diminution.

### 5.3 L'analyse des résultats

- On remarque qu'entre l'année 2018 et l'année 2019 l'entreprise DARNA PACK a enregistré une augmentation de 20 % pour le chiffre d'affaire et 19% pour le nombre de client, qui est un pourcentage important par rapport à sa nouveauté sur le marché.

Ceci explique que l'entreprise à réussit avec sa stratégie à faire connaître sa marque, avoir sa place dans le marché ainsi qu'attirer de nouveau clients et gagner leurs confiance..

• Tandis qu'entre l'année 2019 et 2020 le chiffre d'affaire et le nombre de clients ont connus une forte baisse qui a été provoqué par la crise sanitaire du Covid-19.L'entreprise a été fortement touché compte tenu de la nature de ses produits qui sont majoritairement destinés au secteur de l'hébergement et de la restauration, l'entreprise s'est retrouvé dans l'obligation de suspendre plusieurs contrats et même annuler un nombre important d'elles. Cependant DARNA PACK a essayé de maintenir ses relations avec ses clients en restant active sur les réseaux sociaux et en interagissant avec les internautes (Voir annexe 04).

## **Section 02 : La démarche méthodologique de la recherche**

Dans cette section, nous allons présenter la méthodologie qu'on a suivie pour amener des éléments de réponses à la problématique que nous avons posé au départ et pour confirmer ou infirmer nos hypothèses. Nous allons tout d'abord présenter notre objectif de recherche, notre approche, outils de recueil de données et d'échantillonnage, et enfin, la méthode d'analyse et d'interprétation des données.

### **1 Objectif de recherche :**

L'objectif à travers cette recherche, est de comprendre définir le lien entre la pratique du marketing relationnel et la performance commerciale. Autrement dit y -t- il une relation directe et significative entre le marketing relationnel et la performance commerciale.

Au-delà de cet objectif principal, notre étude nous permettra de répondre à plusieurs objectifs secondaires :

- ✓ Connaitre la perspective marketing de l'entreprise ( transactionnelle ou relationnelle ).
- ✓ Connaitre l'impact du marketing relationnel sur la performance commerciale.
- ✓ Connaitre le lien entre le personnel et la qualité de l'écoute avec la satisfaction client et l'image de marque

### **2 L'approche de la recherche :**

Dans notre étude, nous avons opté pour une étude qualitative et une étude quantitative, nous avons effectué le choix de cette combinaison afin d'obtenir des informations complémentaire et de pallier les limites de chacun des outils.

➤ Notre premier outil méthodologique appartient à la méthode qualitative et se présente par un entretien semi-directif.

➤ Notre deuxième outil méthodologique appartient à la méthode quantitatives se présente par un questionnaire.

### 3 L'étude qualitative :

Notre étude qualitative sera conduite sous forme d'un entretien semi-directif. Pour commencer nous avons jugé indispensable de définir l'entretien de manière générale et ses différents types. Puis nous allons présenter la méthode qu'on a suivie dans notre étude.

#### 3.1 Définition d'un entretien :

Un entretien est définie comme « est une méthode de recueil d'information qui consiste en des entretiens oraux, individuels ou de groupes, avec plusieurs personne sélectionnées soigneusement, afin d'obtenir des informations sur des faits ou des représentations, dont on analyse le degré de pertinence de validité et de fiabilité en regard des objectifs du recueil d'informations »<sup>1</sup>.dans notre cas, nous avons effectué un entretien avec le directeur général de l'entreprise.

#### 3.2 Les types d'entretien :

Il existe des différents types d'entretiens, on cite :

➤ **L'entretien non directif:**

Dans ce type d'entretien on annonce le thème de l'entretien sans poser des questions directe, on donne alors à l'enquêté la liberté total de diriger son discours comme il le souhaite (Blanchet et Gotman, 2010)

➤ **L'entretien semi directif:**

« Il consiste une interaction animé de façon souple et très ouverte par le chercheur. Celui ci se laissera guider par le rythme et le contenu unique de l'échange dans le but d'élaborer, sur un mode qui ressemble à celui de la conversation grâce à cette interaction, une compréhension riche de phénomène à l'étude sera construite simultanément avec l'interviewé »<sup>2</sup>.

➤ **L'entretien directif:**

Ce type d'entretien se rapproche de la méthode du questionnaire. En effet, avant d'aller sur le terrain, le chercheur établit une série de question précises qu'il va poser aux interviewés. Dans un souci de comparer scientifiquement les données, le chercheur pose la même question à tous les interviewés. ce type d'entretien est sécurisant pour le chercheur<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> DE KETELE (J) et ROEGIERS (X), Méthodologie du recueil d'informations, 4e éditions De Boeck, Paris 2009, p. 14.

<sup>2</sup> QUIVY (R), Autres, Manuel de recherche en science sociale, 4ème édition Dunod, Paris, 1995, p59.

<sup>3</sup> <https://arlap.hypotheses.org/8170> (Consulté le 02/06/2020 à 22h00).

### **3.3 Objectifs de l'entretien :**

Nous avons choisis l'entretien semi directif en vue d'atteindre les objectifs suivants :

- Comprendre la vision du dirigeant envers la performance commerciale.
- Définir la relation de l'entreprise avec les clients selon le dirigeant.
- Apporter des réponses à notre question de recherche.
- Confirmer ou infirmer les hypothèses qu'on a établie

### **3.4 La réalisation de l'entretien :**

Afin d'arriver à nos fins, nous avons réalisé des questions du guide l'entretien sur la base des besoins d'informations pertinentes du thème du mémoire, et aussi sur la base des hypothèses citées au paravent. nous avons divisé notre guide d'entretien (voir annexe 01) en deux axes, qui contiennent des questions ouvertes. Les axes du guide d'entretien se présentent comme suit.

- AXE 01 : concerne le marketing relationnel au sein de l'entreprise DARNA PACK; comment ladite entreprise entretient sa relation avec ses clients.
- AXE 02 : concerne la relation du marketing relationnel avec la performance commerciale de l'entreprise DARNA PACK.

### **3.5 La constitution de l'échantillon :**

Notre guide d'entretien a été destiné au directeur général de l'entreprise DARNA PACK, car nous avons jugé que c'est la personne la mieux placée au sein de l'entreprise pour nous communiquer toutes les informations nécessaires afin qu'on puisse réaliser notre travail.

#### **➤ L'enregistrement :**

Nous avons utilisé la prise de note comme moyen pour collecter des données auprès de directeur général. Cet entretien a duré 30 minutes en moyenne.

#### **➤ Les difficultés de l'entretien :**

Comme dans toute recherche, nous avons eu un certain nombre de difficulté :

- ✓ Faible disponibilité du directeur.
- ✓ la confidentialité de certaines informations pour l'entreprise.

## **4 L'étude quantitative:**

Pour notre étude quantitative nous avons opter pour le questionnaire. Dans la partie qui va suivre nous allons définir le questionnaire ainsi que les différents types de questions. Ensuite nous décrirons la méthode qu'on a choisie pour l'élaboration et la réalisions de notre questionnaire.

### **4.1 La définition d'un questionnaire :**

Le questionnaire est définit comme : *«une technique d'élaboration et de collecte de données chiffrées. il prend la forme d'une série de question rédigées préétablies , et posées de façon standardisée a un échantillon d'individus , de façon à établir des liaisons statistiques*

*destinées à expliquer leurs pratiques, conduites ou opinions à partir de leur position dans l'espace social »<sup>1</sup>.*

#### 4.2 Les types de questions :

Il existe plusieurs types de question dans questionnaire :

➤ **Questions ouvertes:**

Dans ce type de question on permet aux personnes interrogées de répondre librement et de développer ses réponses. Pour notre questionnaire nous n'avons pas utilisé ce type de question pour les inconvénients qu'il entraîne (problème de synthèse, l'effort qu'il demande de la part des répondant...)

➤ **Questions fermées:**

Les questions fermées sont des questions pour lesquelles on propose une liste de réponses pour le répondant. Il existe deux types de questions fermées:

- Questions à choix multiples et réponse unique.
- Questions à choix et réponses multiples.

Pour notre questionnaire on a posé 4 questions fermées à choix multiples et réponse unique (la question N°1, 2, 3 et 4).

➤ **Échelles à catégories spécifiques:**

Ce sont des questions fermées dont les réponses proposées suivent une progression logique.

Pour notre questionnaire nous avons opté pour une échelle de Likert de 4 degrés pour 18 questions (la question N°5 jusqu'à la question N°22). La mise en place d'une échelle paire est fait afin d'éviter la tendance des individus à choisir la réponse médiane (position centriste).

#### 4.3 L'objectif du questionnaire et sa structure :

Notre objectif à travers ce questionnaire est de compléter l'entretien pour avoir une vision plus claire sur l'importance du marketing relationnel et la satisfaction de la clientèle.

Le questionnaire a été construit et divisé en quatre 4 parties (voir annexe 01) :

➤ **Première partie (l'introduction) :** elle concerne notre présentation et la description du travail que nous sommes entrain d'élaborer, ainsi que quelque information telle que du temps consacré aux réponses et de la garantie de l'anonymat.

➤ **Deuxième partie :** une fiche signalétique qui renseigne sur les répondants (statue juridique, situation géographique..).

➤ **Troisième partie:** regroupe l'ensemble des questions sur le marketing relationnel.

➤ **Quatrième:** regroupe l'ensemble des questions portant sur la relation des clients avec l'entreprise DARNA PACK.

➤ **Cinquième partie :** regroupe l'ensemble des questions sur la satisfaction des clients vis-à-vis les produits et le service fournis par l'entreprise DARNA PACK.

---

<sup>1</sup> SAVARESE (E), Méthode des sciences sociales, éditions Ellipses, France 2006, p37.

Le questionnaire contient 23 questions formulées de manière simple et compréhensive allant du plus général au plus spécifique.

#### 4.4 . L'échantillonnage :

« L'échantillonnage est la phase qui consiste à sélectionner les individus que l'on souhaite interroger au sein de la population de base. Les résultats obtenus sur l'échantillon sont ensuite extrapolés à la population que l'on souhaite étudier »<sup>1</sup>.

On distingue deux grandes catégories de méthodes d'échantillonnage :<sup>2</sup>

\* Les méthodes probabilistes (méthodes aléatoires).

\* Les méthodes non probabilistes (méthodes empiriques).

##### 4.4.1 La méthode probabiliste (méthode aléatoire) :

Dans cette méthode probabiliste: Chaque individu (ou unité de sondage) doit avoir la même probabilité que n'importe quel autre d'appartenir à l'échantillon.

On a trois types d'échantillonnages probabilistes (aléatoires) :

###### - Echantillonnage probabiliste simple :

Dans ce cas, les individus qui composent la population ne font l'objet que d'un regroupement avant tirage.

###### - Echantillonnage stratifié :

Un échantillonnage aléatoire stratifié est obtenu en divisant les éléments d'une population en groupes distincts, appelés strates et en sélectionnant dans chaque groupe (strate) un échantillon aléatoire simple.

###### - Echantillonnage en grappes :

Dans ce cas, toute la population peut être considérée comme un ensemble de groupes d'individus (homogènes sur un critère)appelés grappes. Le sondage est dit en grappe si l'on sélectionne aléatoirement un certain nombre de grappes et qu'à l'intérieur d'une grappe, on interroge tous les individus. Le principe d'équiprobabilité est respecté si les grappes sont pondérées en fonction de leurs poids dans la base de sondage (population).

##### 4.4.2 La méthode non probabiliste (méthode empirique) :

La constitution de l'échantillon selon la méthode empirique résulte d'un choix raisonné visant à faire ressembler l'échantillon à la population dont il est issu.

###### - La méthode des quotas :

La maquette de la population est construite à partir de critères connus souvent sociodémographiques (âge, sexe, taille, CA,...) supposés expliquer le phénomène observé. L'échantillon doit respecter les proportions des critères dans la population mère.

###### - La méthode des itinéraires :

Dans ce cas, on impose à l'enquêteur un itinéraire à suivre, avec tirage systématique des logements dans lesquels il effectuera des interviews.

---

<sup>1</sup> <http://www.definitions-marketing.com/definition/echantillonnage-etude/> (Consulté le 02/06/2020 à 22h25).

<sup>2</sup> <https://wikimemoires.net/2012/07/procedures-dechantillonnage-et-methodes-danalyse-des-donnees/> (Consulté le 04/06/2020 à 13h50).

**-La technique de la boule de neige :**

C'est une procédure utilisée pour les populations difficiles à identifier. Elle consiste à trouver un premier répondant qui vérifie les critères de sélection définis par le chercheur. On demande à ce premier interlocuteur d'en désigner d'autres qui seront eux aussi susceptibles de présenter les caractéristiques requises, et ainsi de suite.

**-Les échantillons de convenance :**

Leur constitution « ne suit aucune règle particulière » le choix dépend du jugement du chercheur. Le mot règle signifie une règle théorique et ne veut pas dire au hasard : c'est le chercheur qui va faire l'effort de constitution selon la population, le phénomène étudié et avec une logique propre à lui.

La méthode d'échantillonnage retenue pour la présente recherche est probabiliste simple, puisque les clients ont été choisis à partir de la base de données client de l'entreprise. Cette méthode est présentée par le fait que chaque personne a la même probabilité de faire partie de l'échantillon retenu..

Compte tenu de la dispersion géographique des clients de l'entreprise sur le territoire nationale, nous avons choisi un mode d'administration en ligne. Nous avons créé notre questionnaire sur Google Forms.

On a envoyé le questionnaire pour 50 clients et nous avons pu avoir des réponses de 40 clients. Donc le taux de questionnaires rendus est de 80%.

**4.5 Durée de l'enquête :**

Notre enquête est déroulée entre le 27 mai et le 14 juin 2021. On a effectué la collecte des données en 13 jours, le traitement et l'analyse des résultats en 5 jours.

**4.6 La méthode de traitement des données :**

Une fois toutes les informations collectées, on passe à l'étape de l'analyse de l'ensemble de ces données. La méthode choisie est :

- **Tri à plat :** cette opération consiste à analyser chaque variable l'une après l'autre. Elle consiste à donner la répartition des réponses de chaque question en termes de fréquence absolue et de pourcentage

- **Le tri croisé :** permet d'analyser les relations entre deux variables en croisant les questions les unes aux autres.

**5 L'analyse de données et présentation de résultats :**

**5.1 La présentation et l'analyse des résultats de l'entretien :**

Au cours de cette partie nous allons présenter les réponses collectées à travers notre guide d'entretien avec le directeur général, et par la suite nous allons essayer d'analyser et de discuter ces résultats.

**5.1.1 Présentation des résultats de l'entretien :**

Le tableau ci-dessous synthétise les données recueillies de l'entretien avec le directeur général de l'entreprise DARNA PACK.

Tableau 4: Les questions et les réponses de l'entretien fait avec le directeur général de l'entreprise DARNA PACK

<u>Question</u>	<u>Réponse</u>
<b>AXE 01 : le marketing relationnel</b>	
1) Parlez nous de votre entreprise.	«DARNA PACK est une société à responsabilité limitée, créé en 2017. Nous sommes spécialisés dans le conditionnement, l'emballage des produits agro-alimentaire et l'importation des équipements et des machines »
2) Qui sont vos clients?	«Une grande partie de notre activité est l'importation des machines industrielles ce qui fait que la majorité de nos clients sont des producteurs et entreprises industrielles ».
3) Que représente le client pour vous?	«Nos clients sont nos partenaires, on fait de leur satisfaction une priorité. Sans nos clients nous n'existerions tout simplement pas.»
4) Pensez vous que l'entreprise doit entretenir une relation avec ses clients ?  Et quel est le cas pour DARNA PACK?	«Le client représente la source de profit donc oui c'est important voir indispensable d'entretenir une relation avec les clients. »  «La nature de l'activité qu'on exerce et la technicité de ce qu'on vend exige un accompagnement de longue durée avec les clients; importer des équipements et des machines avec les moindres précisions données par le client, la livraison, l'installation, le service après-vente, la maintenance... tous cela fait qu'établir une relation forte avec les clients est nécessaire dans notre domaine d'activité.»

