

*École des Hautes Études Commerciales*



**Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de master  
en sciences commerciales**

**Option : Distribution et supply chain management**

**Thème :**

**L'impact de l'optimisation des délais de livraison  
sur la fidélisation de la clientèle en B to B**

**Étude de cas : OXXO Algérie**

**Réalisé par :**

BOUDA Mourad

KORCHI Hamid

**Encadré par :**

M. Faouzi GHIDOUCHE

Maitre de conférences « A » à HEC Alger

**5<sup>ème</sup> promotion**

**Juin 2018**

## Résumé

La mondialisation des échanges a rendu les chaînes logistiques plus complexes et étendues géographiquement. La présence des fournisseurs partout dans le monde a laissé aux clients plus de choix quant à leurs sources d'approvisionnement. Et par conséquent, les entreprises sont confrontées à booster leurs efforts pour répondre à leurs attentes, dans de brefs délais afin de détenir ou garder un avantage concurrentiel.

En parallèle, les organisations sont confrontées à de nombreux obstacles afin de garder et agrandir leurs parts de marchés. De nos jours, elles sont obligées de prendre au sérieux l'importance d'intégrer leurs clients dans leurs stratégies commerciales et marketing.

L'objectif de ce mémoire est de déterminer la relation entre l'optimisation des délais de livraison et la fidélisation de la clientèle en B to B.

Ce mémoire sera illustré par une enquête sur le terrain réalisée auprès des clients opérant sur le marché B to B d'OXXO Algérie.

**Mots clés :** Clients, attentes, avantage concurrentiel, délais, fidélisation, optimisation, stratégie, part de marché.

## **Abstract**

The globalization of trade has made logistics chains more complex and geographically widespread. The presence of suppliers around the world has left customers with more choices about their sources of supply. And as a result, companies are faced with boosting their efforts to meet their expectations, in a timely manner in order to hold or maintain a competitive advantage.

At the same time, organizations face numerous obstacles in order to maintain and expand their market shares. Today, they are forced to take seriously the importance of integrating their customers into their marketing and sales strategies.

The purpose of this thesis is to determine the relationship between the optimization of delivery times and the retention of customers in B to B.

This thesis will be illustrated by a field survey of customers operating on the B to B market of OXXO Algeria.

**Keywords:** Customers, expectations, competitive advantage, lead time, loyalty, optimization, strategy, market share

## ملخص

لقد جعلت عولمة التجارة السلاسل اللوجستية أكثر تعقيداً وانتشاراً جغرافياً. لقد ترك وجود الموردين حول العالم العملاء بمزيد من الخيارات حول مصادر التوريد. ونتيجة لذلك، تواجه الشركات تعزيز جهودها لتلبية توقعاتها، في الوقت المناسب من أجل الاحتفاظ أو الحفاظ على ميزة تنافسية

في الوقت نفسه، تواجه المنظمات العديد من العقبات من أجل الحفاظ على أسهمها في السوق وتوسيعها. اليوم، يضطرون إلى أن يأخذوا بجدية أهمية دمج عملائهم في استراتيجيات التسويق والمبيعات

B. إلى B الغرض من هذه الرسالة هو تحديد العلاقة بين تحسين أوقات التسليم والاحتفاظ بالعملاء من

OXXO Algeria في B إلى B سيتم توضيح هذه الرسالة من خلال مسح ميداني للعملاء الذين يعملون في سوق

الكلمات الرئيسية:

العملاء، التوقعات، الميزة التنافسية، المهلة، الولاء، التحسين، الإستراتيجية، حصة السوق

## Dédicace

### Je dédie le fruit de ce modeste travail

A ma mère qui m'a comblé avec son amour et qui m'a toujours encourager et  
cru en moi,

A mon père qui m'a inculqué l'esprit de responsabilité et qui s'est sacrifié pour  
me voir réussir,

A mon grand frère, mon modèle, pour ses précieux conseils et son aide,

A ma sœur, mon acolyte avec qui j'ai partagé les plus agréable moments,

A mon petit frère, le plus beau cadeau que la vie m'ait offert,

A Maria qui m'a soutenu et a toujours été à mes côtés dans les bons comme dans  
les mauvais moments,

A mon binôme Hamid pour sa joie de vivre et sa patience exemplaire.

*Bouda Mourad*

## Dédicace

Je dédie ce modeste travail ;

À la mémoire de ma défunte mère, à mon défunt oncle et grand père,  
avec lesquels j'ai vécu les plus beaux jours de ma vie entière ;

À ma source de motivation et raison d'être, qui est bien sûr mon père ;

Sans oublier les 3 personnes les plus chers que cette vie m'a donnée  
qui sont mes deux frères et sœur ;

À tous ceux qui me sont chers et proches ;

À toute personne que je connais.

*HAMID KORCHI*

## Remerciement

Cette étude a pu être menée à bien grâce à de nombreuses personnes qui nous ont soutenus, aidé et accompagné depuis le début de nos recherches. Ainsi, nos premiers remerciements vont à : nos proches, nos parents, pour nous avoir toujours encouragé à poursuivre notre but et pour nous avoir soutenu sans relâche depuis le début de nos études supérieures. On leur doit tout.

Merci également à nos amis et à toutes les personnes qui, de près ou de loin, ont contribué à la réalisation de ce mémoire.

On voudrait tout particulièrement exprimer notre gratitude à tous le personnel d'OXXO que ce soit ceux du service marketing et communication ou ceux du site industriel BBA, qui nous a accompagné tout au long de notre stage au sein de leur service, et où la genèse de l'étude sur le thème l'impacte de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèles en B to B a pu voir le jour.

Merci à Mlle. CHENNIT Samiha notre encadreur au sein du service marketing et communication, M. ARAB Hakim qui est notre encadreur au sein du site industriel BBA.

Un grand merci également à M. GHIDOUCHE Faouzi Maitre de conférences « A » à EHEC Alger pour son inconditionnel soutien lors de son encadrement et les conseils qu'il a pu nous prodiguer tout au long de notre recherche.

Enfin, on espère que vous prendrez autant de plaisir à lire ce document qu'on en a pris pour le réaliser.

## Liste des figures

Désignation	La page
Figure 1.1 : Résumé de la logistique selon CHRISTOPHER(M)	<b>7</b>
Figure 1.2 : Schéma démontrant l'évolution de la logistique par l'évolution des flux d'approvisionnement	<b>12</b>
Figure 1.3 : Schéma démontrant la SCM.	<b>17</b>
Figure 1.4 : Le triangle de la qualité totale logistique	<b>21</b>
Figure 1.5 : Le délai d'obtention d'une commande	<b>26</b>
Figure 1.6 : Gestion de flux : structure générale	<b>28</b>
Figure 1.7 : Approvisionnement et fabrication à la commande	<b>29</b>
Figure 1.8 : Production sur stock	<b>30</b>
Figure 1.9 : Gestion des flux par anticipation partielle	<b>31</b>
Figure 1.10 : Point de pénétration des commandes	<b>32</b>
Figure 2.1 : Les caractéristiques de la satisfaction	<b>45</b>
Figure 2.2 : Les conséquences des défaillances d'équipement	<b>48</b>
Figure 2.3 : La recherche de l'excellence de la performance	<b>55</b>
Figure 2.4 : Le cycle de la qualité	<b>56</b>

Figure 2.5 : Les étapes de l'élaboration du design	<b>59</b>
Figure 3.1 : Évolution d'OXXO de 1923 à 2015	<b>71</b>
Figure 3.2 : Organigramme générale de l'entreprise OXXO Algérie	<b>73</b>
Figure 3.3 : La durée de la relation commerciale des clients d'OXXO	<b>89</b>
Figure 3.4 : La fréquence de ré-achat des clients auprès d'OXXO	<b>90</b>
Figure 3.5 : Le degré d'importance de chaque critère lors de la décision d'achat	<b>92</b>
Figure 3.6 : Le degré de satisfaction des clients d'OXXO	<b>95</b>
Figure 3.7 : Benchmark entre les services d'OXXO et ceux de la concurrence	<b>98</b>
Figure 3.8 : La satisfaction des clients à propos de l'optimisation des délais de livraison proposée par OXXO	<b>99</b>
Figure 3.9 : Graphe démontrant le niveau de respect des délais par OXXO	<b>100</b>
Figure 3.10 : Graphe démontrant l'intention de ré-achat auprès d'OXXO	<b>101</b>

## Liste des tableaux

<b>Désignation</b>	<b>Page</b>
Tableau 1.1 : La fonction logistique au sein de l'entreprise	<b>10</b>
Tableau 1.2: Les différents délais logistiques	<b>25</b>
Tableau 2.1: Corrélation entre les types de la formation et les objectifs poursuivis	<b>53</b>
Tableau 3.1 : Les concurrents d'OXXO en B to B	<b>76</b>
Tableau 3.2 : Les concurrents d'OXXO en B to C	<b>77</b>
Tableau 3.3: Analyse SWOT de l'entreprise OXXO Algérie	<b>78</b>
Tableau 3.4 : Informations relatives à propos du client d'OXXO interviewé	<b>84</b>
Tableau 3.5 : Tableau démontrant la durée de la relation commerciale des clients d'OXXO	<b>89</b>
Tableau 3.6 : Tableau démontrant la fréquence de ré-achat des clients auprès d'OXXO	<b>90</b>
Tableau 3.7 : Le degré d'importance de chaque critère lors de la décision d'achat	<b>91</b>
Tableau 3.8 : Le degré de satisfaction des clients d'OXXO	<b>95</b>
Tableau 3.9 : Benchmark entre les services d'OXXO et ceux de la concurrence	<b>97</b>
Tableau 3.10 : La satisfaction des clients à propos de l'optimisation des délais de livraison proposée par OXXO	<b>99</b>
Tableau 3.11 : Tableau démontrant le niveau de respect des délais par OXXO	<b>100</b>

Tableau 3.12 : Tableau démontrant l'intention de ré-achat auprès d'OXXO	<b>101</b>
Tableau 3.13 : La relation entre l'optimisation des délais de livraison et la satisfaction de la clientèle	<b>103</b>
Tableau 3.14 : La relation entre l'optimisation des délais de livraison et l'intention de ré-achat	<b>104</b>

## Liste des abréviations

Abréviation	Signification
<b>SCM</b>	Supply Chain Management
<b>OTAN</b>	Organisation du Traité de l'Atlantique Nord
<b>AMA</b>	American Marketing Association
<b>GPAO</b>	Gestion de Production Assistée par Ordinateur
<b>SC</b>	Supply Chain
<b>TQM</b>	Total Quality Management
<b>EDI</b>	Échanges de Données Informatisées
<b>EAN</b>	Electronic Article Number
<b>CRM</b>	Customer Relation Management
<b>SCE</b>	Supply Chain Execution
<b>ERP</b>	L'Entreprise Ressources Planning
<b>QCD</b>	Qualité, Coûts, Délais
<b>B to B</b>	Business to Business
<b>PME</b>	Petites et Moyenne Entreprises
<b>ISO</b>	International Standard Organization
<b>CEI</b>	Commission Électronique International
<b>CEN</b>	Comité Européen de Normalisation
<b>BBA</b>	Bordj Bou Arreridj

# Sommaire

<b>Introduction générale.....</b>	<b>1</b>
<b>Chapitre I: Délais de livraison : Notions et concepts de bases .....</b>	<b>4</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>5</b>
<b>Section 1 : La logistique et la SCM .....</b>	<b>6</b>
<b>Section 2 : La triptyque : qualité, couts, délais (QCD) .....</b>	<b>21</b>
<b>Section 3 : les délais de livraison.....</b>	<b>26</b>
<b>Conclusion.....</b>	<b>34</b>
<b>Chapitre II: La fidélisation de la clientèle en B to B.....</b>	<b>35</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>36</b>
<b>Section 1 : notions générales sur la fidélisation .....</b>	<b>37</b>
<b>Section 2 : La fidélisation en B to B .....</b>	<b>42</b>
<b>Section3 : la stratégie et le programme de fidélisation en B to B .....</b>	<b>60</b>
<b>Conclusion.....</b>	<b>64</b>
<b>Chapitre III : L’impact de l’optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d’OXXO Algérie .....</b>	<b>65</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>66</b>
<b>Section 1 : Présentation de l’organisme d’accueil « OXXO » Algérie .....</b>	<b>67</b>
<b>Section 2 : Méthodologie de recherche .....</b>	<b>79</b>
<b>Section3 : Analyse des résultats et recommandations .....</b>	<b>86</b>
<b>Conclusion.....</b>	<b>106</b>
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>107</b>

# Introduction générale

---

## Introduction générale

La logistique est actuellement un facteur clef de la compétitivité des entreprises. Les industriels et l'état ont pris conscience de l'importance que revêt le développement de cette discipline au sein de l'entreprise et dans la pratique au quotidien. Aussi, la logistique est en train de se diversifier et d'évoluer pour intégrer de multiples facettes. A l'heure où les entreprises sont confrontées à une conjoncture économique instable, il est essentiel de développer la création de valeur sur l'ensemble de la chaîne logistique.