<p>5) Comment entretenez-vous les relations avec vos clients?</p>	<p>«On essaye de fournir ce que le client a exactement demandé, être à la hauteur de leurs attentes, et d'assurer une assistance et un suivi continu. »</p>
<p>6) Quel genre d'activités feriez-vous normalement pour établir des relations avec les clients?</p>	<p>«Nous utilisons la plus part du temps le téléphone et les mails pour rester en contacte avec nos clients, on essaye de rester informer du déroulement de la livraison et de même suivre ceux qui se lance pour la première fois dans leurs activité.»</p>
<p>7) Avez-vous un programme de fidélité (cadeaux, remise, promotion ...)?</p>	<p>«généralement, on accorde des remises aux clients qui achètent des grandes quantités de nos produits ou des lignes de production entières, plus la quantité commandée d'un bien est élevée plus la remise sera élevée et le prix avantageux. Nous assurons aussi la livraison gratuite pour nos clients fidèles. »</p>
<p><b><u>AXE 02 : La performance commerciale</u></b></p>	
<p>8) Comment définissez-vous la performance commerciale.</p>	<p>«La performance commerciale est le fait d'évoluer dans son domaine en terme de profits et de générer le plus grand volume de vente possible.»</p>
<p>9) Quels sont les moyens utilisés pour mesurer la performance commerciale de votre entreprise ?</p>	<p>«Généralement on fait référence au chiffre d'affaire et au nombres des clients acquis. »</p>
<p>10) a votre avis, est ce que la mise en place des relations individualisées avec chaque client a eu l'impact</p>	<p>«Oui, C'est évident .Plus les clients sont satisfait, plus ils achètent et plus on fait des</p>

<p><b>attendu sur la performance commerciale de DARNAPACK? si oui comment, si non pourquoi.</b></p>	<p>bénéfices. »</p>
<p><b>11) Quel est l'élément que vous jugez le plus amélioré après avoir tissé des relations avec un client</b></p>	<p>«Je dirais que tout est lié l'un à l'autre, du chiffre d'affaire au nombre des clients. Une augmentation au nombre de client résulte une augmentation de volume de ventes, et par la suite une augmentation du chiffre d'affaire bien évidemment.»</p>
<p><b>12) Y a-t-il d'autres informations que vous aimeriez ajouter à notre discussion</b></p>	<p>«Non y'en a pas. »</p>

Source : établi par nos soins à partir de notre entretien

### 5.1.2 Synthèse de l'entretien :

D'après cet entretien avec le directeur général de l'entreprise nous avons eu les résultats suivants:

-Les spécificités du domaine B2B (la vente inter-entreprise) dans lequel s'exerce l'entreprise DARNA PACK exige de nombreuses interactions entre elle et ses clients par conséquent l'approche relationnelle prend toute son importance au sein de la société.

- Pour le directeur de DARNA PACK le chiffre d'affaire et le nombre de clients sont les éléments principaux pour la mesure de la performance commerciale.

- L'entreprise a pu augmenter son chiffre d'affaire et le nombre de client grâce au développement des relations avec ses clients.

- Le dirigeant de l'entreprise voit que tous les éléments de la performance commerciale sont tous lié l'un à l'autre et peuvent être améliorés par l'établissement des relations avec les clients.

-Nous tenons à signaler que la diminution du CA connue en 2020 est due principalement à la crise sanitaire.

## 5.2 La présentation et l'analyse des résultats du questionnaire :

### 5.2.1 Tris à plat :

#### ❖ Fiche signalétique

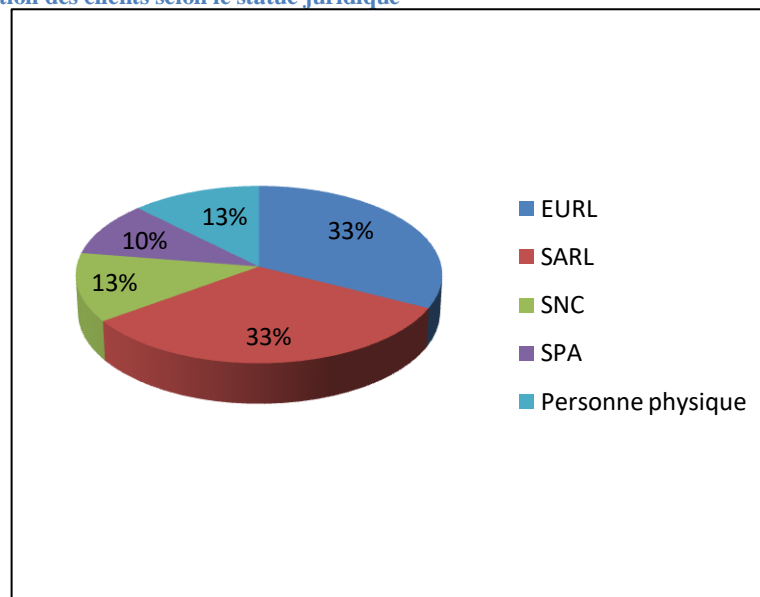
##### 1) Quel est votre statue juridique?

Tableau 5: La répartition des clients selon le statue juridique

	Effectifs	Pourcentage
EURL	13	32,5%
SARL	13	32,5%
SPA	4	10%
SNC	5	12,5%
Personne physique	5	12,5%
Total	40	100%

Source : réalisé par nos soins

Figure 10: La répartition des clients selon le statue juridique



Source : réalisé par nos soins

**Commentaire :**

Comme on le voit sur la figure ci-dessus, notre échantillon est composé d'exactly de 32,5% des entreprises unipersonnelle à responsabilité limités, de 32,5% de sociétés responsabilité limités; de 10% de sociétés par action, de 12,5% de sociétés à nom collectif et de 12,5% de personne physique. Nous remarquons à travers cette répartition que les SARL et les SNC sont la catégorie dominante des clients.

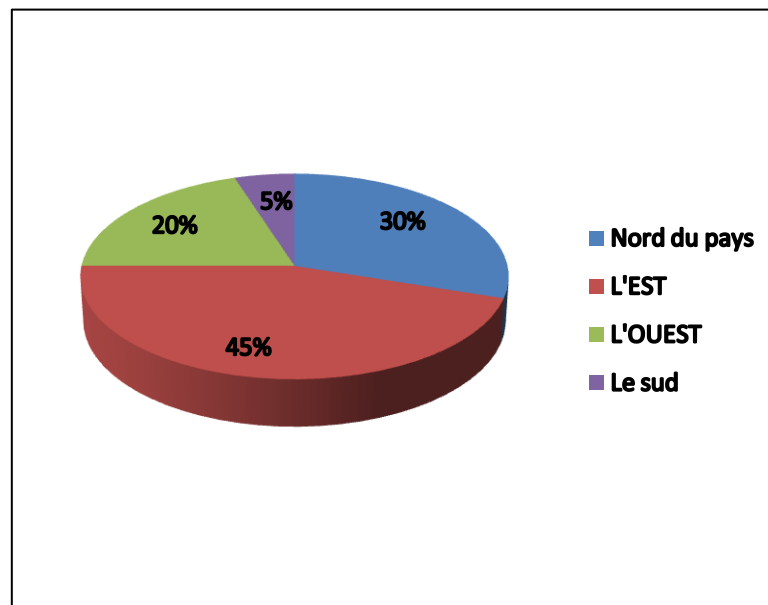
2) De quelle région êtes-vous?

Tableau 6: La répartition des clients par région

	Effectifs	Pourcentage
Nord du pays	12	30%
L'EST	18	45 %
L'OUEST	8	20%
Le sud	2	5%
Total	40	100%

Source : réalisé par nos soins

Figure 11: La répartition des clients par zone géographique



Source : réalisé par nos soins

**Commentaire :**

D'après la figure ci-dessus, 45% de notre échantillon sont de l'Est de l'Algérie, 30 sont du Nord, 20% est de l'Ouest, et 5% seulement de Sud du pays. Nous constatons que les produits de l'entreprise DARNA PACK se commercialisent sur tout le territoire Algérien.

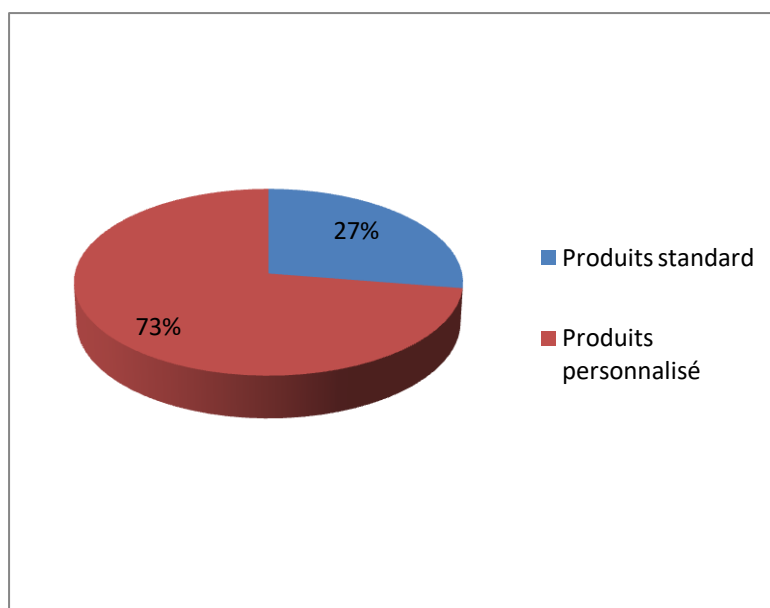
3) Quelle est la nature d'achat que vous effectuer Chez DARNA PACK?

Tableau 7: La nature des produits achetés chez DARNA PACK

	Effectifs	Pourcentage
Produits personnalisé	29	72,5%
Produits standard	11	27,5%
Total	40	100%

Source : réalisé par nos soins

Figure 12: La nature des produits achetés chez DARNA PACK



Source : réalisé par nos soins

**Commentaire :**

À partir des données de notre échantillon nous constatons la majorité des clients interrogés achète les produits personnalisés par un pourcentage de 72,5% , tandis que le reste des clients achète les produits standard.

Nous pouvons déduire que les produits personnalisés sont les plus appréciés par les clients.

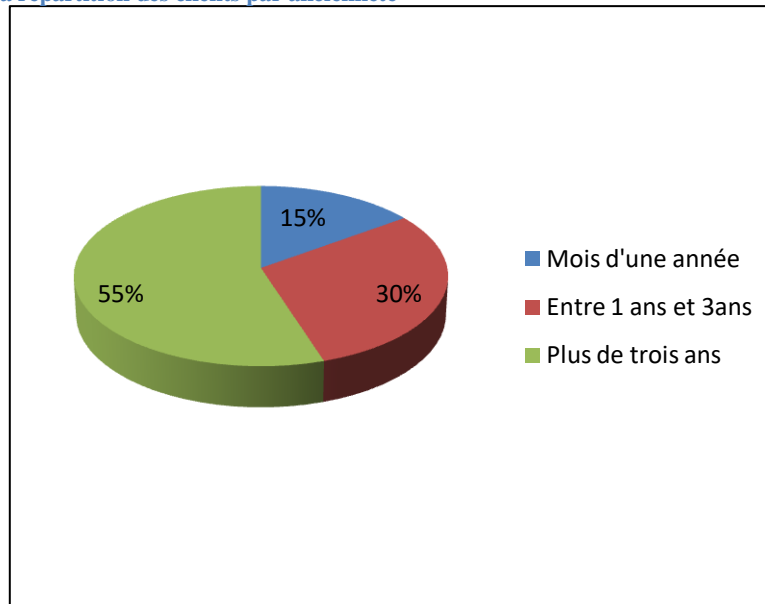
4) Depuis combien de temps vous êtes client de DARNA PACK?

Tableau 8:La répartition des clients par ancienneté

	Effectifs	Pourcentage
Mois d'une année	6	15%
Entre 1 ans et 3ans	12	30%
Plus de trois ans	22	55%
Total	40	100%

Source : réalisé par nos soins

Figure 13 : La répartition des clients par ancienneté



Source : réalisé par nos soins

**Commentaire :**

d'après ce tableau qui représente la durée de relation de l'entreprise DARNA PACK avec ses client, nous remarquons qu'un taux de 15% sont des clients qui ont des relations avec DARNA PACK de moins d'une année, ensuite un taux de 30% sont des client qui ont des relations entre 1 ans et 3 ans , et nous trouvons un taux de 55% des clients qui ont une durée de plus de 3 ans de relation avec ladite entreprise à partir de là, nous constatons que la plus part des clients de cette entreprise sont des anciens clients.

❖ **Le marketing relationnel : Le degré d'accord des clients avec les affirmations suivantes sur une échelle de 1 à 5.**

(Sachant que 1 signifie pas du tout d'accord et 4 signifie entièrement d'accord).

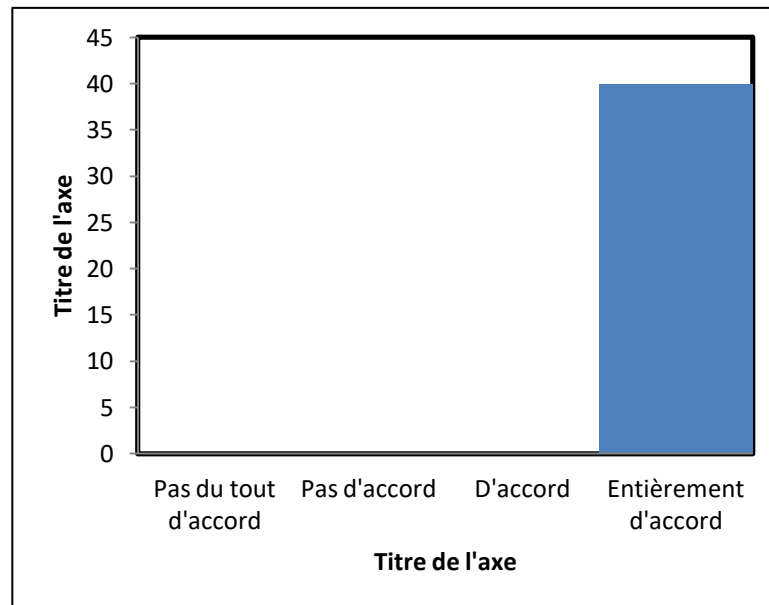
**5) Le bon accueil, la politesse et la courtoisie sont des éléments importants en ce qui concerne le personnel d'accueil.**

Tableau 9: La pertinence du bon accueil

	Effectifs	Pourcentage
Pas du tout d'accord	0	0%
Pas d'accord	0	0%
D'accord	0	0%
Entièrement d'accord	40	100%
Total	40	100%

Source : réalisé par nos soins

Figure 14: La pertinence du bon accueil



Source : réalisé par nos soins

**Commentaire :**

On voit clairement que la totalité des clients affirme que le bon accueil, la politesse et la courtoisie sont des éléments importants en ce qui concerne le personnel d'accueil. Il est confirmé donc que ces éléments présentent une importance non négligeable pour les clients.

**6) Avoir des relations avec l'entreprise vous permet de :**

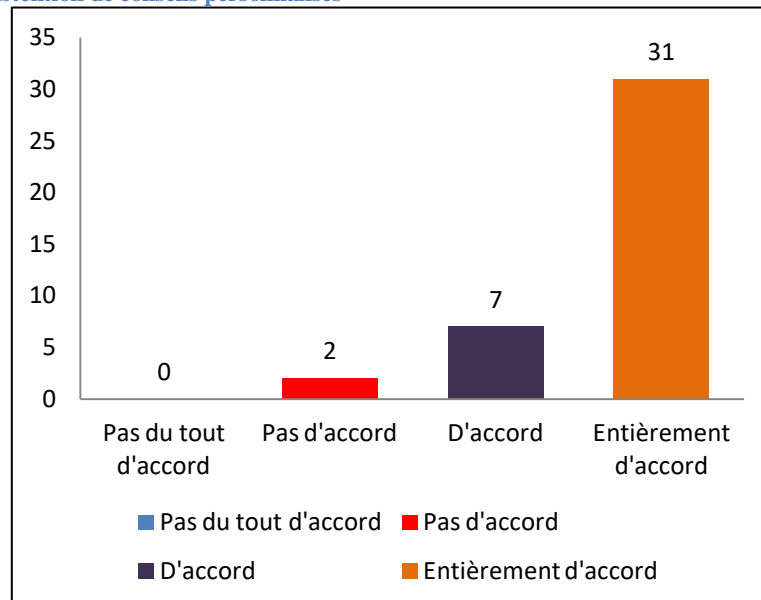
- **Bénéficier de conseils personnalisés sur les produits**

Tableau 10: Obtention de conseils personnalisés

Colonne1	Effectifs	Pourcentage
Pas du tout d'accord	0	0%
Pas d'accord	2	5%
D'accord	7	17,5%
Entièrement d'accord	31	77,5%
Total	40	100%

Source : réalisé par nos soins

Figure 15: Obtention de conseils personnalisés



Source : réalisé par nos soins

**Commentaire :**

17,5% trouvent qu'avoir des relations avec l'entreprise leur permet de bénéficier de conseils personnalisés sur les produits. 77,5% le confirme alors qu'une minorité de 5% ne partage pas cet avis.

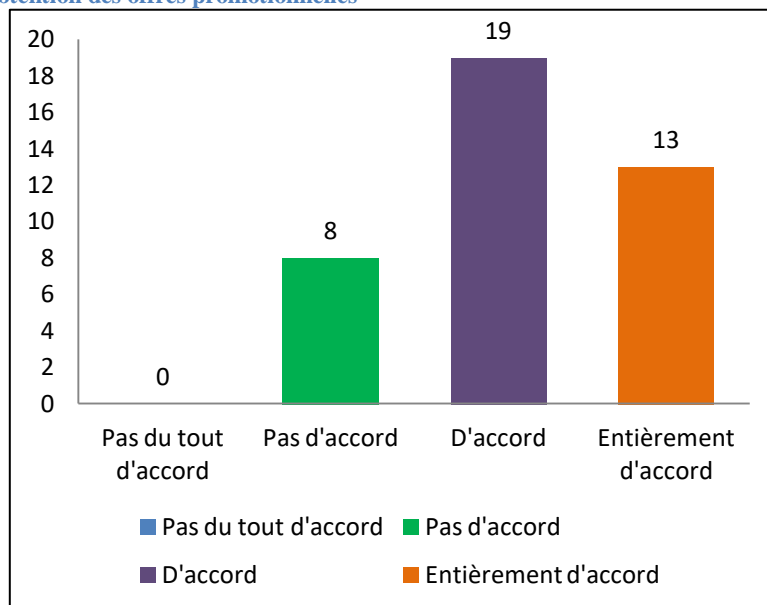
- **Obtenir des offres promotionnelles.**

Tableau 11: Obtention des offres promotionnelles

	Effectifs	Pourcentage
Pas du tout d'accord	0	0%
Pas d'accord	8	20%
D'accord	19	47,5%
Entièrement d'accord	13	32,5%
Total	40	100%

Source : réalisé par nos soins

Figure 16: Obtention des offres promotionnelles



Source : réalisé par nos soins

**Commentaire :**

Parmi les clients qu'on a interrogé 47,5% affirme qu'avoir des relations avec l'entreprise leurs permet d'obtenir des offres promotionnelles ainsi que 32,5% qui partagent fortement cette avis. Un pourcentage de 20% s'oppose à cette opinion.

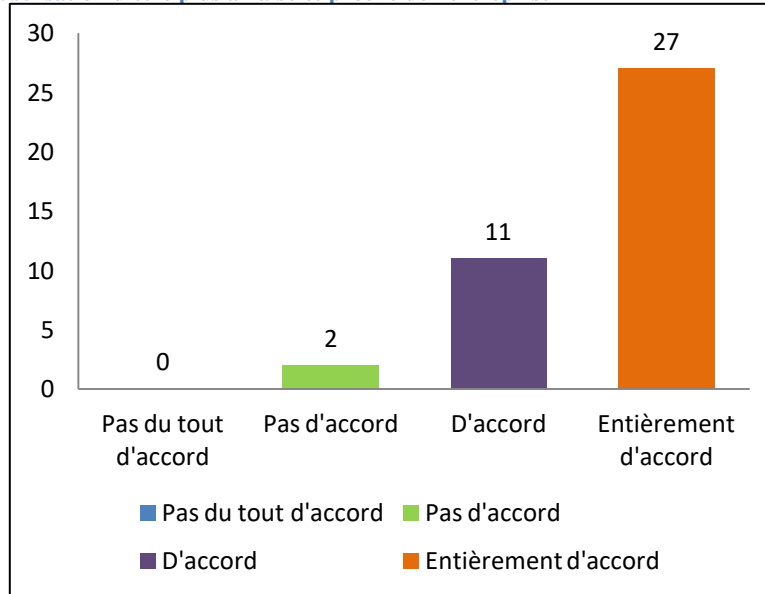
- **Se sentir d'être à l'aise et plus proche de l'entreprise.**

Tableau 12 : La sensation d'être à l'aise et plus proche de l'entreprise

	Effectifs	Pourcentage
Pas du tout d'accord	0	0%
Pas d'accord	2	5%
D'accord	11	27,5%
Entièrement d'accord	27	67,5%
Total	40	100%

Source : réalisé par nos soins

Figure 17: La sensation d'être plus à l'aise et proche de l'entreprise



Source : réalisé par nos soins

### Commentaire :

Nous notons que la grande majorité des interrogés confirme que qu'avoir des relations avec l'entreprise leurs permet de se sentir d'être à l'aise et plus proche d'elle avec un taux de 95%. Une minorité de 5% n'est pas d'accord avec cette affirmation

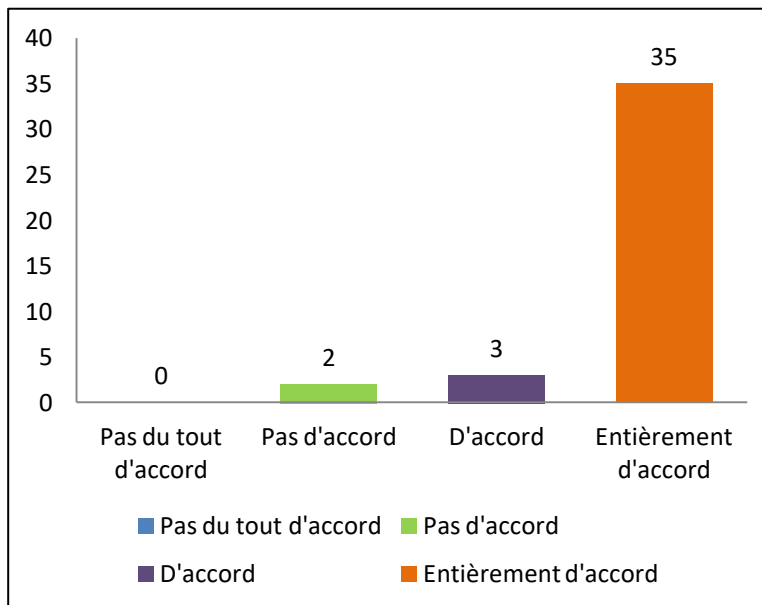
- **La sensation d'être valorisés et plus considérés.**

Tableau 13: La sensation d'etre valorisés et plus considérés

	Effectifs	Pourcentage
Pas du tout d'accord	0	0%
Pas d'accord	2	5%
D'accord	3	7,5%
Entièrement d'accord	35	87,5%
Total	40	100%

Source : réalisé par nos soins

Figure 18: La sensation d'etre valorisés et plus considérés



Source : réalisé par nos soins

**Commentaire :**

Il apparait clairement que pour 95% de notre échantillon, l'établissement des relations avec l'entreprise le permet de se sentir valorisés et plus considérés. Tandis que 5% ne partagent pas cet avis.

❖ **La relation DARNA PACK – Clients : Le degré d'accord des clients avec les affirmations suivantes.**

(Sachant que 1 signifie pas du tout d'accord et 4 signifie entièrement d'accord).

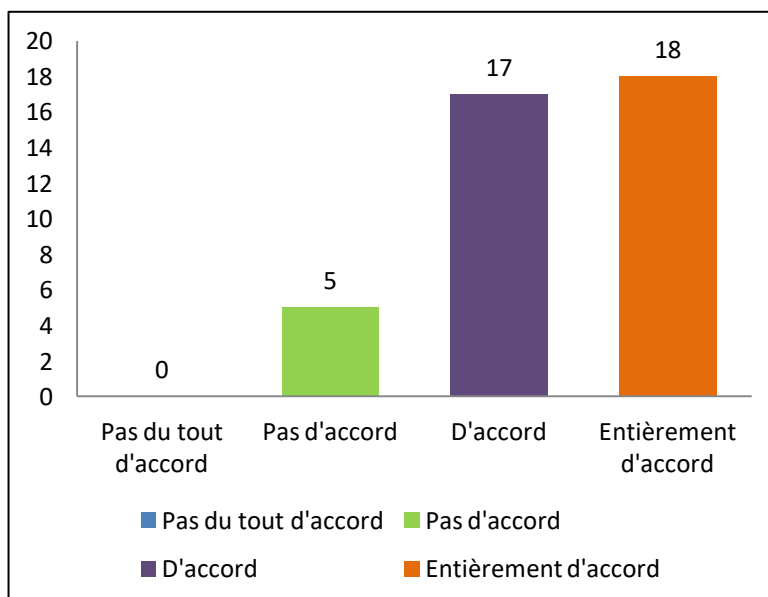
**7) Le personnel de DARNA PACK vous contacte pour s'assurer de votre satisfaction ou a prise en charge de vos attentes.**

Tableau 14: Le contact des clients par DARNA PACK

	Effectifs	Pourcentage
Pas du tout d'accord	0	0%
Pas d'accord	5	12,5%
D'accord	17	42,5%
Entièrement d'accord	18	45%
Total	40	100%

Source : réalisé par nos soins

Figure 19: Le contact des clients pour DARNA PACK



Source : réalisé par nos soins

**Commentaire :**

Nous observons que 42,5% des clients affirme que le personnel de DARNA PACK leurs contacte pour s'assurer de votre satisfaction ou a prise en charge de vos attentes.. 45% le confirme. Par contre un pourcentage de 12,5% déclarent que le personnel de DARNA PACK ne leurs contacte pas.

À travers ces réponses, on constate qu'il existe une bonne relation entre DARNA pack et ses clients.

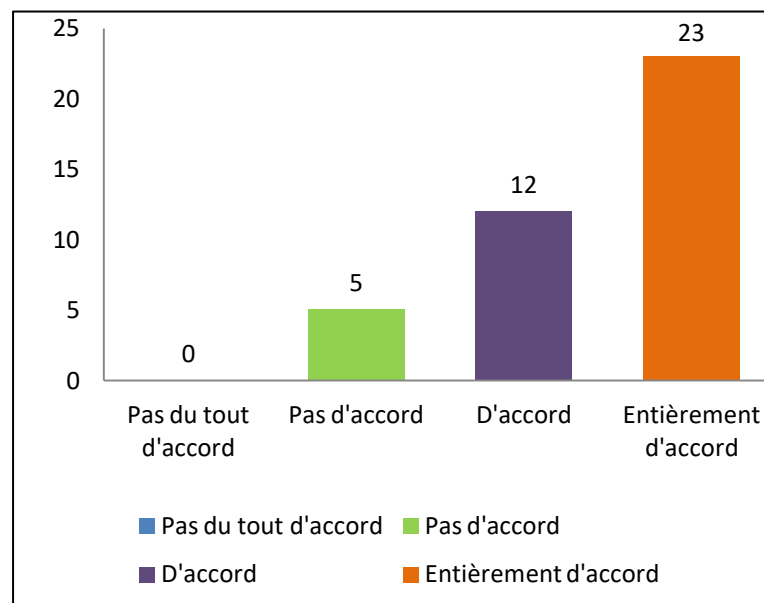
**8) Vous avez le ressenti d'avoir un suivi personnalisé de la part de DARNA PACK envers vous.**

Tableau 15: Le suivi personnalisé de DARNA PACK envers ses clients

	Effectifs	Pourcentage
Pas du tout d'accord	0	0%
Pas d'accord	5	12,5%
D'accord	12	30%
Entièrement d'accord	23	57,5%
Total	40	100%

Source : réalisé par nos soins

Figure 20: Le suivi personnalisé de DARNA PACK envers ses clients



Source : réalisé par nos soins

### Commentaire

En se référant aux résultats obtenus, nous remarquons que 30% de notre échantillon ont le ressenti d'avoir un suivi personnalisé de la part de DARNA PACK. Cette opinion est fortement réitérée par 57,5% des interrogées.

Il faut préciser qu'une minorité des personnes interrogées à savoir 12,5% déclarent qu'ils ne se sentent aucun suivi personnalisé de la part de DARNA PACK

On peut tirer donc que DARNA PACK assure un bon suivi pour sa clientèle.

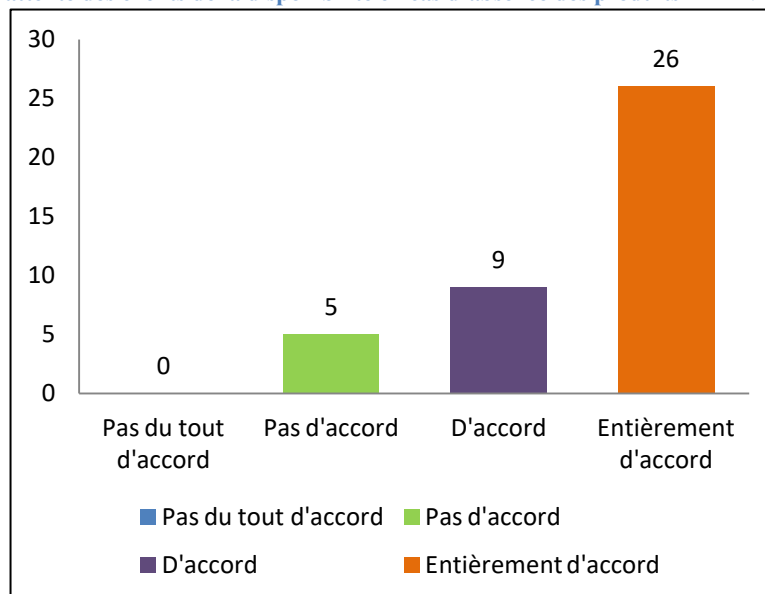
**9) Lorsque les produits DARNA PACK ne sont pas disponibles vous préférez attendre leurs disponibilités que de les changer par d'autres produits.**

Tableau 16: L'attente des clients de la disponibilité en cas d'absence des produits DARNA PACK

	Effectifs	Pourcentage
Pas du tout d'accord	0	0%
Pas d'accord	5	12,5%
D'accord	9	22,5%
Entièrement d'accord	26	65%
Total	40	100%

Source : réalisé par nos soins

Figure 21 : L'attente des clients de la disponibilité en cas d'absence des produits DARNA PACK



Source : réalisé par nos soins

### Commentaire

Nous remarquons d'après ses résultats que 35 des interrogés sur les 40 ayant répondu par l'affirmatif autrement dit 87,5% déclarent lorsque les produits DARNA PACK ne sont pas disponibles ils préfèrent attendre leurs disponibilités que de les changer par d'autres produits. Par contre 5 interrogés présentés par un pourcentage de 12,5% déclarent que dans le cas d'absence des produits DARNA PACK ils s'orienteront vers d'autres marques. Cela prouve qu'il existe un certain attachement et une fidélité des clients envers la marque DARNA PACK.

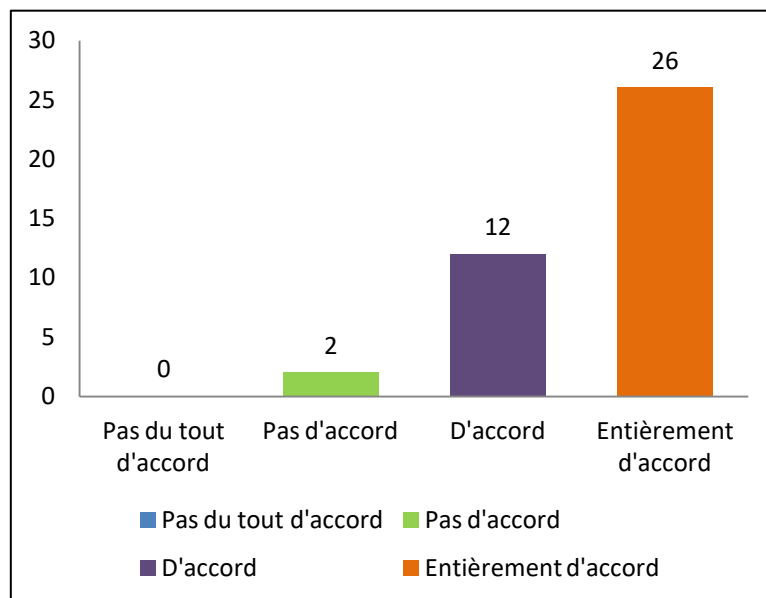
### 10) Vous pensez à consolidez votre relation avec DARNA PACK

Tableau 17: Les clients qui pensent à la consolidation de leurs relations avec DARNA PACK

	Effectifs	Pourcentage
Pas du tout d'accord	0	0%
Pas d'accord	2	5%
D'accord	12	30%
Entièrement d'accord	26	65%
Total	40	100%

Source : réalisé par nos soins

Figure 22: Les clients qui pensent à la consolidation de leurs relations avec DARNA PACK



Source : réalisé par nos soins

**Commentaire :**

Les majorités des clients interrogés soit 61% pense à consolidez votre relation avec DARNA PACK, alors que 5% ne l'envisagent pas.

Ces résultats traduisent qu'il existe une confiance et un attachement des clients pour la marque.

❖ **La satisfaction clients : Le degré d'accord des clients avec les affirmations suivantes concernant les prestations de DARNA PACK.**  
(Sachant que 1 signifie pas du tout d'accord et 4 signifie entièrement d'accord).

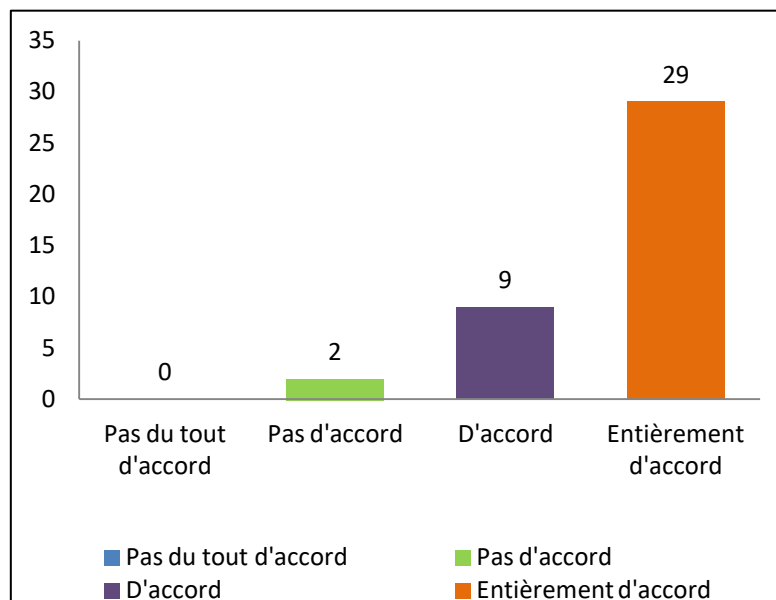
**11) L'accueil et la qualité d'écoute du personnel sont satisfaisants**

Tableau 18: La satisfaction des clients par rapport à l'accueil et la qualité de l'écoute

	Effectifs	Pourcentage
Pas du tout d'accord	0	0%
Pas d'accord	2	5%
D'accord	9	22,5%
Entièrement d'accord	29	72,5%
Total	40	100%

Source : réalisé par nos soins

Figure 23: La satisfaction des clients par rapport à l'accueil et la qualité de l'écoute



Source : réalisé par nos soins

**Commentaire :**

Les résultats ci-dessus montre clairement qu'une partie importante des interrogés à savoir 95.5 % jugent que l'accueil et la qualité d'écoute du personnel de DARNA PACK sont satisfaisants. Tandis qu'une minorité de 5% ne sont pas satisfaits de que l'accueil et la qualité d'écoute du personnel.