Pour cela, les entreprises essayaient d'atteindre la qualité totale logistique par la maîtrise de trois principaux éléments de la performance : cout, qualité, délai.

Aujourd'hui, le délai de livraison est devenu un élément clé dans la prise de décision d'achat des clients qui sont de plus en plus exigeants et demandent davantage de flexibilité. C'est pourquoi les entreprises doivent offrir un service de livraison optimal à leurs clients pour multiplier leurs chances de les fidéliser.

L'internalisation des échanges et la crise économique ont profondément modifié les comportements d'achats. Aujourd'hui, le client n'est plus attaché à une seule marque ou à une seule enseigne déterminée mais il recherche avant tout la meilleure solution commerciale qui lui permet de concilier ses besoins ou ses désirs de consommation.

La fidélisation des clients est devenue l'une des priorités des stratégies marketing de chaque entreprise que l'on soit industriel ou distributeur. Dans le contexte d'une concurrence de plus en plus ouverte à la mondialisation, les acheteurs sont devenus plus exigeant vu le niveau de qualité et service offert sur le marché qui est toujours élevé. Une entreprise éveillée espère diversifier sa clientèle. Avant d'élargir sa part de marché, il faut prendre des mesures adaptées pour fidéliser sa clientèle déjà existante. Car, il est plus rentable à l'entreprise de fidéliser un client déjà existant que d'en chercher à en acquérir un autre.

Dans ce cadre le choix de notre thème de recherche s'intitule :

**« L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B ».**

## Introduction générale

---

Le choix du thème a été motivé par plusieurs raisons parmi lesquelles on peut citer, le fait qu'il soit un sujet d'actualité, son originalité ainsi que sa relation directe avec notre spécialité. Ce qui nous permettra d'approfondir nos connaissances de bases en ayant une vision pragmatique.

La maîtrise des délais de livraison représente un élément d'importance majeure pour chaque firme, qu'elle soit de production ou de distribution. Ce qui est le cas pour OXXO Algérie, au sein de laquelle on a effectué notre travail de recherche.

Dans le traitement de notre sujet nous avons essayé d'apporter une réponse à la problématique suivante :

**“ Quel est l'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B ? ”**

Dans le but de répondre à cette problématique, nous nous sommes posé les questions suivantes :

- Quelle est la place qu'occupe l'optimisation des délais de livraison au sein de la relation clients en B to B ?
- Quel est l'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la satisfaction de la clientèle en B to B ?
- Quel est l'impact de l'optimisation des délais de livraison sur le degré de ré-achat ?

Afin de répondre à ces questions, nous avons formulé un ensemble d'hypothèses à savoir :

- L'optimisation des délais de livraison renforce la relation clients en B to B.
- L'optimisation des délais de livraison augmente le niveau de satisfaction des clients.
- L'optimisation des délais de livraison augmente favorablement l'intention de ré-achat.

L'objectif général de notre travail de recherche est de démontrer la relation entre l'optimisation des délais de livraison et la fidélisation de la clientèle en B to B.

Pour mener à bien notre travail de recherche nous avons eu recours à diverses méthodes, consultation documentaires via l'utilisation de nombreux ouvrages, travaux de recherches universitaires, des documents remis par l'entreprise en plus d'un questionnaire et d'un entretien qu'on a fait aux clients d'OXXO opérant sur le marché B to B. L'analyse et le traitement des résultats a été fait sur la base de logiciel de traitement de données (EXCEL)

## Introduction générale

---

Nous avons scindé ce mémoire en trois chapitres :

- Le premier chapitre tournera autour des notions et concepts de bases sur les délais de livraison, dans lequel on parlera de la logistique et la SCM, de la triptyque qualité, couts, délais pour ensuite mettre l'accent sur les délais de livraison.
- Le deuxième chapitre portera sur la fidélisation de la clientèle en B to B, dans lequel on exposera des notions générales sur la fidélisation, la fidélisation en B to B ainsi que les outils et le programme fidélisation.
- Le troisième chapitre sera consacré à la présentation d'OXXO Algérie et mettra en lumière l'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B, par un questionnaire et un entretien destiné aux clients concernés (B to B) d'OXXO Algérie. Par la suite, l'analyse des résultats obtenus et les recommandations.

## **Chapitre I**

### **Délais de livraison : Notions et concepts de bases**

## **Introduction :**

Dans le but d'avoir et de maintenir un avantage concurrentiel, les entreprises entreprennent des efforts afin d'atteindre la qualité totale logistique en essayant d'accroître la qualité, réduire les couts et les délais.

Dans ce chapitre nous allons nous intéresser aux délais de livraisons qui sont devenus un véritable outil de compétitivité qui permet d'améliorer et d'atteindre un certain niveau de satisfaction des clients.

Pour cela, nous avons scindé ce chapitre en trois sections. On a consacré la première section aux concepts de base de la logistique et la supply chain management. Ensuite, dans la deuxième section nous parlerons de la triptyque qualité, couts et délais. Et pour finir, on conclura ce chapitre par une troisième section qui s'intitule les délais de livraisons.

## Section 1 : La logistique et la SCM :

Dans cette première section on va parler de la Logistique et Supply Chain Management.

### 1.1. La logistique :

Pour mieux cerner le concept de la logistique, il est utile de montrer l'ensemble des Définitions proposées par quelques auteurs ainsi que son étymologie linguistique, ses Typologies, ses objectifs ainsi que ces enjeux.

#### 1.1.1. Étymologie linguistique du mot logistique<sup>1</sup> :

L'origine du terme « logistique » est incertaine : issue du grec « logisteuo » et elle signifie avant tout « administrer ». Qui s'étendent à l'histoire militaire et aux réflexions et écrits tactiques qui s'y rapportent. L'institution militaire a utilisé ce mot à dessein pour qualifier l'activité qui réussit à combiner deux facteurs essentiels dans la gestion des flux nécessaire à la réussite de la manœuvre militaire : l'espace et le temps

#### 1.1.2. Définition de la logistique :

Comme on l'a précédemment cité le mot « logistique » est utilisé pour la première fois dans le domaine militaire avant qu'il soit réutilisé dans le domaine économique.

Donc dans le domaine militaire la logistique se définit comme étant<sup>2</sup> : « *la science de la planification et de l'exécution des déplacements des forces armées et de leurs maintenances Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN)* ».

Par contre, en ce qui concerne le domaine économique la logistique est :

Selon l'AMA<sup>3</sup> (American Marketing Association) : elle a défini pour la première fois en 1948 la logistique comme étant : « *le mouvement et mutation de marchandises du point de production, au point de consommation ou d'utilisation* ».

---

<sup>1</sup> DORNIER (P) et FENDER (M) : *La logistique globale*, Éditions d'Organisation, Paris, 2001, P.7.

<sup>2</sup> <http://fr.calameo.com/read/0004457902abbcd7f4a20>, (publié par Younes bennane 2007 /2008 consulté le 20 mars 2018 à 14h47).

<sup>3</sup> [www.logistics.org](http://www.logistics.org). (Consulté 18/03/2018 à 14H54).

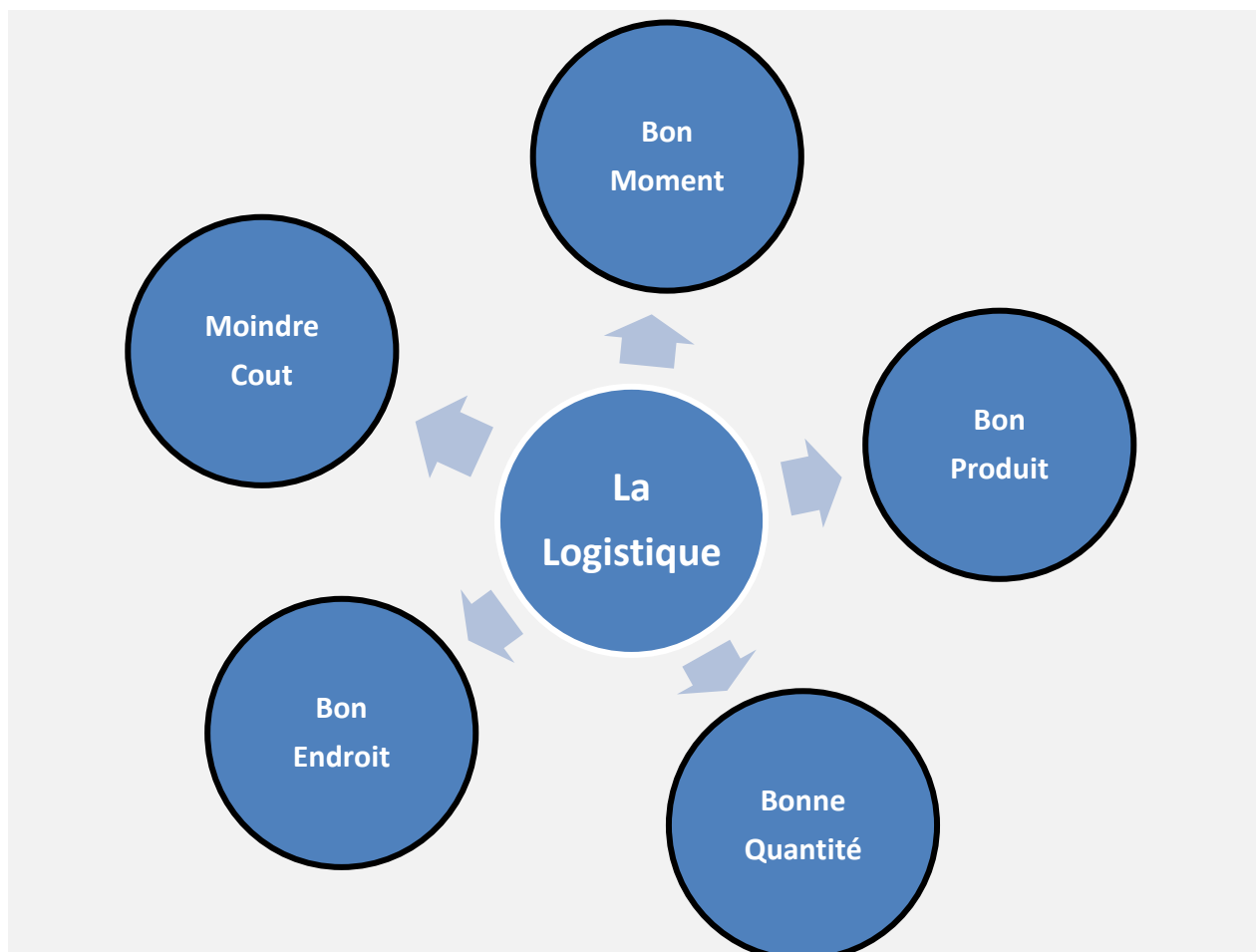
## Chapitre I : Délais de livraison : Notions et concepts de bases

Pour **MANSILLON(G)**<sup>4</sup> : « La logistique est l'ensemble des tâches qui concourent à réguler les flux physiques à l'intérieur de l'entreprise : matières premières, composants, encours de fabrication, produits finis ».

Selon **CHRISTOPHER(M)**<sup>5</sup> « la gestion logistique ou logistique comme étant le processus de planification, d'implication et du contrôle de l'efficacité et de l'efficience des flux des biens et services, de leur point de départ à leur point de consommation, pour la finalité de se conformer aux besoins et désirs du client ».