Cela prouve l'importance que donne DARNA PACK pour le service clients

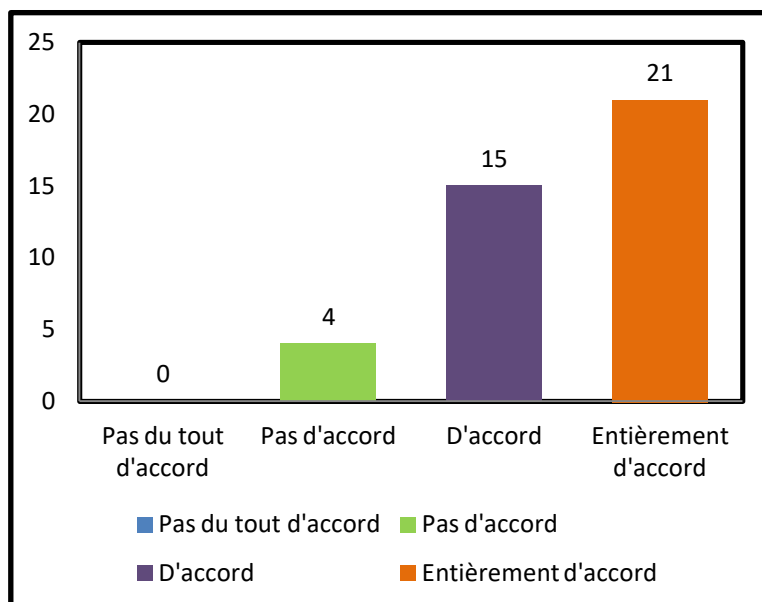
**12) La qualité de traitement des réclamations est satisfaisante.**

Tableau 19: La satisfaction des clients par rapport au traitement des réclamations

	Effectifs	Pourcentage
Pas du tout d'accord	0	0%
Pas d'accord	4	10%
D'accord	15	37,5%
Entièrement d'accord	21	52,5%
Total	40	100%

Source : réalisé par nos soins

Figure 24: La satisfactions des clients par rapport au traitement des résultats



Source : réalisé par nos soins

**Commentaire :**

En se référant aux réponses des interrogés, il apparait clairement que plus de la moitié soit 52,5% d'entre trouvent que la qualité de traitement des réclamations est satisfaisante. Ceci n'est pas de l'avis de 10.% des réponses recueillies.

Ça explique que la prise en charge des réclamations est presque bien faite chez DARNA PACK.

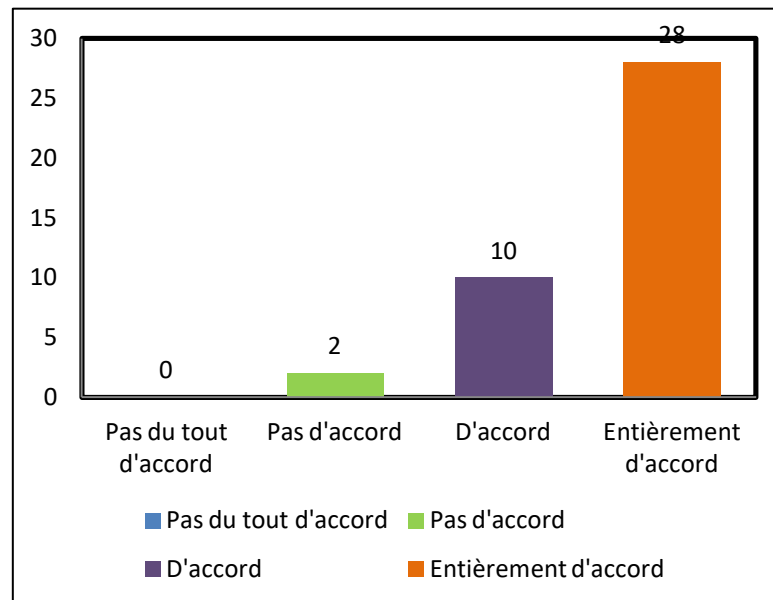
**13) DARNA PACK répond à vos attentes en termes de qualité.**

Tableau 20 : La satisfaction des clients en termes de qualité

	Effectifs	Pourcentage
Pas du tout d'accord	0	0%
Pas d'accord	2	5%
D'accord	10	25%
Entièrement d'accord	28	70%
Total	40	100%

Source : réalisé par nos soins

Figure 25 : La satisfaction des clients en termes de qualité



Source : réalisé par nos soins

**Commentaire :**

La majorité des clients interrogés représentée par le taux de 70% sont extrêmement satisfaits de la qualité des prestations de DARNA PACK. Ainsi que 25% d'entre eux l'aperçoivent comme satisfaisante. Un pourcentage très faible de 5% des répondants juge que la qualité des prestations n'est pas satisfaisante.

À cet égard on constate que la qualité des prestations de DARNNA PACK est satisfaisante.

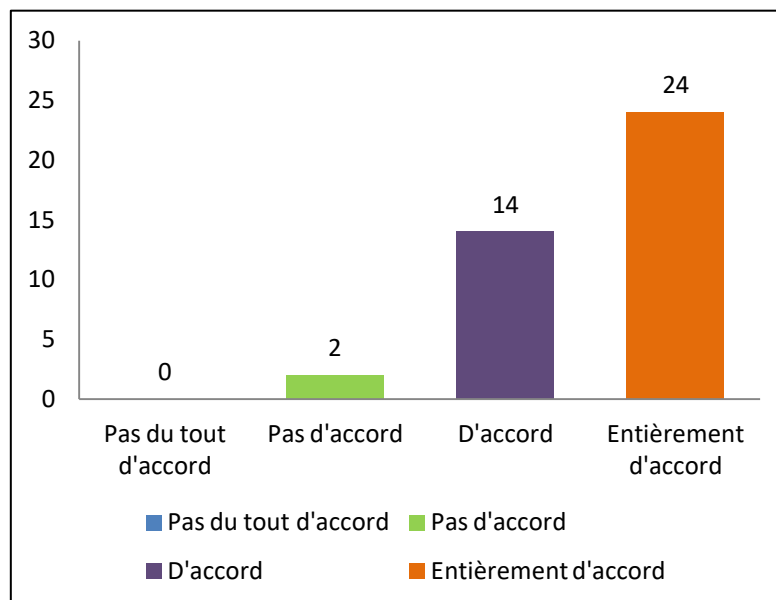
**14) L'image de DARNA PACK par rapport à ses concurrents est favorable.**

Tableau 21 :L'image de DARNA PACK par rapport à ses concurrents

	Effectifs	Pourcentage
Pas du tout d'accord	0	0%
Pas d'accord	2	5%
D'accord	14	35%
Entièrement d'accord	24	60%
Total	40	100%

Source : réalisé par nos soins

Figure 26;L'image de DARNA PACK par rapport à ses concurrents



Source : réalisé par nos soins à

**Commentaire :**

14 personnes c'est-à-dire 35% de l'échantillon, voient que L'image de DARNA PACK par rapport à ses concurrents est favorable.. 60% d'ente eux confirment la tendance. Il faut préciser qu'une minorité à savoir 5% estime qu'elle n'est pas favorable. D'après ces résultats l'image de marque de DARNA PACK est valorisée par les clients.

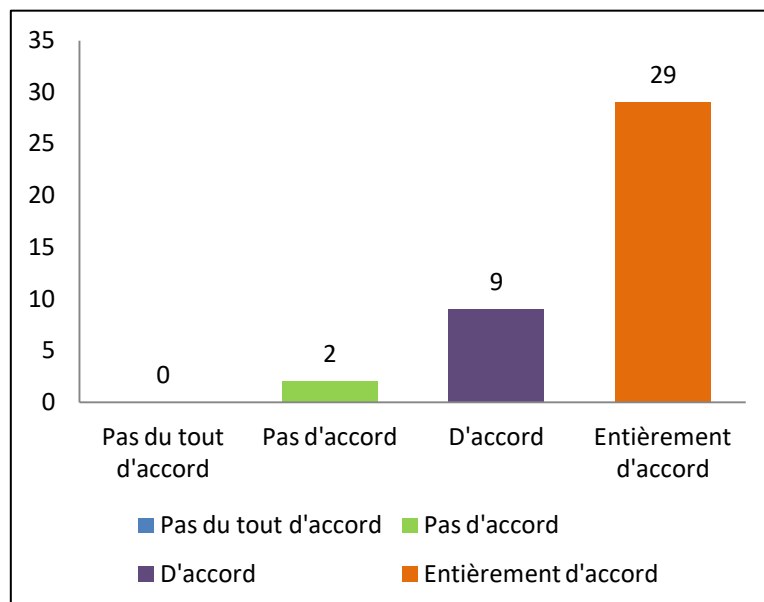
**15) Votre relation avec le conseiller client est satisfaisante**

Tableau 22 : La relation des clients avec le conseiller client

	Effectifs	Pourcentage
Pas du tout d'accord	0	0%
Pas d'accord	2	5%
D'accord	9	22,5%
Entièrement d'accord	29	72,5%
Total	40	100%

Source : réalisé par nos soins

Figure 27 : La relation des clients avec le conseiller client



Source : réalisé par nos soins

**Commentaire :**

22,5% déclarent qu'ils sont satisfait par rapport à leur relation avec le conseiller client. la leurs relation avec le conseiller client, un pourcentage intéressant de 72,5% ont réitérée fortement cet opinion Néanmoins 5% leurs insatisfaction par rapport à leurs relation avec le conseiller clients

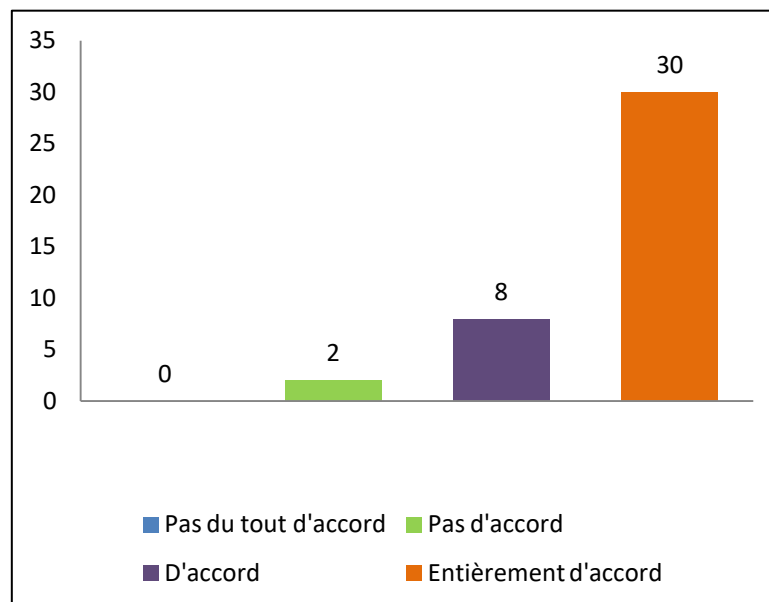
**16) Nous demeurons client fidèle avec DARNA PACK au-delà d'un au plus**

Tableau 23 : La fidélité des interrogés à la marque DARNA PACK

	Effectifs	Pourcentage
Pas du tout d'accord	0	0%
Pas d'accord	2	5%
D'accord	8	20%
Entièrement d'accord	30	75%
Total	40	100%

Source : réalisé par nos soins

Figure 28 : La fidélité des interrogés à la marque DARNA PACK



Source : réalisé par nos soins

**Commentaire :**

Une majorité bien distinguée de 75.% des interrogés indiquent qu'ils se voient certainement et sans doute comme des clients fidèles au-delà de une année.20% partagent aussi cet avis. Cependant 5% n'envisage pas garder leurs relation avec DARNA PACK a long terme. D'après ces résultats nous pouvons dire que la confiance des clients à la marque DARNA PACK est assez forte pour qu'ils envisagent rester fidèles pour une longue.

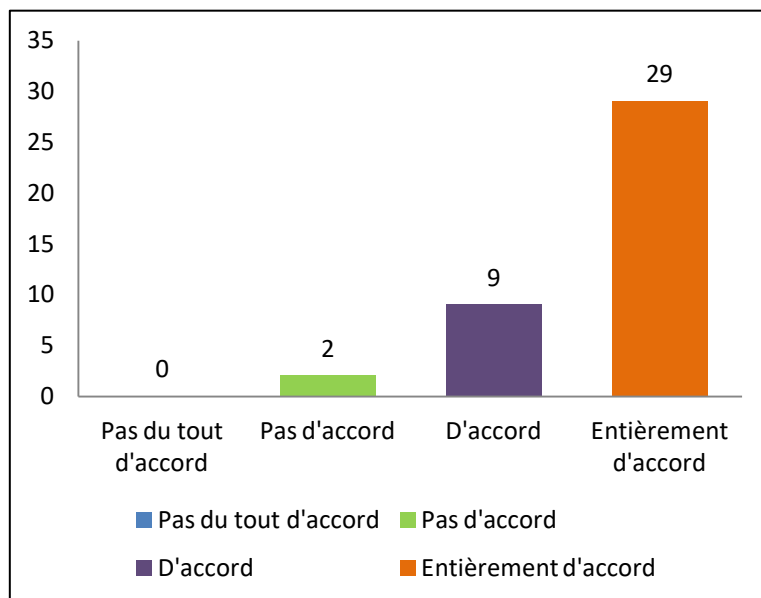
**17) Nous avons le sentiment d'attachement au service de DARNA PACK.**

Tableau 24: L'attachement des clients aux sevices de DARNA PACK

	Effectifs	Pourcentage
Pas du tout d'accord	0	0%
Pas d'accord	2	5%
D'accord	9	22,5%
Entièrement d'accord	29	72,5%
Total	40	100%

Source : réalisé par nos soins

Figure 29: L'attachement des clients aux services de DARNA PACK



Source : réalisé par nos soins

**Commentaire :**

Nous constatons que 72,5% sont attachés aux services de DARNA PACK. 22,5% le sont moins. Alors que 5% ne le sont pas vraiment. D'après ces résultats on peut dire que DARNA Pack a réussi à créer un lien entre elle et sa clientèle.

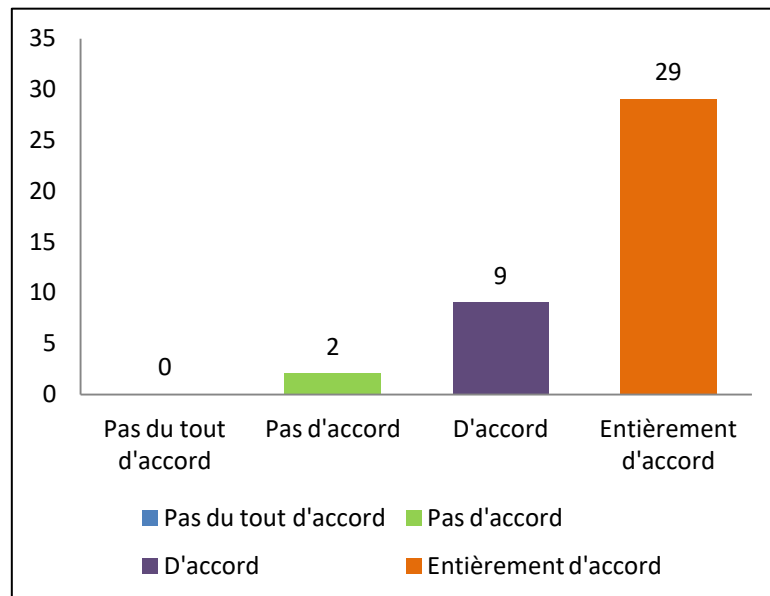
**18) Vous êtes prêts à recommander les services de DARNA PACK pour votre entourage.**

Tableau 25 : La volonté des clients de recommander les services de DARNA PACK

	Effectifs	Pourcentage
Pas du tout d'accord	0	0%
Pas d'accord	2	5%
D'accord	9	22,5%
Entièrement d'accord	29	72,5%
Total	40	100%

Source : réalisé par nos soins

Figure 30 : La volonté des clients de recommander les services de DARNA PACK



Source : réalisé par nos soins

**Commentaire :**

22,5% des interrogé sont prêts à recommander les services de DARNA PACK à leurs entourage. Un pourcentage important de 72,5% le confirment fortement

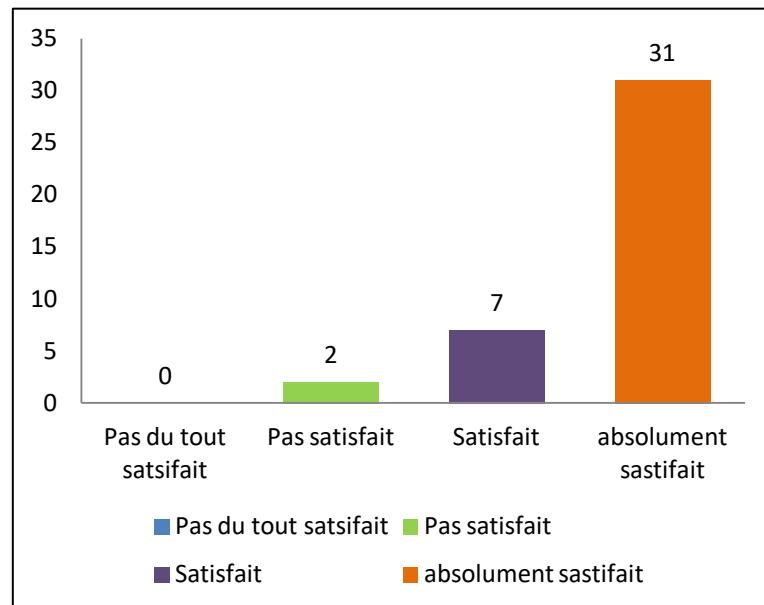
**19) Globalement vous êtes satisfaits des services de DARNA PACK**

Tableau 26: La satisfaction des clients de DARNA PACK

Colonne1	Effectifs	Pourcentage
Pas du tout satisfait	0	0%
Pas satisfait	2	5%
Satisfait	7	17,5%
absolument satisfait	31	77,5%
Total	40	100%

Source : réalisé par nos soins

Figure 31: La satisfaction des clients de DARNA PARK



Source : réalisé par nos soins

#### Commentaire :

Les services de DARNA PACK sont jugés absolument satisfaits par une majorité de 77,5% avec également un taux de 17,5% qui jugent ces derniers. Par contre, un taux faible de 5% des interrogés ne sont pas satisfaits.

#### 5.2.2 Tris croisés :

Après avoir analysé les résultats du tri à plat, nous avons croisé les réponses obtenues par certaines questions.

#### ➤ la relation entre le contact du personnel avec les clients et la qualité perçue auprès des clients.

- Le personnel de DARNA PACK vous contacte pour s'assurer de votre satisfaction ou a pris en charge de vos attentes.
- DARNA PACK répond à vos attentes en termes de qualité.

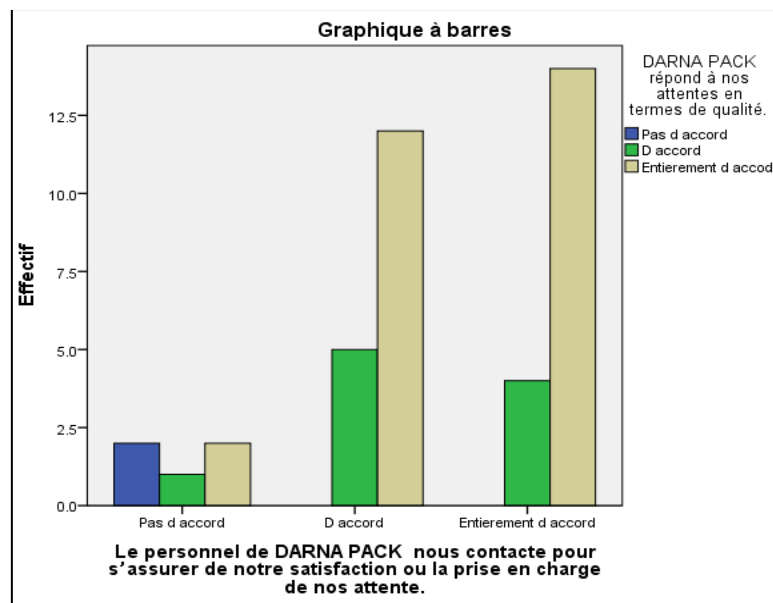
Tableau 27 : la relation entre le contact du personnel avec les clients et la qualité perçue auprès des clients.

Tableau croisé Le personnel de DARNA PACK nous contacte pour s'assurer de notre satisfaction ou la prise en charge de nos attentes. <sup>\*</sup> DARNA PACK répond à nos attentes en termes de qualité.

Effectif		DARNA PACK répond à nos attentes en termes de qualité.			Total
		Pas d accord	D accord	Entierement d accord	
Le personnel de DARNA PACK nous contacte pour s'assurer de notre satisfaction ou la prise en charge de nos attentes.	Pas d accord	2	1	2	5
	d accord	0	5	12	17
	Entierement d accord	0	4	14	18
Total		2	10	28	40

Source : Réalisé par nos soins, Traitement SPSS

Figure 32 : la relation entre le contact du personnel avec les clients et la qualité perçue auprès des clients.



Source : réalisé par nos soins, traitement SPSS

Pour confirmer les observations dans la figure ci-dessus, nous allons faire un test Khi-deux :

Tests du khi-deux

	Valeur	ddl	Sig. approx. (bilatérale)
khi-deux de Pearson	15.037 <sup>a</sup>	4	.005
Rapport de vraisemblance	9.467	4	.050
Association linéaire par linéaire	4.884	1	.027
N d'observations valides	40		

Source : Réalisé par nos soins, Traitement SPSS

D'après les résultats, on remarque que la signification asymptotique est égale à 0,005 inférieur à 0,05 ce qui confirme qu'il y'a une relation entre le contacte de personnel avec les clients et la qualité perçue auprès leurs clients.

➤ la relation entre le contact du personnel avec les clients et l'image de marque :

- Le personnel de DARNA PACK vous contacte pour s'assurer de votre satisfaction ou a prise en charge de vos attentes.
- L'image de DARNA PACK est favorable par rapport à ses concurrents

Tableau 28: la relation entre le contact du personnel avec les clients et l'image de marque :

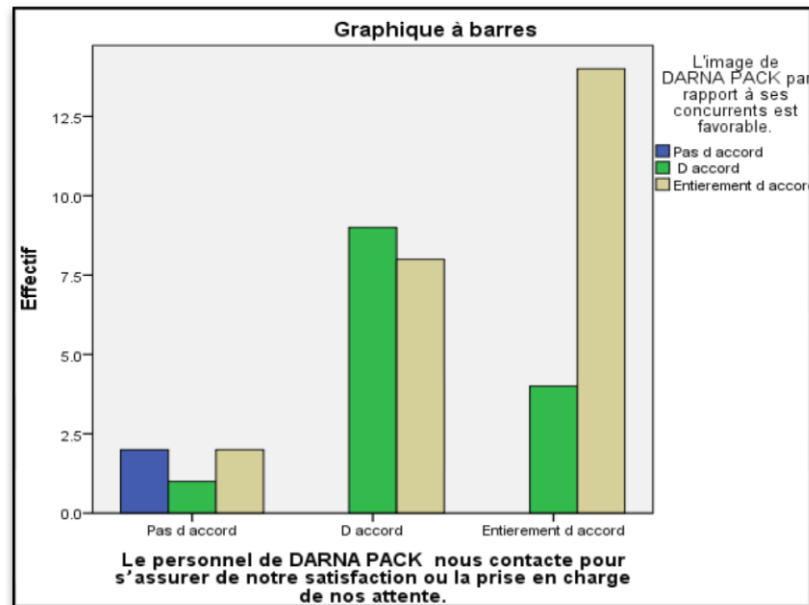
**Tableau croisé Le personnel de DARNA PACK nous contacte pour s'assurer de notre satisfaction ou la prise en charge de nos attente.** **PACK par rapport à ses concurrents est favorable.** **\* L'image de DARNA**

Effectif

		L'image de DARNA PACK par rapport à ses concurrents est favorable.			Total
		Pas d accord	Daccord	Entierement d accord	
Le personnel de DARNA PACK nous contacte pour s'assurer de notre satisfaction ou la prise en charge de nos attente.	Pas d accord	2	1	2	5
	D accord	0	9	8	17
	Entierement d accord	0	4	14	18
Total		2	14	24	40

Source : Réalisé par nos soins, Traitement SPSS

Figure 33 la relation entre le contact du personnel avec les clients et l'image de marque :



Source : Réalisé par nos soins, Traitement SPSS

D'après les résultats dans le tableau et la figure ci-dessus, nous constatons qu'il y'a une relation entre les deux variable étudiés, pour confirmer cela, nous allons faire un test Khi-deux :

Tests du khi-deux

	Valeur	ddl	Sig. approx. (bilatérale)
khi-deux de Pearson	18.481 <sup>a</sup>	4	.001
Rapport de vraisemblance	12.771	4	.012
Association linéaire par linéaire	7.012	1	.008
N d'observations valides	40		

Source : Réalisé par nos soins, Traitement SPSS

D'après les résultats, on remarque que la signification asymptotique est égale à 0,001 inférieur à 0,05 ce qui confirme qu'il y'a une relation entre le contacte de personnel avec les clients et l'image de marque.

➤ la relation entre le contacte de personnel avec les clients et la fidélité à la marque

- Le personnel de DARNA PACK vous contacte pour s'assurer de votre satisfaction ou a prise en charge de vos attentes.
- Lorsque les produits DARNA PACK ne sont pas disponibles vous préférez attendre leurs disponibilités que de les changer par d'autres produits.

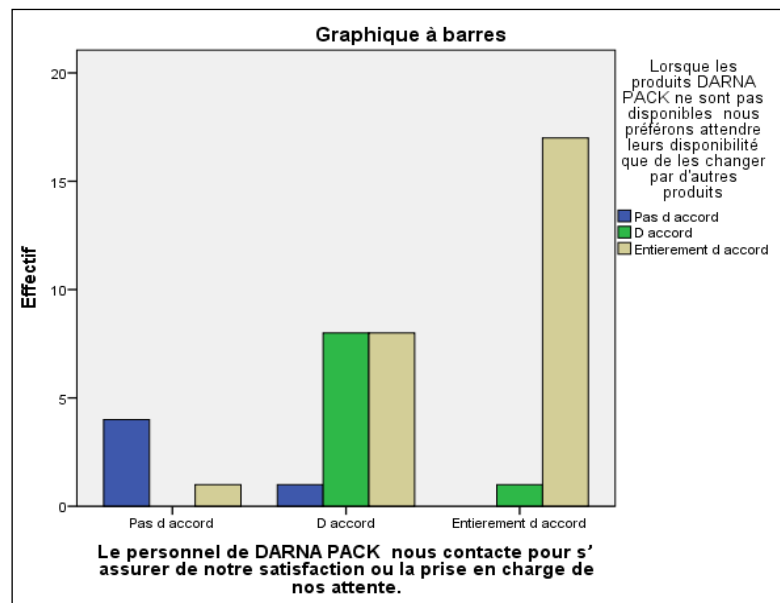
Tableau 29: la relation entre le contacte de personnel avec les clients et la fidélité à la marque

Tableau croisé Le personnel de DARNA PACK nous contacte pour s'assurer de notre satisfaction ou la prise en charge de nos attente.  
 \* Lorsque les produits DARNA PACK ne sont pas disponibles nous préférons attendre leurs disponibilité que de les changer par d'autres produits

		Lorsque les produits DARNA PACK ne sont pas disponibles nous préférons attendre leurs disponibilité que de les changer par d'autres produits			Total
		Pas d accord	D accord	Entierement d accord	
Le personnel de DARNA PACK nous contacte pour s'assurer de notre satisfaction ou la prise en charge de nos attente.	Pas d'accord	4	0	1	5
	D accord	1	8	8	17
	Entiere ment d accord	0	1	17	18
Total		5	9	26	40

Source : Réalisé par nos soins, Traitement SPSS

Figure 34: la relation entre le contacte de personnel avec les clients et la fidélité à la marque



Source : réalisé par nos soins, traitement SPSS

De cette observation, on peut déjà supposer l'existence d'une relation entre les deux variables, pour confirmer cela nous allons faire un test Khi-deux que nous présenterons dans le tableau ci-dessous

Tests du khi-deux

	Valeur	ddl	Sig. approx. (bilatérale)
khi-deux de Pearson	33.850 <sup>a</sup>	4	.000
Rapport de vraisemblance	27.530	4	.000
Association linéaire par linéaire	18.051	1	.000
N d'observations valides	40		

Source : Réalisé par nos soins, Traitement SPSS

D'après les résultats, on remarque que la signification asymptotique est égale à 0,000 inférieur à 0,05 ce qui confirme qu'il y'a une relation entre le contacte de personnel avec les clients et la fidélité à la marque

➤ **la relation entre le contacte de personnel avec les clients et la satisfaction client**

- Le personnel de DARNA PACK vous contacte pour s'assurer de votre satisfaction ou a prise en charge de vos attentes.
- Vous êtes satisfaits des services de DARNA PACK.

Tableau 30: la relation entre le contacte de personnel avec les clients et la satisfaction client

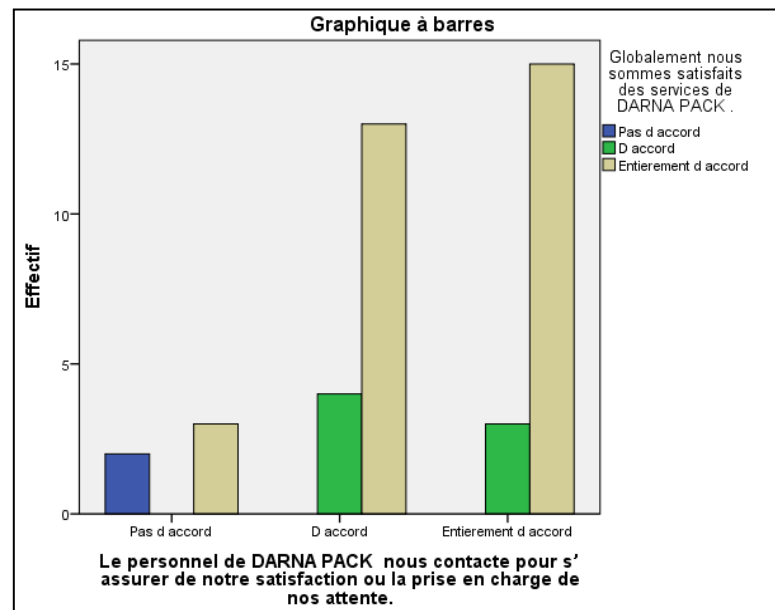
**Tableau croisé Le personnel de DARNA PACK nous contacte pour s'assurer de notre satisfaction ou la prise en charge de nos attente.** <sup>a</sup> **Globalement nous sommes satisfaits des services de DARNA PACK .**

Effectif

		Globalement nous sommes satisfaits des services de DARNA PACK .			Total
		Pas d accord	D accord	Entierement d accord	
Le personnel de DARNA PACK nous contacte pour s'assurer de notre satisfaction ou la prise en charge de nos attente.	Pas d accord	2	0	3	5
	D accord	0	4	13	17
	Entierement d accord	0	3	15	18
Total		2	7	31	40

Source : réalisé par nos soins, traitement SPSS

Figure 35 : la relation entre le contact de personnel avec les clients et la satisfaction client



Source : réalisé par nos soins, traitement SPSS

Maintenant nous allons essayer de confirmer l'existence d'une relation entre ces deux variables avec un test Khi-deux que nous présenterons ci-dessous :

Tests du khi-deux

	Valeur	ddl	Sig. approx. (bilatérale)
khi-deux de Pearson	15.514 <sup>a</sup>	4	.004
Rapport de vraisemblance	10.687	4	.030
Association linéaire par linéaire	3.631	1	.057
N d'observations valides	40		

Source : Réalisé par nos soins, Traitement SPSS

D'après les résultats, on remarque que la signification asymptotique est égale à 0,004 inférieur à 0,05 ce qui confirme qu'il y'a une relation entre le contact de personnel avec les clients et la satisfaction client

➤ la relation entre l'accueil et la qualité de l'écoute et la satisfaction client

- L'accueil et la qualité d'écoute du personnel de DARNA PACK sont satisfaisants.
- Vous êtes satisfaits des services de DARNA PACK.

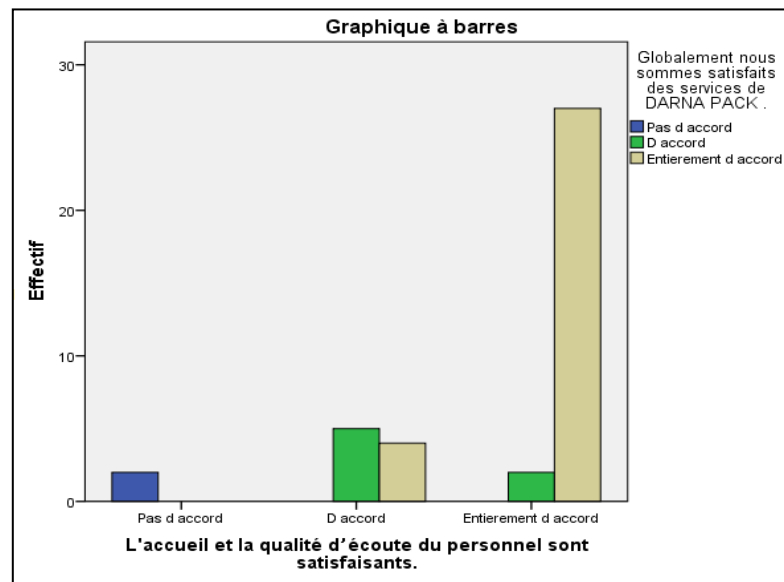
Tableau 31: la relation entre l'accueil et la qualité de l'écoute et la satisfaction client

Tableau croisé L'accueil et la qualité d'écoute du personnel sont satisfaisants.  
 \* Globalement nous sommes satisfaits des services de DARNA PACK .