Donc d'après cette dernière définition on peut résumer la logistique dans le schéma suivant :

**Figure 1.1 : Résumé de la logistique selon CHRISTOPHER(M)**



**Source** : conception personnelle

<sup>4</sup> MANSILLON (G) et autres, Mercatique d'actions commerciales, éditions Fauchez, Paris, 2001, p. 465.

<sup>5</sup> CHRISTOPHER (M): Logistics and supply Chain Management, Financial Times Management, London, 2000.

# Chapitre I : Délais de livraison : Notions et concepts de bases

---

## 1.1.3. Origine de la fonction logistique :

### 1.1.3.1. L'origine militaire :

La logistique est issue du génie militaire, par un responsable de l'approvisionnement des troupes afin qu'elles conservent leurs capacités opérationnelles dans la durée. La logistique a toujours été un élément déterminant dans l'acte de guerre, La première tâche d'un système de logistique est d'apporter les fournitures adéquates, en bon état, dans les quantités demandées, sur les lieux et au moment où elles sont nécessaires. Les deux métiers de base de la logistique sont issus de la gestion des stocks de marchandises et d'armes.

Pour Joël Soohier montre que cette logistique militaire est simplement « l'art de combiner tous les moyens de transport, de ravitaillement et de logement des troupes » ce n'est qu'une logistique de soutien et de secours, définie par les spécialistes comme suit : « La logistique militaire est un "exercice de systèmes" qui exige:

- la livraison de fournitures adéquates, en bon état, au lieu et au moment où elles sont nécessaire.
- un large éventail de moyens de transport, souvent improvisés au niveau local.
- des livraisons limitées, rapides et spécifiques provenant de l'extérieur de la zone toucher.
- un système pour établir des priorités en ce qui concerne différents apports de secours
- l'entreposage et le déplacement par étapes de marchandises en vrac.
- le déplacement des personnes. »

Bien évidemment, les questions de soutien des hommes et de la logistique sont plus faciles à résoudre quand le conflit est circonscrit à une zone géographique restreinte et que le nombre des protagonistes est relativement peu élevé. Mais dès que de grandes conquêtes sont engagées, une quantité importante d'hommes est menée hors du territoire d'origine, la réflexion logistique devient, alors, l'élément décisif de la victoire d'une armée sur une autre.

## 1.1.4. La logistique au sein de l'entreprise :

La logistique au sein de l'entreprise peut être appréhendée à travers trois groupes d'activités distinctes, on parle alors de logistique purement industrielle, logistique de stockage et logistique de distribution. Parmi ces activités, la logistique de produit (elle concerne toutes les

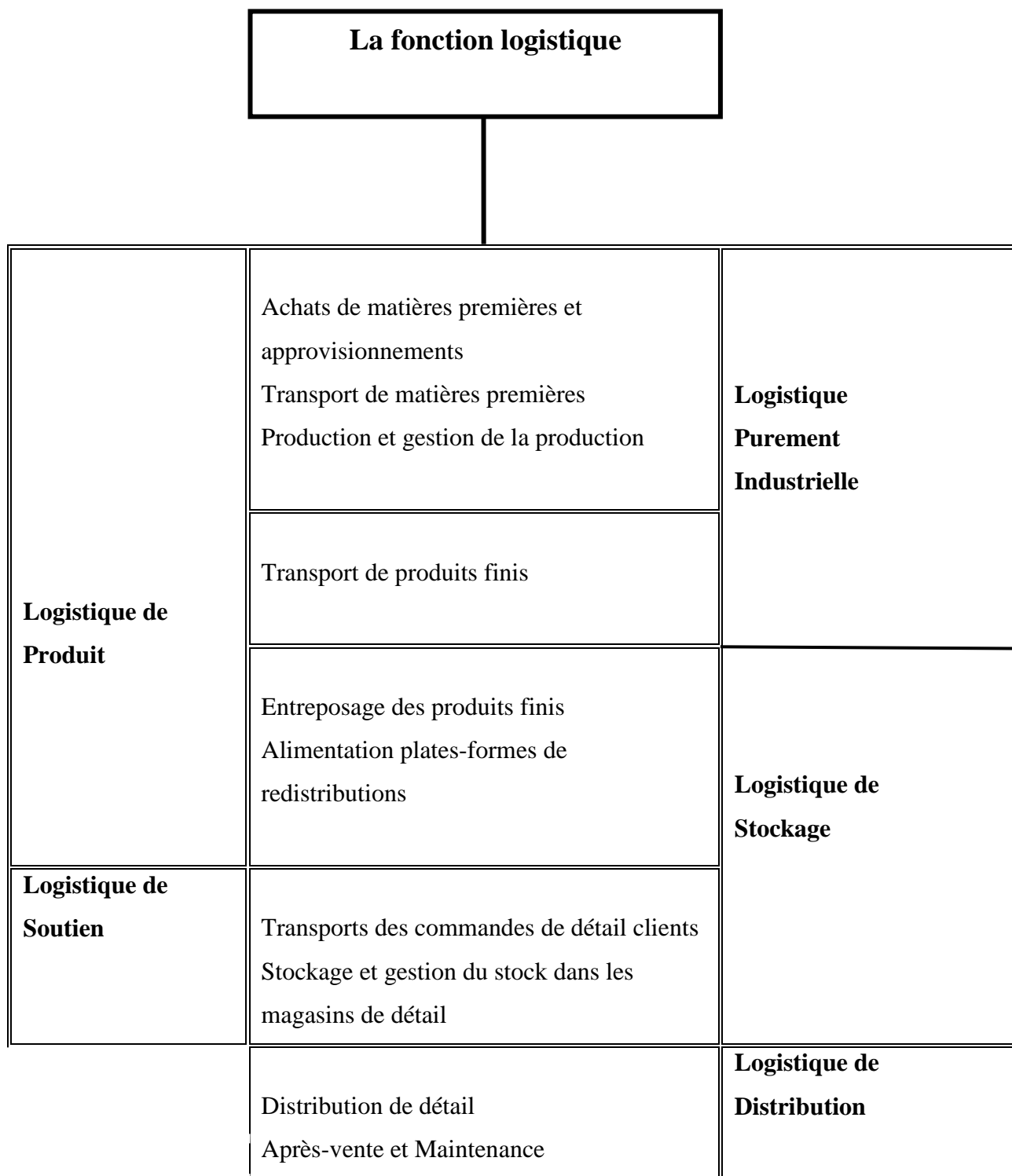
## Chapitre I : Délais de livraison : Notions et concepts de bases

---

phases du cycle de production, depuis l'approvisionnement en matières premières jusqu'au stockage dans les magasins de détail) de la logistique de soutien (elle intervient à partir de la vente des produits, et inclut l'après-vente et la maintenance). La fonction logistique joue un rôle primordial dans la vie de l'entreprise, elle occupe une place privilégiée, car, elle regroupe les fonctions telles que la planification, la gestion des opérations et la mesure de la performance en une partie des fonctions suivantes : achat, production et distribution.

## Chapitre I : Délais de livraison : Notions et concepts de bases

**Tableau 1.1** : La fonction logistique au sein de l'entreprise



**Source** : <http://www.oeconomia.net/private/cours/fonctionachatslogistique.pdf>. (Consulté le 01/05/2018 à 13h32).

### 1.1.5. L'évolution de la logistique :

La logistique industrielle existe depuis presque toujours, mais ses principales évolutions se résument dans les points suivants<sup>6</sup> :

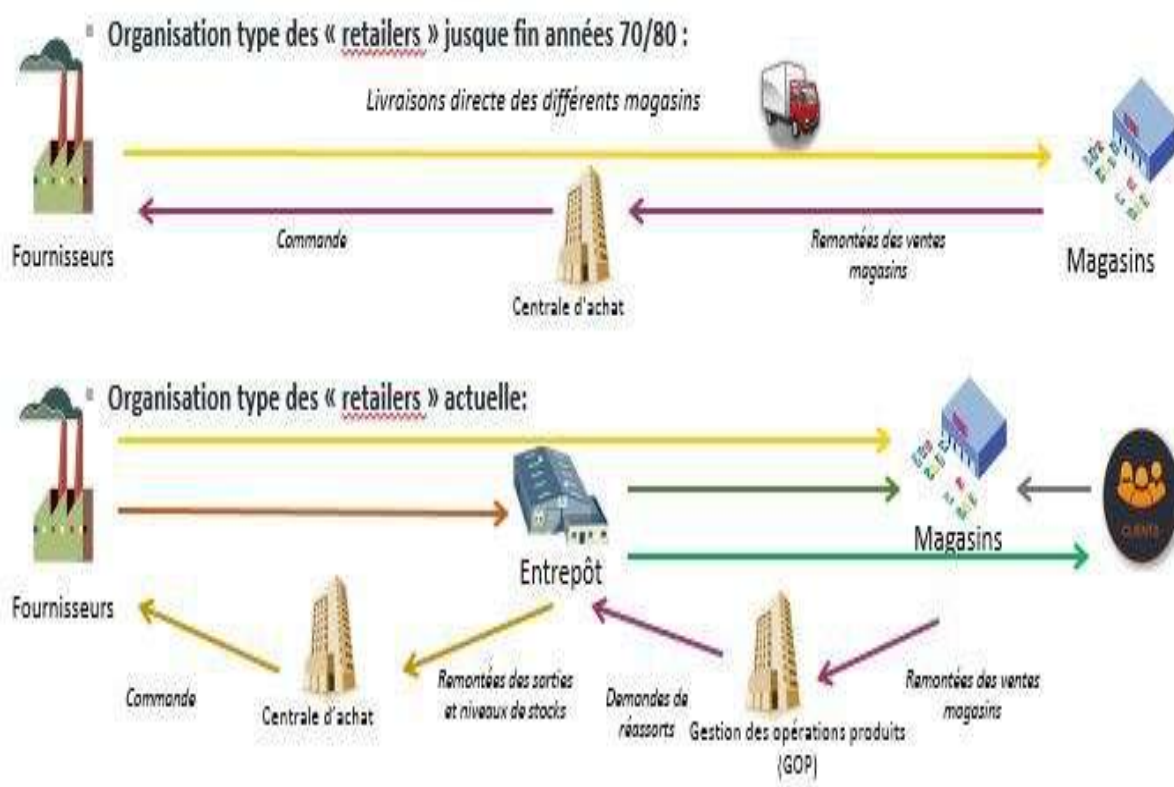
- 1.1.5.1. **Les années 1950-1960** : l'apparition de l'informatique dans le domaine de la gestion de production se situe au milieu des années 60 avec le premier progiciel conçu pour gérer une production complexe (Class d'IBM). Son usage s'est rapidement développé dès que les progrès technologiques permirent l'accès direct à de gros volumes d'informations ainsi que la consultation et la mise à jour des données en temps réel.
- 1.1.5.2. **Les années 1970** : développement du concept de gestion intégrée de la production et, plus généralement, de gestion intégrée de l'entreprise. La prise en compte de tous les aspects de la logistique, achats et livraison des produits par les progiciels de gestion de production assistée par ordinateur (GPAO).
- 1.1.5.3. **Depuis le début des années 80** : le principe de juste-à-temps (au Japon) qui vise à réduire le long du système logistique les stocks et le temps de réponse, en faisant en sorte qu'à tous les stades de la chaîne logistique, la production (ou la livraison) soit toujours égale à la demande.
- 1.1.5.4. **Dans les années 1990** : le principe de la «production au plus juste», (en anglais le Lean production), qui vise à ne mettre en œuvre que les ressources strictement nécessaires en rationalisant toutes les activités directement productives ou non.

---

<sup>6</sup> BAGLIN (G) et autres: Management Industrielle et Logistique: concevoir et Piloter la Supply Chain, éditions ECONOMICA, 6<sup>e</sup> édition, Paris, 2013, p.13.

**1.1.5.5. A la fin des années 90 et début des années 2000 :** apparition du concept de Supply Chain (SC) : intégration et optimisation globale des flux de matières et d'informations sur l'ensemble de la chaîne logistique, depuis les fournisseurs jusqu'aux clients finaux. Cela suppose un partage et une transparence totale de l'information, en particulier grâce aux systèmes d'information intégrés.