Effectif		Globalement nous sommes satisfaits des services de DARNA PACK .			Total
		Pad d accord	D accord	Entierement d accord	
L'accueil et la qualité d'écoute du personnel sont satisfaisants.	Pas d accord	2	0	0	2
	D accord	0	5	4	9
	Entierement d accord	0	2	27	29
Total		2	7	31	40

Source : réalisé par nos soins, traitement SPSS

Figure 36: la relation entre l'accueil et la qualité de l'écoute et la satisfaction client



Source : réalisé par nos soins, traitement SPSS

Pour confirmer les observations dans la figure ci-dessus, nous allons faire un test Khi-deux :

Tests du khi-deux

	Valeur	ddl	Sig. approx. (bilatérale)
khi-deux de Pearson	51.391 <sup>a</sup>	4	.000
Rapport de vraisemblance	25.267	4	.000
Association linéaire par linéaire	22.646	1	.000
N d'observations valides	40		

a. 6 cellules (66.7%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de .10.

Source : Réalisé par nos soins, Traitement SPSS

D'après les résultats, on remarque que la signification asymptotique est égale à 0,000 inférieur à 0,05 ce qui confirme qu'il y'a une relation entre l'accueil et la qualité de l'écoute et la satisfaction client

➤ la relation entre l'accueil et la qualité de l'écoute et la fidélité à la marque :

- L'accueil et la qualité d'écoute du personnel de DARNA PACK sont satisfaisants.
- Lorsque les produits DARNA PACK ne sont pas disponibles vous préférez attendre leurs disponibilités que de les changer par d'autres produits.

Tableau 32: la relation entre l'accueil et la qualité de l'écoute et et la fidélité à la marque

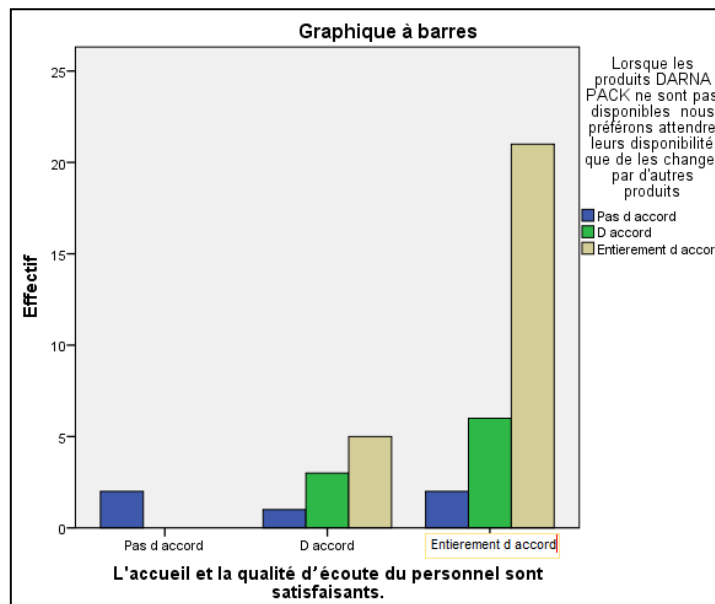
Tableau croisé L'accueil et la qualité d'écoute du personnel sont satisfaisants.

\* Lorsque les produits DARNA PACK ne sont pas disponibles nous préférons attendre leurs disponibilité que de les changer par d'autres produits

Effectif		Lorsque les produits DARNA PACK ne sont pas disponibles nous préférons attendre leurs disponibilité que de les changer par d'autres produits			Total
		Pas d accord	D accord	Entierement d accord	
L'accueil et la qualité d'écoute du personnel sont satisfaisants.	Pas d accord	2	0	0	2
	D accord	1	3	5	9
	Entierement d accord	2	6	21	29
Total		5	9	26	40

Source : Réalisé par nos soins, Traitement SPSS

Figure 37: la relation entre l'accueil et la qualité de l'écoute et la fidélité à la marque



Source : Réalisé par nos soins, Traitement SPSS

D'après les résultats dans le tableau et la figure ci-dessus, nous constatons qu'il y'a une relation entre les deux variable étudiés, pour confirmer cela, nous allons faire un test Khi-deux :

Tests du khi-deux

	Valeur	ddl	Sig. approx. (bilatérale)
khi-deux de Pearson	15.623 <sup>a</sup>	4	.004
Rapport de vraisemblance	10.021	4	.040
Association linéaire par linéaire	7.119	1	.008
N d'observations valides	40		

a. 6 cellules (66.7%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de .25.

Source : Réalisé par nos soins, Traitement SPSS

D'après les résultats, on remarque que la signification asymptotique est égale à 0,004 inférieur à 0,05 ce qui confirme qu'il y'a une l'accueil et la qualité de l'écoute et et la fidélité à la marque.

➤ **la relation entre l'accueil et la qualité de l'écoute et la qualité perçue auprès des clients.**

- L'accueil et la qualité d'écoute du personnel de DARNA PACK sont satisfaisants.
- DARNA PACK répond à vos attentes en termes de qualité.

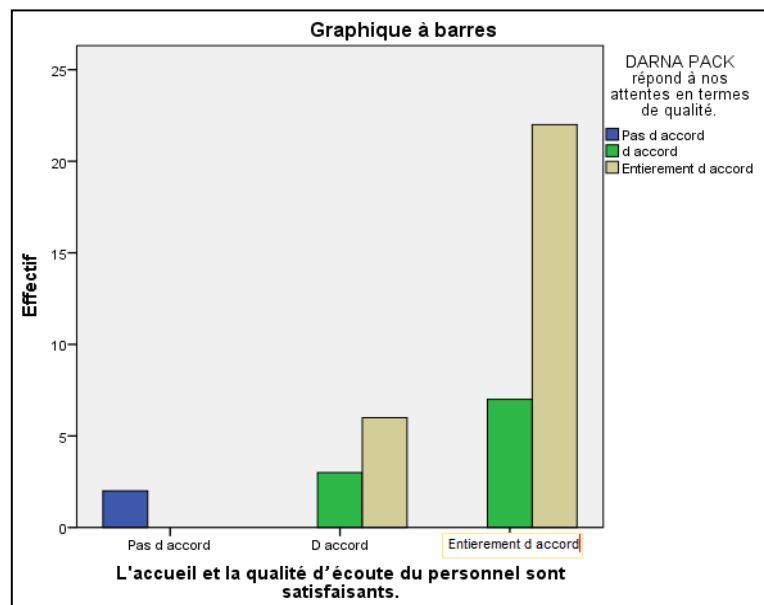
Tableau 33: la relation entre l'accueil et la qualité de l'écoute et la qualité perçue auprès des clients.

Tableau croisé L'accueil et la qualité d'écoute du personnel sont satisfaisants.  
 \* DARNAPACK répond à nos attentes en termes de qualité.

Effectif		DARNAPACK répond à nos attentes en termes de qualité.			Total
		Pas d'accord	D'accord	Entièrement d'accord	
L'accueil et la qualité d'écoute du personnel sont satisfaisants.	Pas d'accord	2	0	0	2
	D'accord	0	3	6	9
	Entièrement d'accord	0	7	22	29
Total		2	10	28	40

Source : Réalisé par nos soins, Traitement SPSS

Figure 38: a relation entre l'accueil et la qualité de l'écoute et la qualité perçue auprès des clients.



Source : Réalisé par nos soins, Traitement SPSS

De cette observation, on peut déjà supposer l'existence d'une relation entre les deux variables, pour confirmer cela nous allons faire un test Khi-deux que nous présenterons dans le tableau ci-dessous :

Tests du khi-deux

	Valeur	ddl	Sig. approx. (bilatérale)
khi-deux de Pearson	40.315 <sup>a</sup>	4	.000
Rapport de vraisemblance	16.171	4	.003
Association linéaire par linéaire	9.695	1	.002
N d'observations valides	40		

a. 6 cellules (66.7%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de .10.

Source : Réalisé par nos soins, Traitement SPSS

D'après les résultats, on remarque que la signification asymptotique est égale à 0,000 inférieur à 0,05 ce qui confirme qu'il y'a une l'accueil et la qualité de l'écoute et la qualité perçue auprès des clients

- **la relation entre le contacte de personnel avec les clients et l'image de marque :**
  - Le personnel de DARNA PACK vous contacte pour s'assurer de votre satisfaction ou a prise en charge de vos attentes
  - L'image de DARNA PACK est favorable par rapport à ses concurrents.

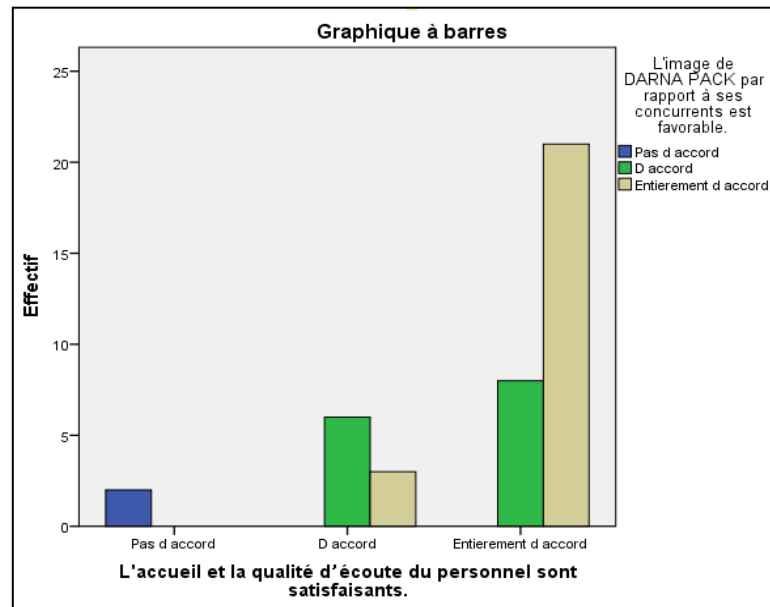
Tableau 34: la relation entre le contacte de personnel avec les clients et l'image de marque :

Tableau croisé L'accueil et la qualité d'écoute du personnel sont satisfaisants.  
\* L'image de DARNA PACK par rapport à ses concurrents est favorable.

Effectif		L'image de DARNA PACK par rapport à ses concurrents est favorable.			Total
		Pas d accord	D accord	Entierement d accord	
L'accueil et la qualité d'écoute du personnel sont satisfaisants.	Pas d accord	2	0	0	2
	D accord	0	6	3	9
	Entierement d accord	0	8	21	29
Total		2	14	24	40

Source : Réalisé par nos soins, Traitement SPSS

Figure 39: la relation entre le contacte de personnel avec les clients et l'image de marque



Source : Réalisé par nos soins, Traitement SPSS

Maintenant nous allons essayer de confirmer l'existence d'une relation entre ces deux variables avec un test Khi-deux que nous présenterons ci-dessous :

Tests du khi-deux

	Valeur	ddl	Sig. approx. (bilatérale)
khi-deux de Pearson	44.745 <sup>a</sup>	4	.000
Rapport de vraisemblance	20.278	4	.000
Association linéaire par linéaire	14.588	1	.000
N d'observations valides	40		

a. 6 cellules (66.7%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de .10.

Source : Réalisé par nos soins, Traitement SPSS

D'après les résultats, on remarque que la signification asymptotique est égale à 0,000 inférieur à 0,05 ce qui confirme qu'il y'a une relation entre le contacte de personnel avec les clients et l'image de marque .

- la relation entre le suivi personnalisé de la part de la marque et la satisfaction client :
  - Nous avons le ressenti d'avoir un suivi personnalisé de la part de la marque
  - Vous êtes satisfaits des services de DARNA PACK.

Tableau 35: la relation entre le suivi personnalisé de la part de la marque et la satisfaction client

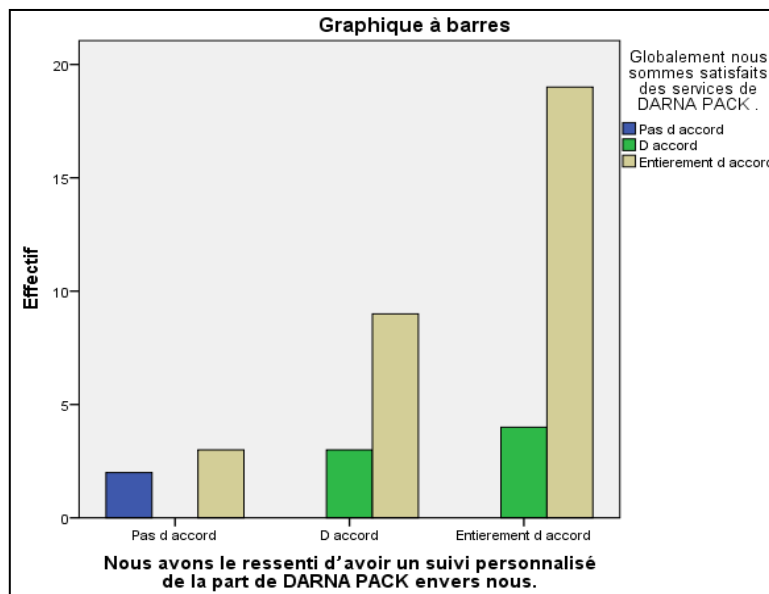
sé Nous avons le ressenti d'avoir un suivi personnalisé de la part de DARNA PACK envers nous.  
 \* Globalement nous sommes satisfaits des services de DARNA PACK .

Effectif

		Globalement nous sommes satisfaits des services de DARNA PACK .			Total
		Pas d accord	D accord	Entierement d accord	
Nous avons le ressenti d'avoir un suivi personnalisé de la part de DARNA PACK envers nous.	Pas d accord	2	0	3	5
	D accord	0	3	9	12
	Entierement d accord	0	4	19	23
Total		2	7	31	40

Source : Réalisé par nos soins, Traitement SPSS

Figure 40 la relation entre le suivi personnalisé de la part de la marque et la satisfaction client



Source : Réalisé par nos soins, Traitement SPSS

On peut déjà constater qu'il existe une relation entre les deux variables, pour confirmer cela nous allons faire un test Khi-deux que nous présenterons dans le tableau ci-dessous

**Tests du khi-deux**

	Valeur	ddl	Sig. approx. (bilatérale)
khi-deux de Pearson	15.546 <sup>a</sup>	4	.004
Rapport de vraisemblance	10.708	4	.030
Association linéaire par linéaire	4.010	1	.045
N d'observations valides	40		

a. 7 cellules (77.8%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de .25.

**Source** : Réalisé par nos soins, Traitement SPSS

D'après les résultats, on remarque que la signification asymptotique est égale à 0,000 inférieur à 0,05 ce qui confirme qu'il y'a une relation entre le suivi personnalisé de la part de la marque et la satisfaction client

- **la relation entre le suivi personnalisé de la part de la marque et l'image de marque:**
  - Nous avons le ressenti d'avoir un suivi personnalisé de la part de la marque
  - L'image de DARNA PACK est favorable par rapport à ses concurrents.

**Tableau 36 la relation entre le suivi personnalisé de la part de la marque et l'image de marque**

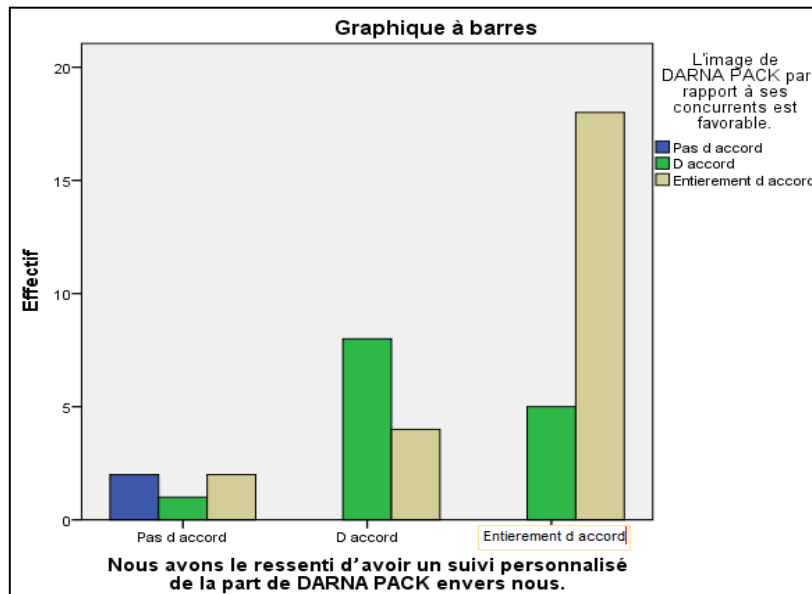
**se Nous avons le ressenti d'avoir un suivi personnalisé de la part de DARNA PACK envers nous.**  
**\* L'image de DARNA PACK par rapport à ses concurrents est favorable.**

Effectif

		L'image de DARNA PACK par rapport à ses concurrents est favorable.			Total
		Pas d accord	D accord	Entierement d accord	
Nous avons le ressenti d'avoir un suivi personnalisé de la part de DARNA PACK envers nous.	Pas d accord	2	1	2	5
	D accord	0	8	4	12
	Entierement d accord	0	5	18	23
Total		2	14	24	40

**Source** : Réalisé par nos soins, Traitement SPSS

Figure 41 la relation entre le suivi personnalisé de la part de la marque et l'image de marque



Source : Réalisé par nos soins, Traitement SPSS

D'après les résultats dans le tableau et la figure ci-dessus, nous constatons qu'il y'a une relation entre les deux variable étudiés, pour confirmer cela, nous allons faire un test Khi-deux :

**Tests du khi-deux**

	Valeur	ddl	Sig. approx. (bilatérale)
khi-deux de Pearson	21.949 <sup>a</sup>	4	.000
Rapport de vraisemblance	15.987	4	.003
Association linéaire par linéaire	9.251	1	.002
N d'observations valides	40		

a. 6 cellules (66.7%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de .25.