**Figure 1.2 :** Schéma démontrant l'évolution de la logistique par l'évolution des flux d'approvisionnement



Source : <http://www.logistique-pour-tous.fr/grande-distribution-levolution-des-schemas-dapprovisionnement/>. (Consulté le 01/05/2018 à 13h47).

### 1.1.6. Les typologies de la logistique :

Deux auteurs PIMOR (Y) et FENDER (M), ont segmenté la logistique selon la nature et l'objet de chaque activité : « *La logistique recouvre toujours des fonctions de transport, stockage et manutention et, dans les entreprises de production, tend à étendre son domaine en amont vers l'achat et l'approvisionnement, en aval vers la gestion commerciale et la distribution.*<sup>7</sup> ». Les auteurs ont cité les différents types de la logistique à partir la dernière définition comme suit :

- **La logistique d'approvisionnement** : amener les composantes nécessaires à la production.
- **La logistique d'approvisionnement général** : c'est la logistique de l'administration.
- **La logistique de la production** : apporter les matériaux de production et absorber la gestion de production.
- **La logistique de la distribution** : apporter au consommateur final les produits dont il a besoin.
- **La logistique militaire** : transporté les forces et les mis en œuvre opérationnelle.
- **La logistique de soutien** : organiser tout ce qui est nécessaire (par exemple la maintenance) pour maintenir en opération un système complexe (par exemple le secteur : aéronautique, énergie).
- **Les services après vente** : c'est une logistique de soutien, qu'elle est exercée dans un cadre marchand par celui qui a vendu un produit.
- **La logistique des retours (logistique inverse)** : c'est le recyclage des produits et le traitement des déchets industriels.

---

<sup>7</sup> PIMOR (Y) et FENDER (M) : la logistique : Production, distribution, soutien, édition DUNOD, 5<sup>e</sup> édition, Paris, 2008, p.4.

### 1.1.7. Les objectifs de la logistique <sup>8</sup>:

L'objectif traditionnel d'un système logistique, est d'atteindre un niveau de service donné pour un cout minimum. Mais plus précisément, cet objectif est en fait celui de la distribution physique. Il ne doit donc pas masquer les autres objectifs opérationnels de la logistique. Sans classement hiérarchique, ces derniers sont présentés ci-dessous<sup>9</sup> :

- **La réponse optimale au client** : il s'agit de la capacité de l'entreprise à répondre dans les meilleurs délais aux exigences des clients. C'est un ensemble de pratiques et de techniques, tant en marketing qu'en logistique, qui vise à optimiser les assortiments, les promotions et le niveau de service, par une meilleure coopération entre l'industrie et le commerce.
- **La variabilité minimale**: les retards de livraison, les problèmes lors de la fabrication, les livraisons vers un mauvais entrepôt... peuvent conduire à une forte variabilité dans les processus logistiques, à l'origine de couts élevés et de clients insatisfaits. Les coopérations logistiques permettent de réduire la variabilité.
- **Le stock minimum**: il est nécessaire de faire des efforts pour réduire les stocks, afin de maîtriser les couts logistiques, sans pour autant sacrifier le niveau de service client. Comme l'a montré Ishikawa, réduire les stocks conduit à mettre en lumière des problèmes que les stocks masquaient auparavant. Malgré tout, il ne faut pas négliger le fait que les stocks sont utiles au fonctionnement d'un système logistique et qu'ils peuvent être financièrement justifiés lorsqu'ils permettent de réaliser d'importantes économies d'échelle dans la production ou dans la livraison.
- **La consolidation des transports**: ce poste représente un des couts logistiques le plus fort. Or on sait que le cout de transport est directement lié à la nature du produit, à la taille de la cargaison et à la distance. Comme il est difficile de jouer sur le produit et sur la distance, il faudra être attentif au volume transporté. Ce dernier doit être le plus important possible pour que le cout par unité soit le plus faible. La massification des flux est recherchée, tant par les industriels que par les distributeurs.

---

<sup>8</sup> Cours du module SCM1, 2<sup>ème</sup> année spécialité : « distribution et SCM », Mr GHIDOUCHE (F), maitre de conférences « A » à EHEC ALGER.

<sup>9</sup> PIMOR (Y) et FENDER (M), Op.cit, P.84.

- **La qualité:** il faut appliquer à la logistique les principes du TQM, appliqués en production de façon plus classique et quasi-systématique. Les techniques de brainstorming (graphique d'Ishikawa, méthode des 5M) ou les méthodes statistiques (Statistical Process Control) peuvent permettre d'étudier et d'améliorer certains processus logistiques peu efficaces.

### 1.1.8. Les enjeux de la logistique :

L'évolution, la diversification, et dispersion de la logistique, ont un impact majeur sur la vie économique des entreprises modernes. On constate les enjeux de la logistique en deux majeurs aspects<sup>10</sup> :

#### 1.1.8.1. La compétitive des entreprises :

- Diversifier l'offre du marché, et prévoir la demande.
- Retirer un avantage concurrentiel dans la gestion de la chaîne logistique.
- Gérer les risques.
- Assurer le recyclage et gérer les retours de l'emballage vide.
- Accroître la potentialité des technologies d'information.
- La flexibilité, la fiabilité, et la rapidité vers le marché et les exigences de clients.

#### 1.1.8.2. Le développement territorial (l'économie national) :

- Développer le marché des prestataires logistiques.
- Réaliser des économies d'échelle grâce à la concentration sur le cœur de l'activité.
- Créer des nouveaux emplois et métiers dans un pays.
- Réduire l'impact sur environnement.

---

<sup>10</sup> GUETTAF(OE), Essai d'Analyse la stratégie de l'externalisation de la fonction logistique, étude de cas : NAFTAL GPL, Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de Master en sciences commerciales Option : Distribution et SCM, École des Hautes Études Commerciales d'Alger, 2015, p.12.

En conclusion, la logistique consiste à améliorer les flux sur une chaîne étendue qui va du fournisseur du fournisseur au client du client. Elle doit ainsi assurer un dialogue avec tous les partenaires internes et externes de l'entreprise, afin de coordonner les opérations relatives aux flux de matières, de composants, de produits finis, et aux flux d'informations. La logistique est présente à tous les niveaux de l'entreprise, aussi bien au niveau opérationnel pour la gestion des flux physiques de marchandises, au niveau tactique pour définir les organisations et piloter ces flux à moyen terme et qu'au niveau stratégique pour définir les grandes orientations à long terme.

## **1.2.La Supply Chain Management :**

### **1.2.1. Définitions :**

Selon **COURTOIS**<sup>11</sup>: « *la Supply Chain est le processus global de satisfaction des clients par la création d'une chaîne de valeur qui intègre de façon optimale l'ensemble des acteurs à l'origine de la réalisation d'un produit ou d'une famille de produits.* »

La gestion de la chaîne d'approvisionnement, ou SCM<sup>12</sup> : « *consiste en la supervision des marchandises, informations et finances au fil de leur progression dans un processus allant du fournisseur au consommateur en passant par le fabricant, le grossiste et le détaillant.* »

Selon **LE MOINGNE(R)**<sup>13</sup>, Une supply chain est : « *un réseau d'organisations (fournisseurs, usines, distributeurs, clients, prestataires logistiques...) qui participent à la fabrication, la livraison et le vente d'un produit à un client.*

*Ces organisations échangent entre elles des produits, des informations et de l'argent.* ».

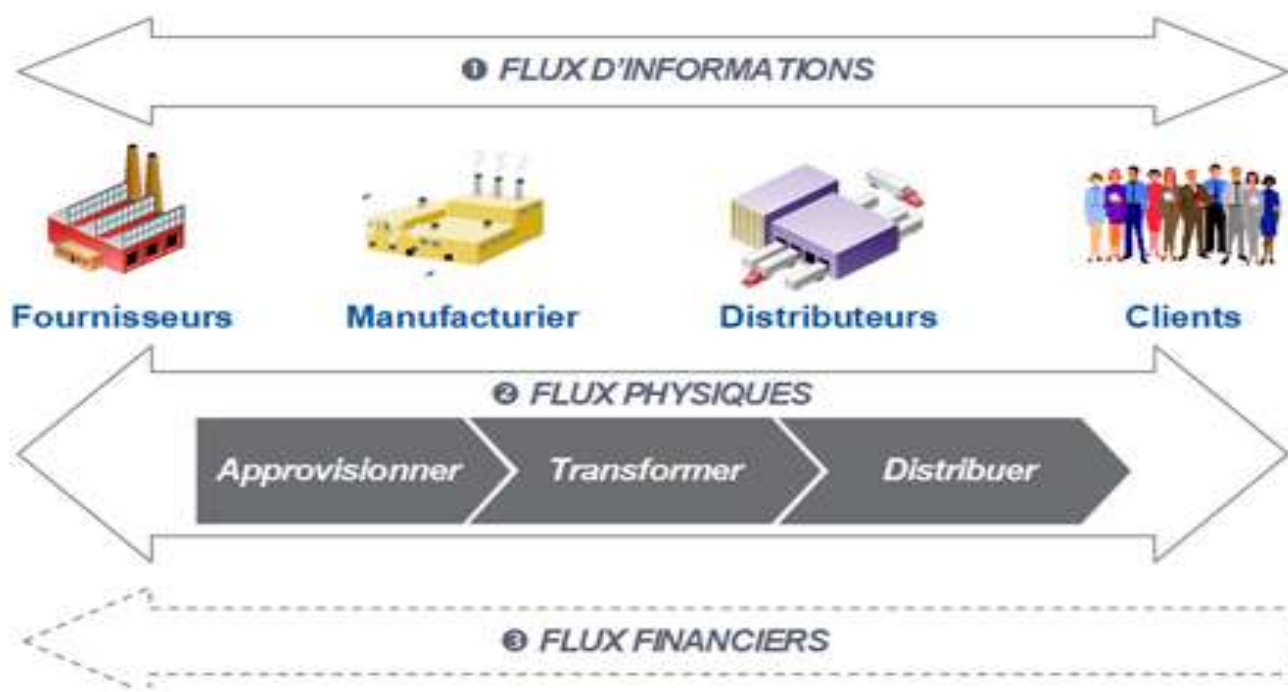
---

<sup>11</sup> COURTOIS (A), PILLET (M) et MARTIN-BNNEFOUS (C): gestion de production, édition d'Organisation, 4<sup>e</sup> édition, Paris, 2003, p.381.

<sup>12</sup> <https://www.lemagit.fr/definition/Supply-Chain-Management-SCM-ou-Gestion-de-la-chaîne-dapprovisionnement.> consulter le 04/04/2018 à 11h28.

<sup>13</sup> LE MOINGNE(R), Supply Chain Management : achat, production, transport, vente, éditions Dunod, Paris, 2013, p.4.

Figure 1.3 : Schéma démontrant la SCM.



Source : <https://pointdeuemarketing.wordpress.com/2007/10/12/quand-le-marketing-fait-appel-au-supply-chain-management%E2%80%A6/>. (Consulté le 01/05/18 à 13h58).

### 1.2.2. Les niveaux de la SCM :

Nous distinguons deux niveaux :

#### 1.2.2.1. La Supply Chain EXTERNE :

La Supply Chain externe comporte 2 niveaux :

##### 1.2.2.1.1. La Supply Chain amont (logistique d'approvisionnement)<sup>14</sup> :

La planification de l'approvisionnement et la gestion de la chaîne logistique d'approvisionnement consistent à prévoir les biens et les services, soit pour un usage interne, soit à des fins de distribution à des utilisateurs finaux. Le processus consiste à

<sup>14</sup> PIMOR (Y) et FENDER (M), *logistique et Supply Chain*, édition Dunod, 6<sup>e</sup> édition, Paris, 2013, P.102.

prévoir les approvisionnements : quantité nécessaire, spécifications précises, date et lieu où les biens et services sont nécessaires. Il détermine également la date et le lieu où les biens et services doivent être approvisionnés et la quantité de stocks à conserver. Le processus de planification nécessite une bonne compréhension du réseau logistique et des contraintes de la chaîne d'approvisionnement, comme l'espace d'entreposage, les options de transport, les délais de livraison, les stocks optimaux à conserver, etc.