Source : Réalisé par nos soins, Traitement SPSS

D'après les résultats, on remarque que la signification asymptotique est égale à 0,000 inférieur à 0,05 ce qui confirme qu'il y'a une relation entre le suivi personnalisé de la part de la marque et l'image de marque:

### 5.2.3 Synthèse des résultats :

❖ Résultat tris à plat :

Il ressort de la lecture des résultats obtenus dans le questionnaire que :

- La majorité des clients de DARNA PACK sont des sociétés à responsabilité limités et des entreprises unipersonnelles à responsabilité limité avec des pourcentages égales de 32,5%
- 45% des produits DARNA PACK se commercialise à l'est du pays, ainsi que dans le nord, ouest et sud du pays avec des pourcentages de 30%, 20% et 5% respectivement
- Les produits personnalisés sont les plus appréciés par les client avec un pourcentage de 72,5%.
- Plus que la moitié des clients ont des relations avec l'entreprise qui durent de plus de 3ans
- La totalité des clients interrogés affirme que le bon accueil, la politesse et la courtoisie sont des éléments importants en ce qui concerne le personnel d'accueil
- 77,5% du l'échantillon pense qu'avoir des relations avec l'entreprise leurs permet de bénéficier de conseils personnalisé sur le produits.
- 47,5% pense qu'avoir des relations avec l'entreprise leurs permet d'obtenir des offres promotionnelles tandis que 20 % n partage pas cette avis
- La grande majorité des interrogés confirme que qu'avoir des relations avec l'entreprise leurs permet de se sentir d'être à l'aise et plus proche d'elle avec un taux de 95%.
- Pour 95% de notre échantillon, l'établissement des relations avec l'entreprise le permet de se sentir valorisés et plus considérés. Tandis que 5%ne partagent pas cet avis.
- 87,5% des clients affirme que le personnel de DARNA PACK leurs contacte pour s'assurer de votre satisfaction ou a prise en charge de vos attentes
- 30% de notre échantillon ont le ressenti d'avoir un suivi personnalisé de la part de DARNA PACK.
- 87,5% exprime leurs fidélités en affirmant que lorsque les produits DARNA PACK ne sont pas disponibles ils préfèrent attendre leurs disponibilités que de les changer par d'autres produits.
- 14 personnes c'est-à-dire 35% de l'échantillon, voient que L'image de DARNA PACK par rapport à ses concurrents est favorable.. 60% d'ente eux confirment la tendance. Il faut préciser qu'une minorité à savoir 5% estime qu'elle n'est pas favorable.
- Concernant la satisfaction, services de DARNA PACK sont jugé absolument satisfaits par une majorité de 77,5% avec également un taux de 17.5% qui jugent ces derniers. Par contre, un taux faible de 5% des interrogés ne sont pas satisfaits.

D'après ses résultats on peut dire que les pratiques adaptées par DARNA PACK ont un impact favorable sur la satisfaction de sa clientèle.

❖ Résultat tris croisé :

D'après les croisements qu'on a faits et selon les résultats du test Khi-deux obtenus via SPSS, on a trouvé que les valeurs de la signification asymptotique de chaque croisement sont inférieure à 0,05, que ce soit pour la variable qualité perçue, image de marque, satisfaction et fidélité à la marque avec la relation personnel-clients, et pour la variable qualité perçue, image de marque, satisfaction et fidélité à la marque avec l'accueil et la qualité d'écoute. ce qui confirme l'existence d'une relation entre ces quatre variables et la relation du personnel avec les clients ainsi qu'avec et la qualité d'écoute

#### **5.2.4 Recommandations :**

A travers les résultats de l'enquête que nous avons menée et d'après notre recherche sur le marketing relationnel, nous avons proposé les recommandations suivantes :

- L'amélioration de la présence de l'entreprise sur les réseaux sociaux afin de mieux interagir avec sa communauté.
- s'assurer de la satisfaction des clients en demandant des feedbacks par des enquêtes de satisfaction.
- Mise en place des outils de fidélisation, des cartes de fidélité, des cadeaux, des promotions pour attirer les clients et les inciter à la fidélisation et enrichir le portefeuille clients de l'entreprise.
- Mise en place des logiciels CRM et des outils appropriés.
- Travailler sur sa communication à travers: des e-mails, les newsletters, les réseaux sociaux
- Être réactif face aux plaintes.
- L'amélioration du site de la page
- Améliorer la communication digitale de la marque
- Utiliser des systèmes de collecte et de traitement de données plus performants.

## Conclusion

Dans ce chapitre, nous avons tenté d'appliquer les résultats de notre recherche théorique sur le terrain et ceci en présentant en premier lieu l'organisme d'accueil DARNA PACK et sa performance commerciale puis dans la deuxième section, nous avons présenté la méthode de recherche utilisée qui s'est présentée par un entretien semi directif avec le directeur général de l'entreprise et un questionnaire destiné aux clients de l'entreprise, ainsi que l'analyse des résultats obtenus.

On a constaté après avoir réalisé cette étude que DARNA PACK adopte une politique du marketing relationnel et que ses pratiques adaptées par l'ensemble de ses employées ont un impact favorable sur la perception client., Cependant, elle doit rester vigilante et encore travailler d'avantage à maintenir ses relation avec ses client ainsi que développer ses méthode, afin de les fidéliser, pour valoriser sa notoriété son image de marque.et sur tout faire face à la rude concurrence dans son activités.

A la fin de ce chapitre, nous avons essayé de proposer quelques recommandations qui soient peut être utiles pour l'entreprise à l'avenir de ses activités.

## **Conclusion générale**

Le principal objectif de cette étude est de mettre en lumière l'importance de la pratique marketing relationnel et son importance sur la performance commerciale.

Avec la modification structurelle qu'a connu le marketing, la saturation des marchés et l'intensification de la concurrence, le marketing relationnel s'est peu à peu affirmé comme un outil important. À travers lui, les entreprises peuvent accroître leurs chiffres d'affaires et conserver leurs clientèles. C'est une nouvelle manière d'attirer les consommateurs en anticipant leurs besoins ainsi que de développer des offres personnalisées. Cette politique garantit la pérennité et la continuité du lien entre les entreprises et leurs clients. En effet le nouveau profil du client qui est plus informé et exigeant et qui cherche toujours celui qui lui délivre le maximum de valeur, exige l'orientation vers une approche relationnelle où chaque client est plus considéré et traité d'une façon individualisé.

Ce travail de recherche a pour but de présenter le lien entre le marketing relationnel et la performance commerciale dont notre question principale s'énonce comme suite «**Quel est l'impact du marketing relationnel sur la performance commerciale?** ». Notre choix s'est porté sur l'entreprise DARNA PACK, qui son activité repose principalement sur la personnalisation des produits et qui présente à son tour un des outils du marketing relationnel. Nous nous sommes focalisé sur la relation de cette entreprise avec ses clients et sont impact sur la performance commerciale.

Afin de vérifier nos hypothèses préalablement définies, nous avons mené une étude sur le terrain à travers un entretien qui avec le directeur général de l'entreprise, ensuite nous avons par administré un questionnaire destiné à 50 clients.

Les principaux résultats auxquels nous avons aboutis après la collecte et l'analyse des données nous ont permis de parvenir aux conclusions suivantes :

### **Hypothèse 01:**

Le marketing relationnel est un des éléments déterminants de la satisfaction client, est **une hypothèse confirmée.**

D'après l'avis de notre interviewé et les résultats de tri à plat et celle de tri croisé des questions et selon le test khi-deux nous avons confirmé l'existence d'une relation entre la relation du personnel de l'entreprise avec ses clients et la satisfaction de ces derniers.

### **Hypothèse 2 :**

Le marketing relationnel est un des éléments déterminants de l'image de marque, est **une hypothèse confirmée.**

Les résultats de tri à plat et les résultats de tri croisé des questions et selon les résultats du test Khi-deux confirment qu'il existe une relation entre le marketing relationnel l'image de marque.

Nous pouvons de ce qui précède affirmer donc que toutes nos hypothèses sont confirmées.

Les résultats obtenus permettent de mettre en valeur l'impact de l'adoption d'une approche relationnelle sur les différents éléments de la performance commerciale.

Toutefois, nous informons que durant notre recherche, nous avons rencontré quelques difficultés :

- La charge de travail et la non disponibilité du directeur général a constitué un obstacle pour qu'ils puissent répondre à toutes les questions d'une manière plus détaillée
- La confidentialité de certaine information.
- L'absence de quelques informations nécessaires pour notre étude au niveau de l'entreprise à titre d'exemple la part de marché.

En dernier lieu, nous tenons à souligné que notre travail reste une étude incomplète du fait que notre thème est un thème très vaste, et complexe. et qui nécessite beaucoup plus de temps pour pouvoir aborder et traiter tous ses aspects et en tirer des conclusions pertinente.

Nous espérons que les résultats obtenus feront l'objet d'une base de départ pour d'autres travaux complémentaires à l'avenir.

## La bibliographie :

### ❖ Les ouvrages:

- ADARY, (A) et autres : « *Communicator* », Edition Dunod, 7<sup>ème</sup> édition, Paris, 2015.
- Altavia lile, Revizor BTS tertiaires Management des entreprises, Edition de la grave, France, 2009.
- B.MARTORY , D.CROZET: *gestion des ressources humaines :pilotage social et performances* ,édition DUNOD ,5emeedition,2002.
- BARBARAY (C), *Satisfaction, fidélité et service client*, Edition Dunod, Paris 2016.
- BESOCS (P-Là ; MONDOZA C) ., « *Le management de la performance*», Edition Comptable Malesherbes,Paris, 1994.
- BILL, (P) et JAFFE (D) : *Objectif client*, Pearson Editions, France, 2015.
- BLAUCHU (V) et TAIROU (A) : *Méthodologie du diagnostic d'entreprise*, édition l'harmattan, Paris, France, 2008.
- BOUCKARET.G et HALLIGAN.J : *Managing performance. International comparisons*, Routledge, London,, 2008 .
- BURLAND, (A) ,EGLEM ( J.Y) et MYKITA (P) : *Dictionnaire de la gestion* Foucher, paris, 1995.
- Claude ( B) « *Le Marketing relationnel* »,Edition D'organisation 2001.
- DE KETELE (J) et ROEGIERS (X), *Méthodologie du recueil d'informations*, 4e éditions De Boeck, Paris 2009.
- DEMEUR (C), *Aide mémoire marketing*, 6<sup>ème</sup> édition Berti, 2008.
- Dwyer,( F.R)., Schurr,( P.H.) et Oh,( S) : *Developing buyer-seller relationships* », *journal of Marketing*, 1987.
- GIRAUD (F) et autres :*Contrôle de gestion et pilotage de la performance*, Edition Gaulino, Paris, France, 2002.

- HALLUT (C) : *Le commercial : Engagement, rémunération et rupture du contrat*, éditions de la Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI), Belgique, 2002.
  - HELFER J-P, et ORSONI J, « Canaux de distribution, description, analyse, gestion », Juillet 1989.
  - HELFER,(J) et ORSONI (J). *Marketing*. 13<sup>ème</sup> édition, France-Paris, VUIBERT, 2014.
  - HETZEL Patrick et MORIN-DELERM Sophie, *Le marketing relationnel (2002)*.
  - JAQUES (V), « *La distribution structures et pratiques* », Jouve, Paris.1997.
  - KHEMAKHEM, (A) : « *La dynamique du contrôle de gestion* », édition. DUNOD, 1992.
  - KOTLER (P) et autres , *Marketing management, 16e edition, Pearson, 2019*.
  - Le lexique économique,7<sup>ème</sup> édition, édition DALLOZ, Paris, France, 2002.
  - Leféburre ( R )et Venturi ( G), *Gestion de la relation client*, Edition Eyrolles, France, 2005.
- LENDREVIE,( J) BAYNESTE (A)et LÉVY,( J). *Mercator Tout le marketing à l'ère DIGITALE* 12<sup>ème</sup> édition, France-Malakoff, Dunod, 2017.
- LORINO.(P). »*méthodes et pratique de la performance* ».Edition d'organisation. Paris, 1998.
  - MAADANI (M) et SAID (K), « *MANAGEMENTE ET PILOTAGE DE LA PERFORMANCE* », hachette, 2009.
  - Maisonnas Stéphane, Dufour Jean-Claude, « *Marketing et services* » Edition Chenelière Education, Québec 2006.
  - MALO,(J) et MATHE(J), *l'essentielle du contrôle de gestion*, édition organisation 1998.
  - MERDAN(N) : *Étude des projets d'investissement en Afrique centrale : 24 études de cas*, édition l'Harmattan, Paris, France, 2009.
  - QUIVY (R), Autres, Manuel de recherche en science sociale, 4<sup>ème</sup> édition Dunod, Paris, 1995.

- RAVIART(D), THAON (C): « *comment piloter la performance* », dans dialogue autour de la performance en entreprise : les enjeux, Ed. Le HARMATTAN, Paris, 1999.
- RAY, (D) et SABADIE (W) : *Marketing relationnel*, Dunod Editions, France, 2016.
- SAVARESE (E), Méthode des sciences sociales, éditions Ellipses, France 2006.
- VAN LAETHEM.(N). *Toute la fonction marketing*, Dunod, Paris, 2005.

#### ❖ **Revue et périodiques :**

- BARET (P) : Évaluation de la performance Globale des entreprises : qui d'une approche économique ?, Colloque ADERSE, IAE Lyon , Novembre 2005 .
- Bjorn Ivens Et Ulrike Mayrhofer U, « *les facteurs de réussite de marketing relationnel* » ; revue : décision marketing, N° 36, juillet 2003.
- CHIAPELLO.( E). et DELMOND M.(H)., *Les tableaux de bord de gestion, outils d'introduction du changement*, revue française de gestion janvier 1994.
- Dr BENAMOUR, (Y) «*Marketing des services, du transactionnel au relationnel : comment composer sa stratégie* », L'économiste édition n° 1843 du 31/08/04.
- GHARBI.J, « *pilotage stratégique et émergence du sens : du réel à l'action* », Les cahiers lyonnais de recherche en gestion, N°35, Mai2000.
- LEBAS (M), « *oui, il faut définir la performance* », in revue française de comptabilité, N°269, juillet, août, 1995.
- SAULQUIN .(J.Y), « *gestion des ressources humaine et performance des services* », une revue gestion des ressources humaines, le nouvel observateur, N° 36, juin, 2002.
- SOGBOSSI BOCCO (B) : « *Perception de la notion de performance par les dirigeants des petites entreprises en Afrique* », La revue des sciences de gestion (N°241), 2010.

#### ❖ **Travaux universitaires :**

- BOUSLAHEN (L) et DEROUICHE (K), mémoire de fin de cycle, « *L'impact de la communication sur la performance commerciale* », Université de Bejaia, Promotion 2012/2013.

- EDAMI (L) : « l'impact de l'approche relationnel sur la fidélité des clients », université de Québec, Montréal, 2012.
- JEREMIE, (L) : *le e-CRM une nouvelle facette du marketing relationnel*, mémoire de master en marketing management et communication, École Supérieure de Commerce, Toulouse, 2009.
- KENGNE OUABO (J.), *La Performance Commerciale du réseau de distribution de la SCTM Gaz: Evaluation et Pilotage*, mémoire DESC, 2006, ESSEC Douala.
- MEFOUTE BADIANG (A.), *Relations prestataires-clients et performance des cabinets conseils*, mémoire DEPA, 2000, ESSEC Douala.
- NOYE Didier, « *Pour fidéliser les clients* », INSEP, Paris, 2000.
- NZAMBI, (L) : *Management de la force de vente et la performance commerciale*, mémoire de master en marketing management, Institut national des sciences de gestion, Gabon, 2010
- VOYER (P) : *Tableaux de Bord de Gestion Et Indicateurs de Performance*, 2ème édition, édition Presse de l'Université du Québec, Québec, Canada, 2006.

❖ **Sites web :**

- <http://sabbar.fr/management/la-performance-de-lentreprise/>
- <https://arlap.hypotheses.org/8170>
- <https://ciliabule.fr/definition-marketing-glossaire-comprendre-article/>
- <https://wikimemoires.net/2012/07/procedures-dechantillonnage-et-methodes-danalyse-des-donnees/>
- <https://www.cours-gratuit.com/cours-marketing-relationnel/formation-complet-a-propos-du-marketing-relationnel>
- <https://www.definitions-marketing.com/definition/echantillonnage-etude/>
- <https://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/Marketing-transactionnel-238330.html>

## **LES ANNEXES**

## **Annexe 01 : Guide d'entretien**

Je suis Bourzouzou Meriem, étudiante en Marketing à l'École des hautes études commerciale EHEC ALGER EX INC (KOLEA TIPASA).

J'effectue en ce moment mon mémoire de fin d'étude sur le thème l'impact du marketing relationnel sur la performance commerciale. La réponse à ce questionnaire nécessite au moins 30 minutes. Votre collaboration est très importante pour la réussite de mon projet de mémoire. Veuillez noter que vous pouvez arrêter cette entrevue en tout temps. Merci

### **AXE 01 : Le marketing relationnel**

1. Parlez nous de votre entreprise.
2. Qui sont vos clients?
3. Que représente le client pour vous?
4. Pensez vous que l'entreprise doit entretenir une relation avec ses clients ? Quel est le cas pour DARNAPACK?
5. Comment entretenez-vous les relations avec vos clients?
6. Quel genre d'activités feriez-vous normalement pour établir des relations avec les clients?
7. Avez-vous un programme de fidélité (cadeaux, remise, promotion ...)?