### **1.2.2.1.2. La Supply Chain aval (logistique de distribution)<sup>15</sup> :**

On appelle logistique avale : *"l'ensemble des activités qui ont pour objectif d'assurer la mise à disposition dans les délais souhaités pour le client et/ou le consommateur final des références et quantités voulues (commandées) de produits finis dans les meilleurs conditions de couts et de sécurité. La logistique avale est composée d'une*

*Succession d'activités dont la couverture fonctionnelle s'étend de la réception des produits finis à l'expédition des commandes chez le client final"*.

### **1.2.2.2. La Supply Chain INTERNE (logistique de production)<sup>16</sup> :**

C'est La logistique de production, elle est définit comme: *" les ressources matérielles (machines/ équipements) et technologiques utilisée pour la transformation des matières en produits semi-finis ou finis."*

### **1.2.3. Les logiciels et progiciels utilisé pour le pilotage de la SCM<sup>17</sup> :**

#### **1.2.3.1. Les échanges de données informatisées « EDI » :**

Dit aussi l'échange de données formalisées ou normalisées, c'est l'outil de communication principal des fournisseurs et distributeurs pratiquant l'ECR. Il s'agit d'utiliser des moyens de

---

<sup>15</sup> FRIHA (K): Essai d'optimisation des couts de transport aval: ABC Pepsi, mémoire de master en sciences Commerciales option Distribution & Supply Chain Management, EHEC ex INC, 2015, P.22.

<sup>16</sup> PIMOR (Y) et FENDER (M) :Op.cit, p.150.

<sup>17</sup> CHENTIR(N) : L'impact de la gestion de la chaîne logistique sur la performance commerciale de l'entreprise, cas : ELSECOM AUTOMOBILE SUZUKI, Mémoire de fin d'études pour l'obtention du diplôme de licence en sciences commerciales, Option Management, École des Hautes Études Commerciales d'Alger, 2012, p.25.

télécommunication pour échanger les documents commerciaux et de transport entre collaborateurs, ça peut être aussi l'échange d'informations d'ordinateur à ordinateur.

Ces échanges de données informatisées reposent sur des langages convenus préalablement tel que le codage à barres avec ses différentes normes propres à la logistique. Ces normes sont gérées par l'EAN international et qui sont :

- **L'EAN 13** : L'EAN 13 ou Electronic Article Number 13 est un code universellement utilisé pour l'identification des unités de vente de la grande distribution, il comporte 13 caractères.
- **Le SSCC** : C'est le Serial Shipping Container Code, il permet le codage de n'importe quel colis, il est au service de la traçabilité ; sa structure est de 18 caractères.
- **L'EAN 128** : C'est un code au service de tous les utilisateurs de la chaîne logistique, son nombre de caractères est variable, il utilise la symbologie alphanumérique.

L'EAN international a normalisé une étiquette pour faciliter toutes les opérations de transport.

### **1.2.3.2. Le CRM ou « Customer Relation Management » :**

Désigne « *l'ensemble de la démarche qui, à partir d'un entrepôt de données et d'applications logicielles spécifiques, permet de pratiquer du marketing ouvert (multipliant les points de contact) et relationnel avec ses clients dans le but d'augmenter la rentabilité de l'entreprise* ».

Le CRM propose des solutions technologiques afin de renforcer la communication entre l'entreprise et ses clients en automatisant les différentes composantes de la relation client.

### **1.2.3.3. La Supply Chain Execution :**

La SCE est : « *une application informatique permettant l'intégration de l'ensemble des données relatives à la gestion opérationnelle des activités composant la chaîne logistique* ».

La SCE désigne une catégorie de progiciels destinés à la gestion opérationnelle de la

Supply Chain et qui a pour objectif de :

- Rationaliser la totalité du cycle de traitement des commandes (de la réception de celle-ci à la facturation) ;

- Optimiser la gestion de la production ;
- Optimiser le transport ;
- Optimiser la gestion des entrepôts.

### **1.2.3.4. L'Entreprise Ressources Planning :**

L'ERP ou « Entreprise Ressources Planning » dit aussi Progiciel de Gestion Intégrée est un sous ensemble du système d'information de l'entreprise, c'est : *« Un produit qu'il permet de fédérer l'ensemble des processus de l'entreprise dans chacun des domaines qui la constituent, et ce, dans une approche transversale qui optimise sa productivité. Il fournit à l'ensemble des acteurs de l'entreprise une image unique, intégré, cohérente et homogène de l'ensemble de l'information dont ils ont besoin pour jouer pleinement leur rôle ».*

L'ERP est un système d'information composé de plusieurs applications (modules), partageant une seule et même base de données, grâce à un système automatisé prédéfini et paramétrable (un moteur de workflow).

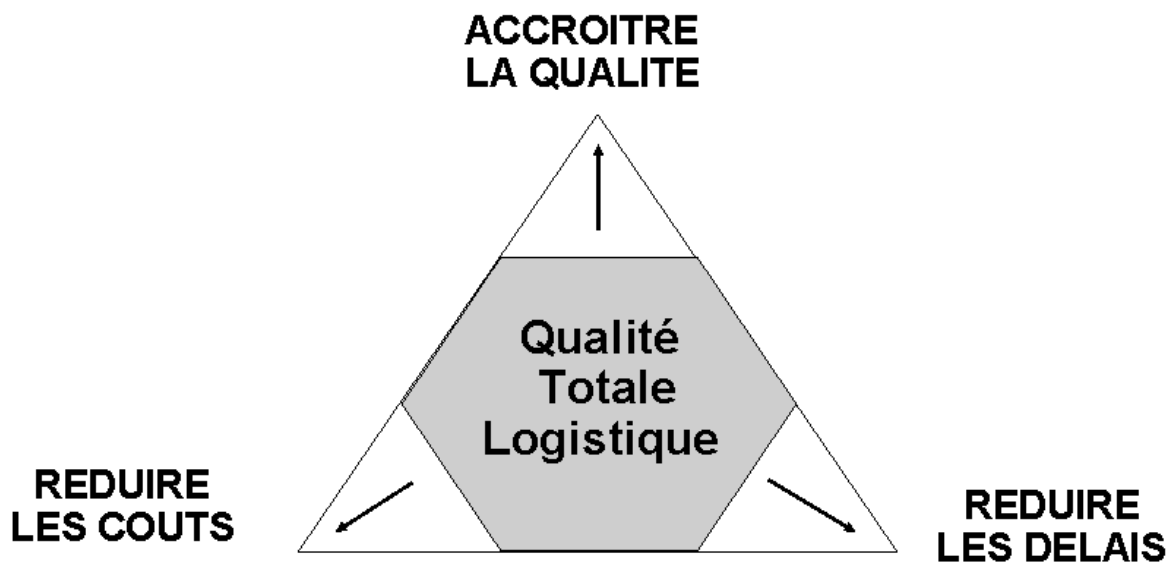
### Section 2 : La triptyque : qualité, coûts, délais (QCD) :

Le triptyque QCD désigne la triple contrainte imposée aux entreprises afin de répondre simultanément en termes de :

- Qualité : c'est-à-dire la conformité à des attentes client exprimées ou implicites.
- Coûts : les plus intéressants pour le client, cohérents avec sa perception de la valeur et viable pour la Supply Chain.
- Délais : tels que souhaités par les clients, sachant que trop tôt n'est pas forcément mieux perçu que trop tard.

Et cela pour atteindre la qualité totale logistique<sup>18</sup>.

Figure 1.4 : Le triangle de la qualité totale logistique :



Source : [http://www.cat-logistique.com/qualite\\_logistique](http://www.cat-logistique.com/qualite_logistique). (Consulté le 25 avril 2018, 17 :35).

<sup>18</sup> RAHAL (F) : Cour de logistique globale, HEC, 2015.

## **2.1. La qualité logistique <sup>19</sup>:**

Comme dans toute activité, la mise en œuvre d'une démarche qualité est indispensable. Dans les activités logistiques. On ne peut se satisfaire d'un peu près et la perfection doit être recherchée de façon permanente. La qualité totale doit être le créneau de la direction Logistique. La qualité du service logistique fait partie de l'image de l'entreprise que ce soit pour la livraison d'une automobile, d'un produit électroménager, d'un article textile, d'une rondelle ou d'un joint d'étanchéité ...etc., Les directeurs logistiques doivent être capables de percevoir les besoins et attentes des clients puis de suivre les performances de l'entreprise pour y répondre. Manager la logistique dans un esprit de progrès continu et visible permet de dégager des avantages concurrentiels par une différenciation des offres et de la qualité de services offertes. La logistique contribue alors à accroître la compétitivité de l'entreprise.

## **2.2. Les couts logistiques :**

La logistique génère des différents couts. Ensemble des couts qui affèrent à la gestion des flux (transport, stocks, informatiques, prestations, frais de personnel, surfaces, équipement, ...) dans la chaîne logistique, son objectif majeur est d'atteindre l'optimisation ils représentent<sup>20</sup> :

### **2.2.1. Les couts de transport :**

Il existe deux catégories de couts de transports : couts de transport primaire et couts de transport secondaire (finaux).

- **Couts de transport primaire :** Il représente toute les charges liés au transfert des palettes de produits ou de matière première ou autres depuis la central de production jusqu'à l'entrepôt de distribution.
- **Couts de transport secondaire :** Ces couts représentent toutes les charges générés de la livraison des produits depuis l'entrepôt de distribution jusqu'aux consommateurs final. Ces couts de transport dépendent essentiellement de la distance à parcourir pour la livraison.

---

<sup>19</sup>[http://www.cat-logistique.com/qualite\\_logistique.htm](http://www.cat-logistique.com/qualite_logistique.htm). (Consulté le 25/04/2018 à 18:10).

<sup>20</sup><http://www.imacaudit.com/docs/Documentation%20gestion/Co%C3%BBts%20logistiques.pdf>. (Consulté le 25/04/2018 à 18:29).

### 2.2.2. Les couts de stockage :

Les couts intrinsèques des stocks comprennent quatre catégories principales qui sont :

- **Le cout d'investissement** : Il représente le cout du stock physique. C'est une charge financière qui est soit le cout actuel du capital d'une entreprise ou bien le cout d'opportunité d'immobilisation de capitaux qui pourraient autrement être la production d'un retour si investi ailleurs.
- **Les couts des services** : Ils représentent les couts de la gestion et de l'assurance des stocks.
- **Les couts de risques** : C'est toutes les charges liées aux risques qui se produisent à travers le chapardage et la détérioration des stocks, des dommages et l'obsolescence des stocks.
- **Les couts liés au type de stockage** : Ces couts sont relatives à la stratégie de stockage de l'entreprise dans son choix d'entrepôt : entrepôt privés, entrepôts public, entrepôt loué.

### 2.2.3. Les couts d'entreposage :

Les couts d'entreposages représentent la plus grande part de couts, ils sont liés à la taille des sites d'entreposage, la quantité de la marchandise, aux outils de manutentions utilisés mais aussi aux flux physiques circulant à l'intérieur de l'entrepôt.

### 2.2.4. Les couts du système d'information:

Les couts du système d'information peuvent représenter une variété d'exigences d'informations ou de communications allant du traitement des commandes au chargement des listes de montage, Ils dépendent du niveau de technologie introduite par l'entreprise.

### 2.3. Les délais logistiques<sup>21</sup> :

Une façon simple d'aborder les problèmes logistiques dans une entreprise est l'approche délais : Le temps et les cycles d'opérations physiques et administratives étant une dimension essentielle de la logistique et de la Supply chain, la maîtrise dans un premier temps des délais, puis leur contrôle et leur réduction permet pour chaque opération, chaque maille de la chaîne logistique de rendre l'entreprise plus réactive et plus flexible. Sur chacune de ces mailles les questions à se poser sont les suivantes:

- Quel est le délai de cette opération?
- Quel a été le délai moyen sur la dernière période?
- Quels sont les moyens de diminuer la dispersion de ce délai afin de mieux maîtriser cette opération?
- Quelles sont les actions à mener pour maîtriser le délai?
- Ce délai doit-il être réduit?
- Quelles sont les actions possibles permettant de réduire ce délai de 10 %, de 20 % de l'éliminer?
- Quels sont sur ce type d'opérations les délais du marché? De nos concurrents?
- Le délai de cette opération impacte-t-il d'autres opérations en aval?
- Quels sont les opérations amont qui jouent sur le délai de cette opération?