### **AXE 02 : La performance commerciale**

1. Comment définissez-vous la performance commerciale?
2. Quels sont les moyens utilisés pour mesurer la performance commerciale de votre entreprise ?
3. A votre avis, est ce que la mise en place des relations individualisées avec chaque client a eu l'impact attendu sur la performance commerciale de DARNAPACK? Si oui comment? si non pourquoi?
4. Quel est l'élément que vous jugez le plus amélioré après avoir tissé des relations avec un client?
5. Y a-t-il d'autres informations que vous aimeriez ajouter à notre discussion

## Annexe 02 : Questionnaire

# L'impact du marketing relationnel sur la performance commerciale

Madame, Mademoiselle, Monsieur,

Dans le cadre de la préparation d'un mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention d'un diplôme master en science commerciales option marketing de l'École des Hautes Études Commerciales "EHEC Alger" portant sur l'impact du marketing relationnel sur la performance commerciale de "Darna pack". Je sollicite votre collaboration de bien vouloir répondre à ce questionnaire, sachant que vos réponses seront traitées en toute confidentialité.

Je vous remercie d'avance pour votre contribution.

**\*Obligatoire**

### 1. Quel est votre statut juridique? \*

*Une seule réponse possible.*

- EURL
- SARL
- SPA
- SNC
- Personne physique

### 2. Vous êtes du : \*

*Une seule réponse possible.*

- Nord du pays
- Est
- Ouest
- Sud

3. Depuis combien de temps vous-êtes client de DARNA PACK ? \*

*Une seule réponse possible.*

Moins d'une année

Entre 1 ans et 3 ans

Plus de 3 ans

4. Quelle est la nature d'achat que vous effectuez avec DARNA PACK? \*

*Une seule réponse possible.*

Produits standard

Produits personnalisés

## Partie 2/4

Veillez exprimer votre degré d'accord par rapport aux éléments suivants:

1: Pas du tout d'accord

2: Pas d'accord

3: D'accord

4: Tout à fait d'accord

5. Le bon accueil, la politesse et la courtoisie sont des éléments importants en ce qui concerne le personnel d'accueil. \*

*Une seule réponse possible.*

	1	2	3	4	
Pas du tout d'accord	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tout à fait d'accord

6. Avoir des relations avec l'entreprise nous permet de bénéficier de conseils personnalisés sur les produits . \*

*Une seule réponse possible.*

	1	2	3	4	
Pas du tout d'accord	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tout à fait d'accord

7. Avoir des relations avec l'entreprise nous permet d'obtenir des offres promotionnelles. \*

*Une seule réponse possible.*

	1	2	3	4	
Pas du tout d'accord	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tout à fait d'accord

8. Avoir des relations avec l'entreprise nous fait sentir d'être à l'aise et plus proche d'elle. \*

*Une seule réponse possible.*

	1	2	3	4	
Pas du tout d'accord	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tout à fait d'accord

9. Avoir des relations avec l'entreprise nous fait sentir d'être valorisés et plus considérés . \*

*Une seule réponse possible*

	1	2	3	4	
Pas du tout d'accord	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tout à fait d'accord

10. Le personnel de DARNA PACK nous contacte pour s'assurer de notre satisfaction ou la prise en charge de nos attentes. \*

*Une seule réponse possible.*

	1	2	3	4	
Pas du tout d'accord	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tout à fait d'accord

11. Nous avons le ressenti d'avoir un suivi personnalisé de la part de DARNA PACK envers nous. \*

*Une seule réponse possible.*

	1	2	3	4	
Pas du tout d'accord	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tout à fait d'accord

12. Lorsque les produits DARNA PACK ne sont pas disponibles nous préférons attendre leurs disponibilité que de les changer par d'autres produits \*

*Une seule réponse possible.*

	1	2	3	4	
Pas du tout d'accord	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tout à fait d'accord

13. Nous pensons à consolider notre relation avec DARNA PACK . \*

*Une seule réponse possible.*

	1	2	3	4	
Pas du tout d'accord	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tout à fait d'accord

#### Partie 4/4

Concernant les prestations de DARNA PACK , dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec chacune des affirmations suivantes:

1: Pas du tout d'accord

2: Pas d'accord

3: D'accord

4: Tout à fait d'accord

14. L'accueil et la qualité d'écoute du personnel sont satisfaisants. \*

*Une seule réponse possible.*

	1	2	3	4	
Pas du tout d'accord	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tout à fait d'accord

15. La qualité de traitement des réclamations est satisfaisante. \*

*Une seule réponse possible.*

	1	2	3	4	
Pas du tout d'accord	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tout à fait d'accord

16. DARNA PACK répond à nos attentes en termes de qualité. \*

*Une seule réponse possible.*

	1	2	3	4	
Pas du tout d'accord	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tout à fait d'accord

17. L'image de DARNA PACK par rapport à ses concurrents est favorable. \*

*Une seule réponse possible.*

	1	2	3	4	
Pas du tout d'accord	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tout à fait d'accord

18. Notre relation avec le conseiller client est satisfaisante. \*

*Une seule réponse possible.*

	1	2	3	4	
Pas du tout d'accord	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tout à fait d'accord

19. Nous demeurons client fidèle avec DARNA PACK au-delà d'un an ou plus. \*

*Une seule réponse possible.*

	1	2	3	4	
Pas du tout d'accord	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tout à fait d'accord

20. Nous avons le sentiment d'attachement aux services de DARNA PACK. \*

*Une seule réponse possible.*

	1	2	3	4	
Pas du tout d'accord	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tout à fait d'accord

21. Nous sommes prêts à recommander les services de DARNA PACK à notre entourage. \*

*Une seule réponse possible.*

	1	2	3	4	
Pas du tout d'accord	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tout à fait d'accord

22. Globalement nous sommes satisfaits des services de DARNA PACK. \*

*Une seule réponse possible.*

	1	2	3	4	
Pas du tout d'accord	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tout à fait d'accord

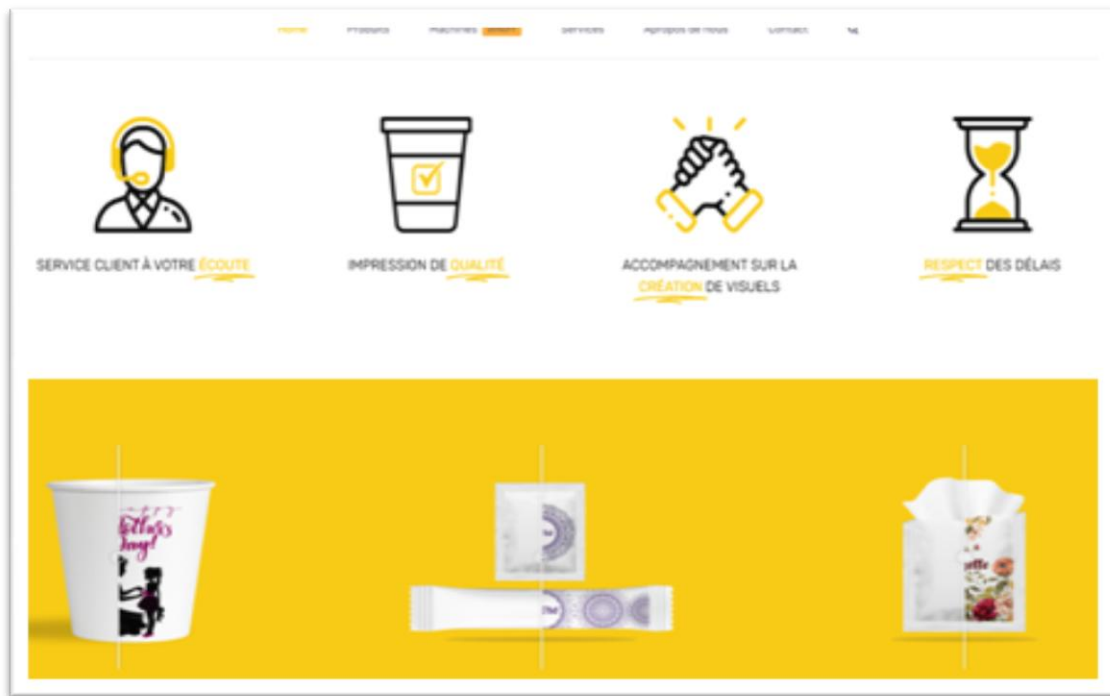
23. Avez-vous des recommandations ?

---

---

---

## Annexe 03 :Le site web et la page Facebook de l'entreprise DARNA PACK



## Les publications de DARNAPACK sur Facebook

**DARNAPACK** 14 mars 2020 · 🌐

To do this public awareness about Coronavirus , here are some instructions and advices to keep away this virus from your health .  
 revendiquent la reconnaissance d'utilité publique; nous avons mis quelques instructions et conseils pour vous tenir à l'écart de cette pandémie.

حملة ذات منفعة و توعية عامة حول فايروس كورونا ، اليكم بعض التعليمات و النصائح للوقاية من هذا الوباء .

**COVID-19**

**SYMPTOMS**

**CONTAGION**

**PREVENTION**

0,01 DA 0,01 DA 0,01 DA

**Transparence de la Page** Voir tout

Facebook fournit des informations pour vous aider à mieux comprendre le but de cette Page. Découvrez l'historique des publications et de la gestion de cette dernière.

Page créée - 2 janvier 2018

**Pages connexes**

- Emballage Gros Algérie Produit/service J'aime
- El Wissem Produit/service J'aime
- Algerian Safety Soluti... Société industrielle J'aime

Ajouter votre entreprise à Facebook

**DARNAPACK** est 📌 partage une actualité COVID-19. 26 mai 2020 · 🌐

**Le saviez-vous?**

Il est plus **hygiénique** et **pratique** d'utiliser du **sucré en stick** qu'un **sucrier**

0,01 DA 0,01 DA 0,01 DA

**Transparence de la Page** Voir tout

Facebook fournit des informations pour vous

## Table des matières

Résumé	
Abstract	
ملخص	
Dédicace:	
Remerciement	
Liste des figures	
Liste des tableaux	
Liste des abréviations	
Introduction générale.....	1
CHAPITRE 1 : Généralités sur le marketing relationnel .....	4
Introduction :.....	5
Section 01 : les concepts de base du marketing relationnel :.....	6
1 D'une approche transactionnelle à une approche relationnelle :.....	6
2 Définition du marketing relationnel :.....	9
3 Les objectifs du marketing relationnel :.....	11
3.1 Identifier et connaître les clients :.....	11
3.2 Communiquer avec les clients :.....	11
3.3 Fidéliser les clients :.....	12
4 Les caractéristiques du marketing relationnel : .....	12
5 Les composantes du marketing relationnel : .....	13
5.1 La confiance : .....	13

5.2	L'engagement :.....	13
5.3	La Communication : .....	14
5.4	La satisfaction :.....	14
Section 02 : les spécificités du marketing relationnel : .....		15
1	Les formes du marketing relationnel :.....	15
1.1	Le marketing des bases de données : .....	15
1.2	Le marketing interpersonnel :.....	15
1.3	Le marketing des réseaux :.....	15
2	Les outils du marketing relationnel :.....	16
2.1	les bases de données informatiques et le CRM : .....	16
2.2	La personnalisation de l'offre et le marketing one to one : .....	16
2.3	Les canaux de distribution et le marketing direct :.....	17
2.3.1	Le marketing direct :.....	17
2.3.2	Les canaux de distribution : .....	17
3	Les modalités du marketing relationnel : .....	18
3.1	Connaitre les clients :.....	19
3.2	Parler aux clients.....	19
3.3	Écouter les clients .....	19
3.4	Récompenser les clients pour leur fidélité .....	20
3.5	Associer les clients à la vie de l'entreprise ou de la marque.....	20
4	Les facteurs de réussite du marketing relationnel :.....	20
5	Les limites du marketing relationnel :.....	22
Conclusion : .....		23
CHAPITRE 2 : La performance commerciale .....		24

Introduction :	25
Section 01 : La conception de la performance	26
1 Le concept de la performance :	26
2 Les composantes de la performance :	26
3 Caractéristiques de la performance :	27
3.1 La performance est un construit support à des jugements :	27
3.2 la performance est un concept évolutif :	28
3.3 la performance comme indicateur de pilotage :	28
3.4 la performance est riche de composante antinomiques :	28
4 Les types de performance :	28
4.1 La performance sociale:	29
4.2 La performance organisationnelle :	29
4.3 La performance commerciale :	29
4.4 La performance managériale :	29
4.5 La performance économique :	30
4.6 la performance financière :	30
5 La mesure de la performance :	30
5.1 Les objectifs de la mesure de performance :	31
5.2 Outils de mesure de la performance :	32
5.3 Les indicateurs de la performance :	33
Section 02 :la performance commerciale	33
1 Définition de la performance commerciale :	33
2 Les déterminants de la performance commerciale :	34

2.1	La qualité de service : .....	35
2.2	La capacité financière des revendeurs : .....	35
2.3	La capacité de production : .....	35
2.4	La diversité de l'offre : .....	35
2.5	L'étendue du réseau de distribution : .....	35
3	L'évaluation de la performance commerciale : .....	35
3.1	Rôle d'une évaluation : .....	36
3.2	Les modes d'évaluation : .....	36
3.2.1	Le tableau de bord : .....	36
3.2.2	La remontés des comptes (reporting ) : .....	37
3.2.3	Les indicateurs : .....	37
3.3	La qualité d'une bonne évaluation : .....	38
4	Les leviers de la performance commerciale : .....	38
4.1	Connaître et comprendre son marché : .....	38
4.2	Se différencier de la concurrence : .....	39
4.3	Évaluer son activité commerciale : .....	39
4.4	Repérer ses gisements de croissance : .....	39
4.5	Orienter l'action commerciale : .....	39
4.6	Fixer les contributions individuelles : .....	39
4.7	Renforcer l'influence des commerciaux : .....	39
4.8	Manager sa force de vente : .....	39
4.9	Construire une dynamique d'équipe : .....	39
5	Les indicateurs de la performance commerciale : .....	40
5.1	Définition d'un indicateur : .....	40

5.2	Les indicateurs quantitatifs de la performance :.....	40
5.2.1	Le chiffre d'affaires (CA) : .....	40
5.2.2	La part de marché: .....	41
5.2.3	Le nombre de clients :.....	41
5.2.4	Le taux de pénétration:.....	42
5.2.5	La marge commerciale :.....	42
5.2.6	Le volume de vente :.....	42
5.2.7	La fidélité : .....	42
5.3	Les indicateurs qualitatifs de la performance :.....	43
5.3.1	Le degré de Satisfaction des clients :.....	43
5.3.2	L'image de marque :.....	43
6	La relation entre le marketing relationnel et la performance commerciale : ....	44
	Conclusion : .....	45
	Chapitre 03 :L'étude pratique l'impact du marketing relationnel adapté par l'entreprise DARNA PACK sur la performance commerciale .....	46
	Introduction.....	47
	Section 01 : Présentation de l'entreprise DARNA PACK et sa performance commerciale .....	48
1	Données générales :.....	48
1.1	Historique et situation géographique : .....	48
1.2	Situation juridique : .....	48
1.3	Fiche technique de l'entreprise :.....	49
1.4	L'organigramme de l'entreprise : .....	50
1.5	Les domaines d'activité : .....	51
1.5.1	La fabrication et conditionnement:.....	51

1.5.2	L'importation :.....	51
2	Objectif de l'entreprise DARNA PACK :.....	52
3	Partenaires de DARNA PACK :.....	52
4	La relation client avec DARNA PACK : .....	53
5	La performance commerciale de l'entreprise DARNA PACK .....	53
5.1	Le chiffre d'affaires : .....	54
5.2	Le nombre des clients : .....	55
5.3	L'analyse des résultats .....	55
	Section 02 : La démarche méthodologique de la recherche .....	56
1	Objectif de recherche :.....	56
2	L'approche de la recherche :.....	56
3	L'étude qualitative :.....	57
3.1	Définition d'un entretien :.....	57
3.2	Les types d'entretien :.....	57
3.3	Objectifs de l'entretien :.....	58
3.4	La réalisation de l'entretien :.....	58
3.5	La constitution de l'échantillon : .....	58
4	L'étude quantitative:.....	58
4.1	La définition d'un questionnaire :.....	58
4.2	Les types de questions : .....	59
4.3	L'objectif du questionnaire et sa structure :.....	59
4.4	. L'échantillonnage : .....	60
4.4.1	La méthode probabiliste (méthode aléatoire) :.....	60
4.4.2	La méthode non probabiliste (méthode empirique) :.....	60

4.5	Durée de l'enquête : .....	61
4.6	La méthode de traitement des données : .....	61
5	L'analyse de données et présentation de résultats : .....	61
5.1	La présentation et l'analyse des résultats de l'entretien : .....	61
5.1.1	Présentation des résultats de l'entretien : .....	61
5.1.2	Synthèse de l'entretien : .....	64
5.2	La présentation et l'analyse des résultats du questionnaire : .....	64
5.2.1	Tris à plat : .....	64
5.2.2	Tris croisés : .....	86
5.2.3	Synthèse des résultats : .....	102
5.2.4	Recommandations : .....	103
	Conclusion .....	104
	Conclusion générale .....	105
	La bibliographie : .....	108
	ANNEXES .....	112