Mesurer les temps d'exécution des processus pour les différentes opérations est essentielle. Mesurer pour connaître et ensuite pour réguler et maîtriser puis après dans un second temps pour réduire les délais. Un test simple est de répondre aux questions ci-dessus pour les fonctions d'une chaîne logistique classique dans le tableau suivant :

---

<sup>21</sup> [http://www.cat-logistique.com/diagnostic\\_des\\_delais.htm](http://www.cat-logistique.com/diagnostic_des_delais.htm). (Consulté le 26/04/2018 à 16:47).

## Chapitre I : Délais de livraison : Notions et concepts de bases

**Tableau N°1.2:** Les différents délais logistiques

<b>Production</b>	<b>Achats et approvisionnement</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Délais de fabrication ;</li><li>➤ Délais de changement de série ;</li><li>➤ Temps d'écoulement global.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Délais d'approvisionnement matière ;</li><li>➤ Délais d'approvisionnement de produits finis ;</li><li>➤ Délais de transport amont ;</li><li>➤ Délais de dédouanement ;</li><li>➤ Temps de dépotage d'un container ;</li><li>➤ Temps de tri de contrôle marchandise.</li></ul>
<b>Opérations logistiques</b>	<b>Autres fonctions</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Temps de traitement d'une réception ;</li><li>➤ Temps de mise à disposition d'une marchandise ;</li><li>➤ Temps de traitement d'une commande client ;</li><li>➤ Temps de préparation d'une commande ;</li><li>➤ Temps de contrôle ;</li><li>➤ Temps d'attente à quai ;</li><li>➤ Temps de chargement ;</li><li>➤ Délais de livraison ;</li><li>➤ Délais d'obtention des preuves de livraison ;</li><li>➤ Taux de rotation des produits stockés.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Délais de facturation ;</li><li>➤ Délais de paiement.</li></ul>

**Source :** [http://www.cat-logistique.com/diagnostic\\_des\\_delais.htm](http://www.cat-logistique.com/diagnostic_des_delais.htm), (consulté le 26/04/2018 à 17 :10).

## Section 3 : les délais de livraison :

### 3.1. Les types de délais de livraison selon BAGLIN(G)<sup>22</sup> :

Lorsqu'on considère les flux dans une Supply Chain, l'aspect temporel est important pour deux raisons principales :

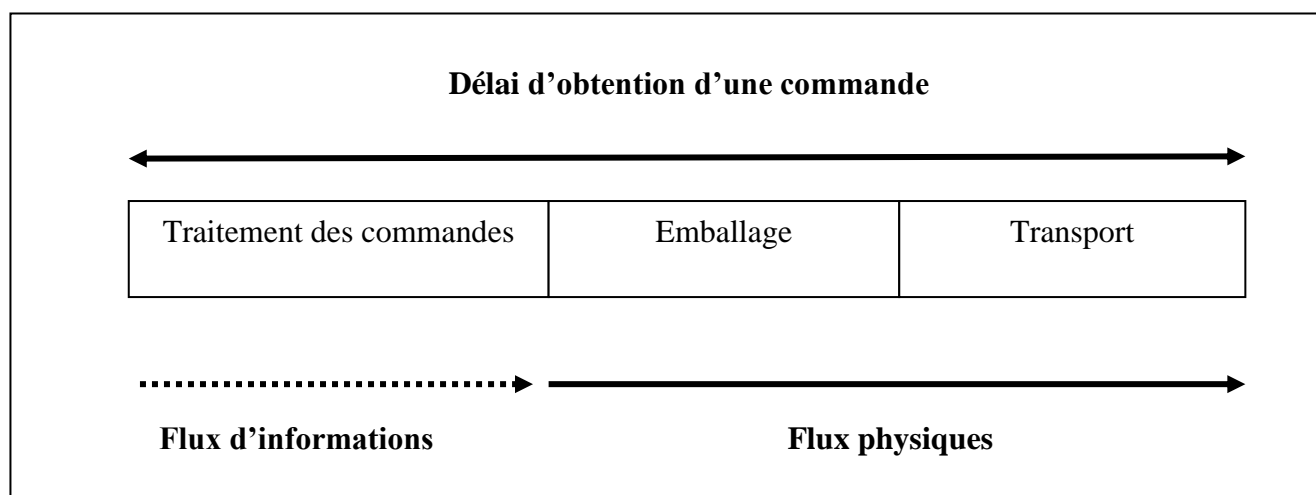
- Tout d'abord, en termes de qualité de service aux clients, le délai entre la passation de commande et la réception du produit est un critère de différenciation important.
- Typiquement, plus ce délais est court et plus les clients seront satisfaits : il suffit de voir les sites internet de nombreuses entreprises qui promettent des délais de livraison toujours moindres. De surcroit, on remarque que plus le temps de séjour d'un produit dans l'entreprise est élevé, plus les charges financières associées sont lourdes.

Trois types de délais peuvent être analysés : le délai d'obtention d'une commande ou d'un ordre, le délai de circulation du flux physique et le délai d'attentes.

#### 3.1.1. Le délai d'obtention d'une commande ou d'un ordre :

Le temps qui s'écoule entre l'émission d'un ordre (ou d'une commande) et la réception physique du produit demandé s'appelle le *délai d'obtention*.

**Figure 1.5** : Le délai d'obtention d'une commande :



**Source** : BAGLIN (G) et autres : Management Industriel et logistique, édition ECONOMICA, 5<sup>ème</sup> édition, paris, 2007, p.53.

<sup>22</sup> BAGLIN (G) et autres : Management Industriel et logistique, édition ECONOMICA, 5<sup>ème</sup> édition, paris, 2007, p. 51.

## Chapitre I : Délais de livraison : Notions et concepts de bases

---

Comme le démontre la figure précédente, donc on peut deviser le délai d'obtention d'une commande en :

- Un délai sur les flux d'informations ;
- Un délai sur les flux physiques.

### 3.1.2. Le délai de circulation du flux physique ou d'écoulement :

Le temps que met le flux pour s'écouler entre deux points du système logistique s'appelle le *délai d'écoulement* entre ces points.

### 3.1.3. Le délai d'attente :

Le temps de séjour totale d'un produit à un poste lorsqu'une opération est réalisée est souvent supérieure au temps gamme de l'opération, ou un aléa a pu perturber el processus. En effet, un temps d'attente peut avoir été nécessaire avant que la ressource ne soit disponible pour réaliser l'opération, ou un aléa a pu perturber le processus.

Globalement, le temps additionnel au temps opératoire théorique s'appelle le *délai d'attente* ou *temps d'attente*. Dans de nombreux cas, ces temps d'attentes peuvent être important et même supérieure aux temps opératoires. En effet, il suffit de penser au temps nécessaire pour traverser une grande ville à l'heure des embouteillages !

On peut alors introduire le concept de *ratio de fluidité*, défini comme le rapport entre le temps opératoire correspondant à la fabrication du produit et le cycle de fabrication de ce produit.

$$\text{Ratio de fluidité} = \frac{\text{Temps opératoire}}{\text{Délai d'écoulement}}$$

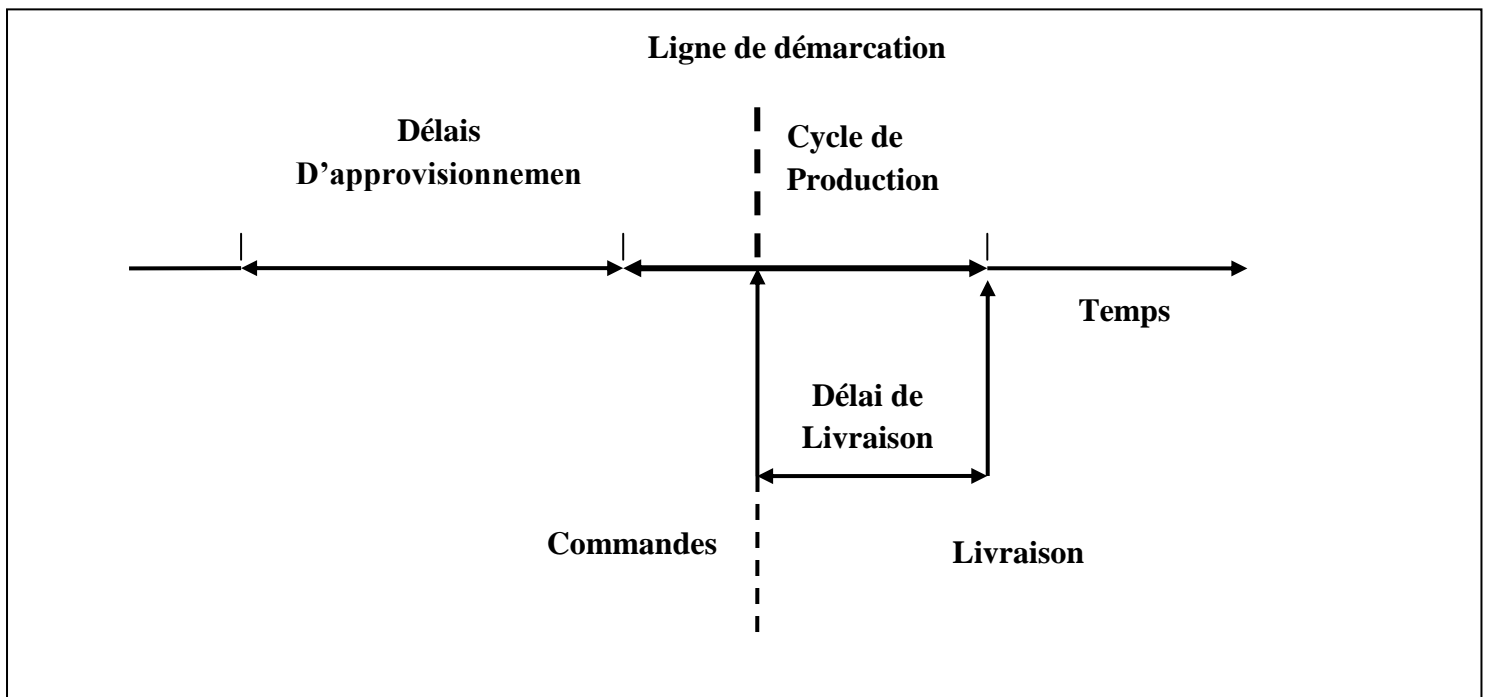
Ce ratio représente donc le pourcentage du délai d'écoulement pendant lequel le produit est transformé et peut être interprété comme une mesure de l'efficacité du système logistique.

### 3.2. Les délais de livraison selon la méthode de gestion des flux utilisée<sup>23</sup> :

Un client qui passe une commande s'attend, en général, à être servi dans un certain délai de livraison. Toute la question consiste à sélectionner un mode de gestion de flux qui soit ç la fois performant au sein de l'entreprise et qui permette des délais de livraison en phase avec les souhaits des clients.

Le schéma ci-dessous présente l'organisation la plus générale : on note l'existence de deux zones distinctes séparées par une ligne démarcation symbolique. Dans la zone aval, le processus logistique est couvert par des informations commerciales certaines. Dans la zone amont, le processus logistique est piloté par anticipation, c'est-à-dire sur information prévisionnelles avant réception des commandes. Dans le premier cas, l'information privilégiée est la commande du client. Dans le second cas, il est nécessaire de substituer à la commande ferme du client une information prévisionnelle. On décrit ci-dessous les trois grands modes de gestion des flux : à la commande, sur stock et sur anticipation partielle.

**Figure 1.6 :** Gestion de flux : structure générale



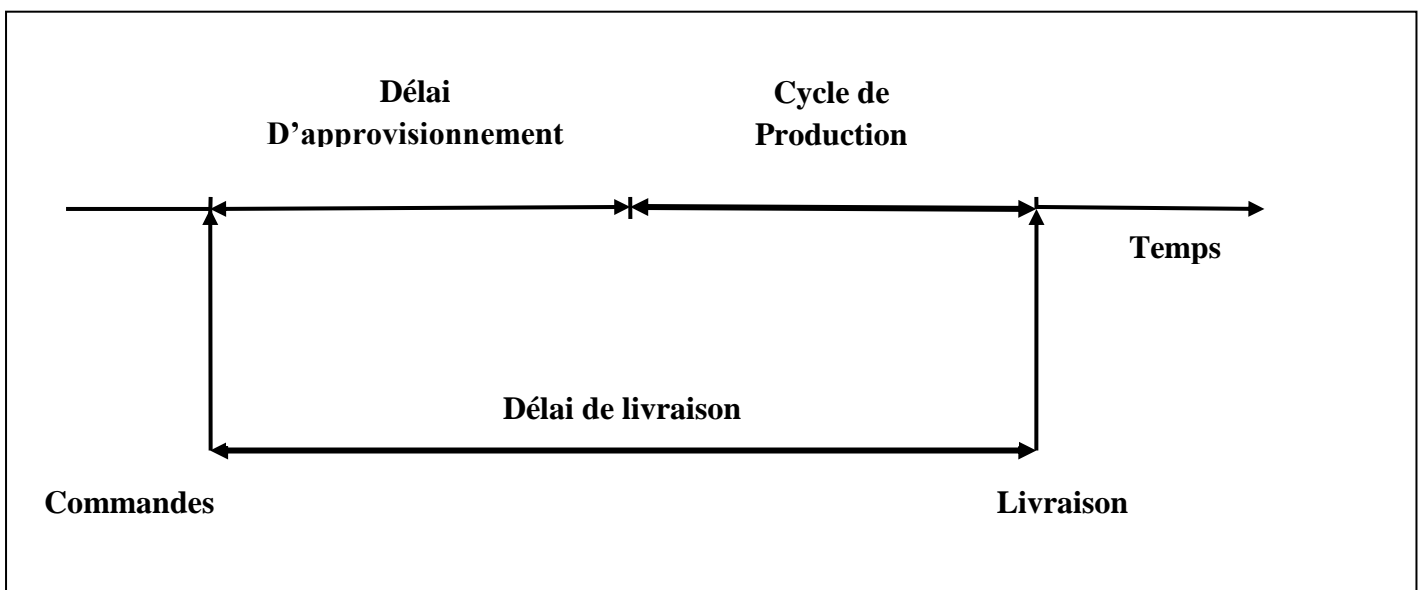
**Source:** BAGLIN (G) et autres, p. 66.

<sup>23</sup>BAGLIN (G) et autres, Op.cit, pp.65-70.

### 3.2.1. Gestion des flux à la commande

Dans ce cas, le fabricant attend de recevoir les commandes des clients pour commencer à approvisionner et à produire. Il n'y a donc aucune prise de risque à ce niveau : tout ce qui est approvisionné et fabriqué est vendu. On parle alors d'approvisionnements et de production à la commande.

**Figure 1.7 :** Approvisionnement et fabrication à la commande :



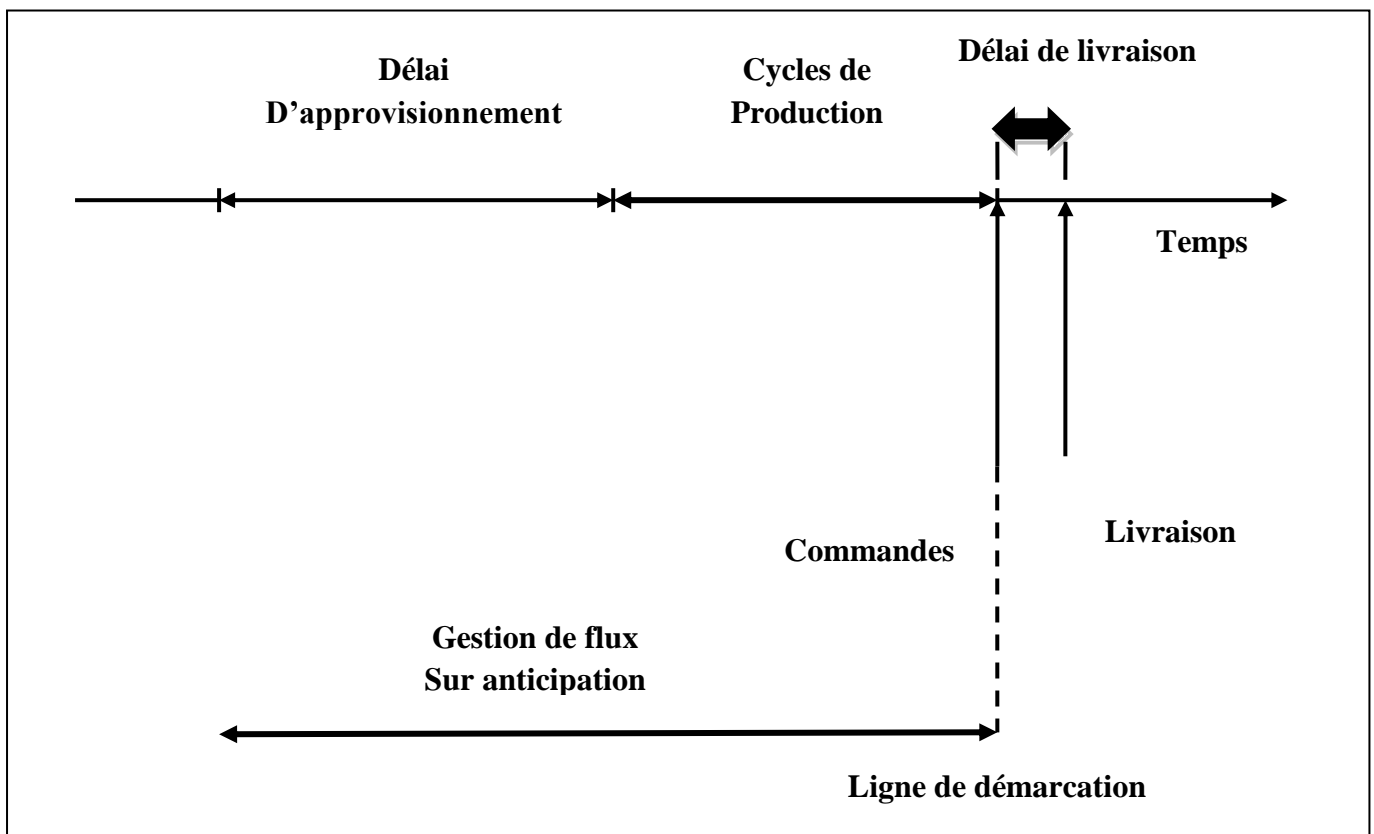
**Source :** BAGLIN (G) et autres, p. 67.

Ce mode de gestion est typique des entreprises qui réalisent des produits spécifiques, souvent complexes, sur cahiers des charges de leurs clients, comme des machines-outils spécifiques, des prototypes pour le secteur aéronautique ou spatial, des circuits électroniques spéciaux... On parle dans ce cas de production à l'affaire ou sur projet. L'inconvénient majeur de ce mode de gestion est de conduire à un délai de livraison assez long puisqu'il est au moins égal au délai de production et d'approvisionnement.

## 3.2.2. Gestion des flux par anticipation

En gestion des flux par anticipation, le fabricant produit avant d'avoir reçu la commande du client, en faisant le pari que cette commande arrivera. On dit qu'il y a eu production par anticipation, ou production sur stock, puisque l'idée de base est la constitution d'un stock de produits finis à partir duquel seront servis les clients. L'avantage d'une telle approche est que, si le produit fini est disponible en stock, le délai de livraison peut alors être très réduit, voire nul dans certain cas. Toutefois, cette approche présente des risques, car l'entreprise doit maintenir en stock des produits sans être certaine de les vendre.

**Figure 1.8 :** Production sur stock :

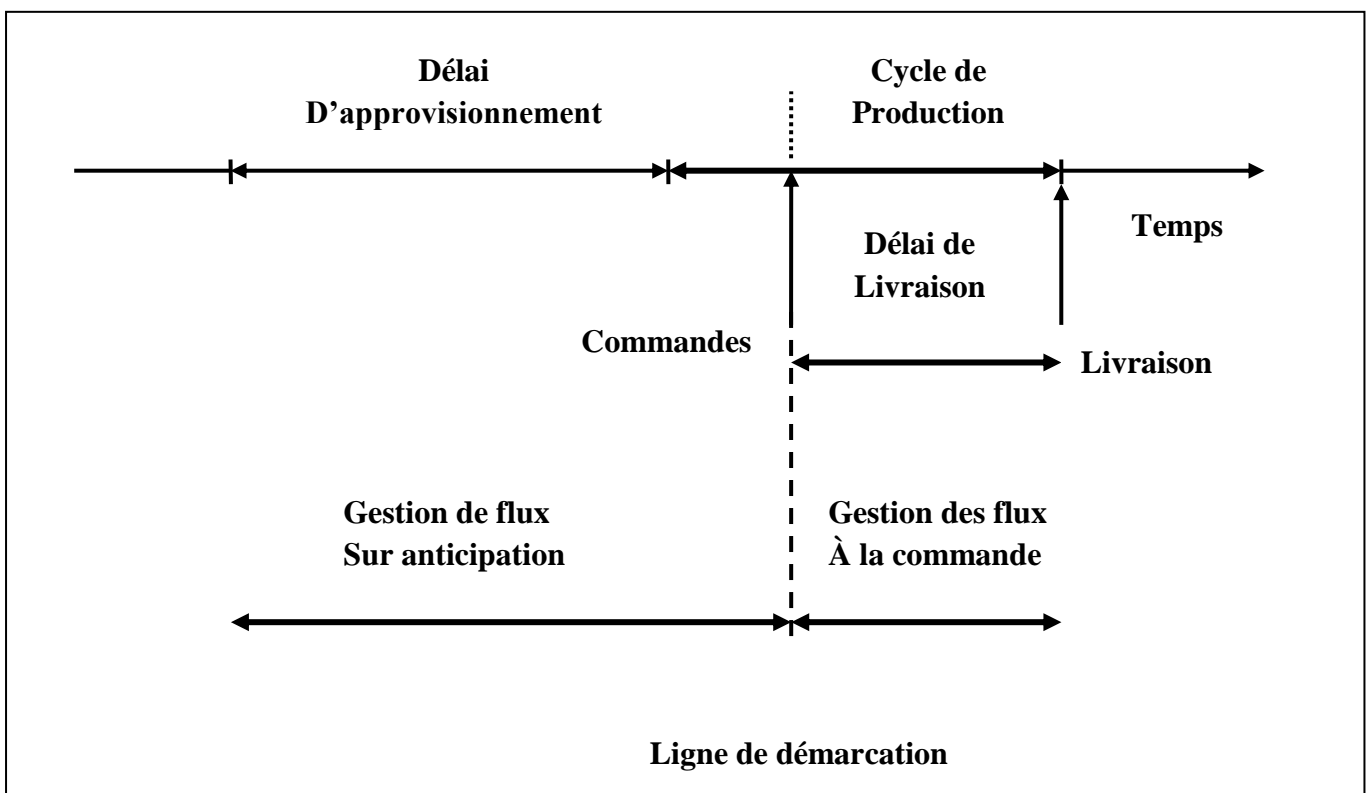


**Source :** BAGLIN (G) et autres, p. 68.

### 3.2.3. Gestion des flux par anticipation partielle

De nombreuses entreprises sont cependant confrontées au dilemme suivant : livrer rapidement les commandes de leurs clients, alors que les délais d'approvisionnement et de production sont longs et que les prévisions de ventes des produits finis ne sont pas fiables sur un horizon suffisant. Dans une telle situation, un mode de gestion de flux à la commande ne peut être utilisé, car les clients ne sont pas prêts à attendre tout le délai d'approvisionnement et de fabrication. D'autre part, un mode de gestion par anticipation est trop coûteux en termes de stocks car la précision des prévisions de ventes est médiocre. La solution dans un tel cas consiste à combiner les deux approches précédentes de manière à concilier au mieux les attentes des clients et les informations commerciales disponibles : une partie des flux est gérée en anticipation, alors que le flux restant est piloté à la commande. Est donc réalisée en anticipation la part des approvisionnements et des opérations qui peut être prévue de manière fiable sur un horizon suffisant, alors que toute la partie restante est faite à la réception de la commande. Le délai de livraison est donc au moins égal au délai de production sur la partie non anticipée. On parle dans ce cas d'anticipation partielle.

**Figure 1.9 :** Gestion des flux par anticipation partielle



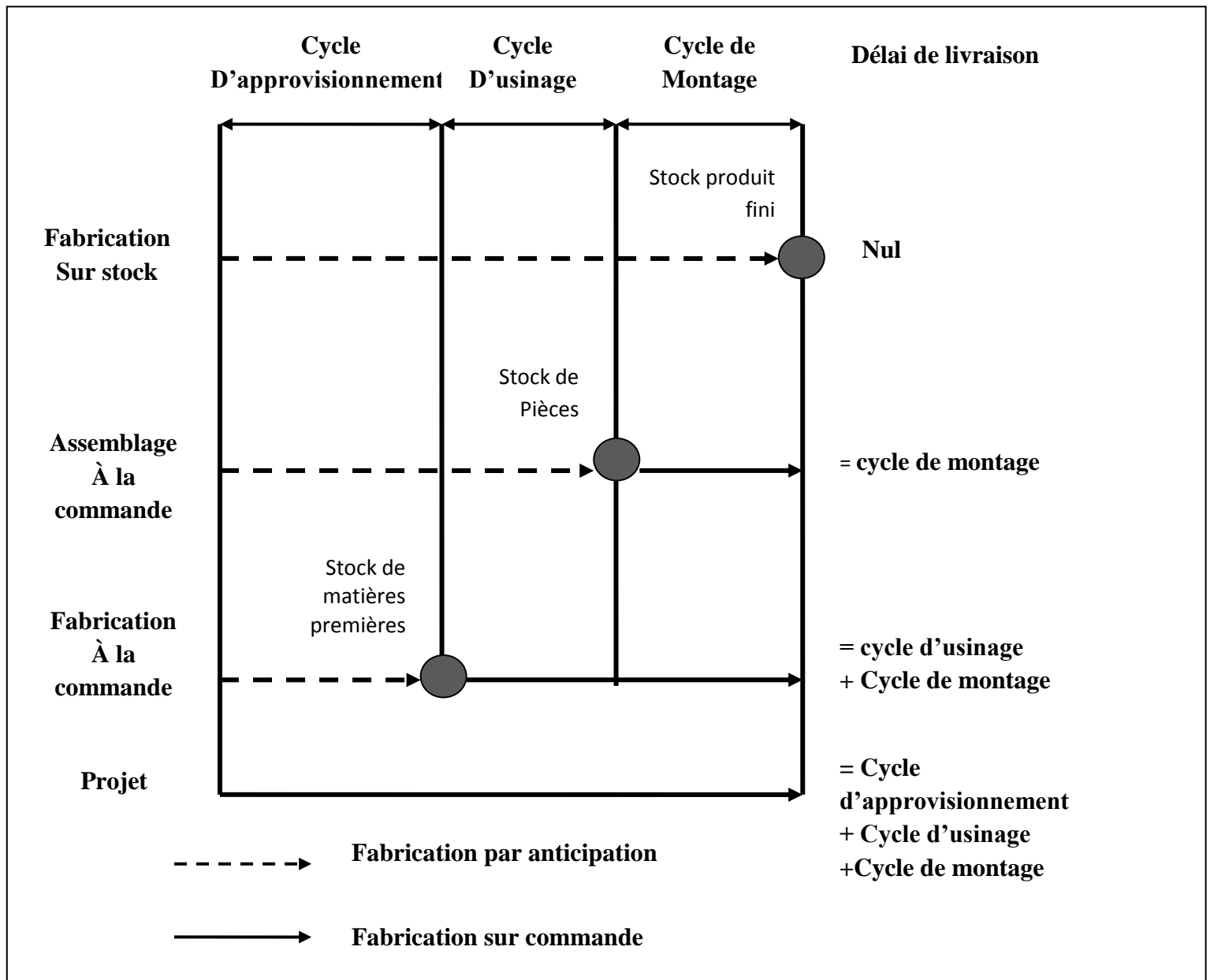
**Source :** BAGLIN (G) et autres, p. 69.

# Chapitre I : Délais de livraison : Notions et concepts de bases

## Synthèse :

On peut résumer les modes principaux de pilotage des flux décrits ci-dessus selon le point de pénétration des commandes dans le processus d'approvisionnement et de fabrication.

**Figure 1.10** : Point de pénétration des commandes



Source : BAGLIN (G) et autres, p. 70.

## Chapitre I : Délais de livraison : Notions et concepts de bases

---

Cette figure met bien en évidence les différents niveaux de pénétration des commandes dans la gestion des flux selon les approches :

- En fabrication sur stock, l'ensemble des flux d'approvisionnement et de fabrication sont gérés de manière prévisionnelle : rien n'est réalisé à la commande
- En assemblage à la commande, les pièces et sous-ensemble sont approvisionnés et fabriqués d'avance, mais l'assemblage final est réalisé après réception de la commande du client,
- En fabrication à la commande, les approvisionnements sont réalisés de manière prévisionnelle, mais l'ensemble de l'activité de fabrication ne démarre qu'à la réception de la commande.
- Enfin, en gestion à l'affaire ou par projet, l'ensemble des processus d'approvisionnement et de fabrication ne démarre qu'après réception de la commande ferme.

### **Conclusion :**

Après avoir traité dans ce premier chapitre les délais de livraison on peut conclure qu'ils diffèrent d'une entreprise à une autre selon la méthode de gestion des flux utilisé.

L'optimisation des délais de livraison intervient sur les différents cycles (approvisionnement, usinage, montage et distribution).

Dans le chapitre suivant, on présentera la notion de la fidélisation de la clientèle en B to B.

## **Chapitre II**

### **La fidélisation de la clientèle en B to B**

### **Introduction :**

Le contexte concurrentiel, qui est de plus en plus rude et ouvert à la mondialisation, dans lequel évoluent les entreprises a rendu les acheteurs plus exigeant par rapport au niveau de qualité et de service offert par cette dernière comparé à celui du marché qui est toujours très élevé.

La fidélisation des clients est l'une des priorités majeure des stratégies marketing de chaque entreprise qu'elle soit industriel ou de distribution. Il est question de chercher à diversifier sa clientèle avant d'élargir sa part de marché vu qu'il est plus rentable à l'entreprise de fidéliser son client que de chercher à en acquérir des nouveaux qui génèrent des couts importants.

Fidéliser son client consiste à instaurer un climat de confiance permettant de construire une relation durable et avantageuse aux parties prenantes d'où l'importance de la mise en place d'une stratégie de fidélisation performante.

Dans le but de bien d'apporter plus d'explications, dans le cadre de ce chapitre nous allons essayer de définir la fidélisation, ses déterminants ainsi que les différentes méthodes et outils de la fidélisation.

### Section 1 : notions générales sur la fidélisation :

#### 1.1. La fidélité :

##### 1.1.1. Définitions Fidélité :

Selon KOTLER (P), KELLER (K) et MANCEAU (D)<sup>1</sup>, « *La fidélité est un engagement profond pour acheter ou fréquenter à nouveau un produit ou un service en dépit des facteurs situationnels et des efforts marketing susceptibles de provoquer un changement de comportement d'achat* ».

LENDREVIE(J) et autres<sup>2</sup>, ont défini la fidélité de la manière suivante: « *on dira qu'une personne est fidèle à une autre lorsqu'elle manifeste à son égard par son comportement un attachement durable et exclusif ou de moins préférentiel* ».

##### 1.1.2. La manifestation de la fidélité<sup>3</sup> :

On peut distinguer 6 points essentielles relatives à la manifestation de la fidélité et qui sont :

- On doit observer un comportement d'achat répété, qui soit de nature non aléatoire (biaisé), qui puisse donc très prévu, contrôlé ou orienté pour parler de fidélité.
- La fidélité s'exprime au travers d'une réponse comportementale : **l'achat répété**.  
Cependant, les relations existantes entre l'achat répété et la fidélité sont complexes. En effet, si l'achat répété est une condition nécessaire à la fidélité, la relation inverse ne se vérifie pas.
- Le concept s'exprime au travers de la notion de durée. Un comportement d'achat répété va faire intervenir une notion de répétition dans le temps, capitale, qui est celle de la durée d'un comportement donné : la fidélité est liée à la notion de temporalité et moins à celle de répétition. Néanmoins, la majorité des auteurs s'accordent pour ne parler de fidélité qu'après au minimum deux actes d'achat.
- L'unité de décision fait référence à une possible collégialité du processus décisionnel, la fidélité dans ce cas n'étant plus le fait d'un seul individu mais d'un groupe ; sa plus ou moins grande fidélité reflétera son homogénéité ou son hétérogénéité.

---

<sup>1</sup> KOTLER (P), KELLER (K) et MANCEAU (D) : marketing management, 15<sup>e</sup> édition, Pearson Education, Paris, 2015, p.153.

<sup>2</sup> LENDREVIE (J) et autres, Mercator, 9<sup>e</sup> édition, Dunod, Paris, 2009, p.870.

<sup>3</sup> CRIE (D) : la relation client, fidélité, fidélisation, produits fidélisant, éditions FNEGE, Paris, 2002, p.32.

## Chapitre II : la fidélisation de la clientèle en B to B

---

- La fidélité ne peut se manifester que dans le cadre d'un choix possible. La dernière partie de cette définition conceptuelle propose un choix portant sur une fidélité si aucun répertoire d'achat ne peut s'exprimer.
- La fidélité s'inscrit dans le processus psychologique de prise de décision. Le choix de l'ensemble de considération et la décision finale sont partie intégrante du processus psychologique qui aboutit à la décision et implique l'individu ou l'unité décisionnelle. Ce point de vue est cohérent avec le paradigme du traitement de l'information et des processus de décisions, éléments essentiels du comportement du consommateur.

### 1.1.3. Entre fidélité et inertie :

La fidélité d'un client est considérée comme étant une inertie dans les cas suivants :

- Rachat du même produit par habitude et/ou facilité
- Par absence de choix dans le cas d'un monopole.

La fidélité par inertie est révélatrice d'une certaine aversion du risque. C'est une fidélité très fragile, car ne correspondant pas un désir réel de l'individu. Ce dernier pourra être aisément tenté de changer de marque et/ou de produit si l'opportunité se présente.

## 1.2. La fidélisation :

### 1.2.1. Définitions de la fidélisation :

Selon **LEHU (JM)**<sup>4</sup>, La fidélisation « *n'est que la caractéristique d'une stratégie marketing, conçue et mise en place dans le but de rendre les consommateurs fidèles au produit, au service, à la marque, et/ou au point de vente* ».

Selon **TRINQUECOSTE (JF), BARBAT (V) et PASSEBOIS (J)**<sup>5</sup> : « *la fidélisation est un processus permis par un ensemble de décisions relevant du marketing. Ce processus est mis en œuvre dans un but précis : la fidélité des clients* »

---

<sup>4</sup> LEHU (JM) : stratégie de fidélisation, éditions d'Organisations, Paris, 2003, p.31.

<sup>5</sup> TRINQUECOSTE (JF), BARBAT (V) et PASSEBOIS (J) : stratégie marketing pour chefs de produits, éditions Dareios, Paris, 2009, p.94.

### 1.2.2. Les différentes formes de fidélisation :

On distingue deux formes de fidélisation<sup>6</sup> :

#### 1.2.2.1. La fidélisation induite :

Certaines catégories de produits sont favorables à la mise en place ou au développement naturel d'un processus de fidélisation induite, lorsque le choix du consommateur se limite à continuer d'acheter le même produit, le même service, ou la même marque. On peut distinguer ici entre quatre cas principaux :

➤ **Cas de monopole :**

Le monopole peut s'exercer autant bien sur le plan géographique que sur le plan temporel.

Quand il y'a une prédominance du marché par une entreprise soit sur une zone et / ou un instant donnée, le choix du consommateur / client devient limité et concentré sur ce qui existe. Mais le monopole peut être aussi simplement issu d'un dépôt de brevet pour lequel les produits de substitution tardent à être proposés sur le marché. L'entreprise bénéficiaire doit se méfier d'une telle rente de situation, car l'expiration de la protection due au brevet peut alors être brutale.

➤ **Cas d'un contrat :**

Lorsque le lien contractuel est prévu pour s'étendre sur plusieurs mois, voire même plusieurs années, on observe également le cas d'une fidélité induite par le fait qu'une rupture entraînerait une pénalité matérielle et / ou financière le plus souvent.

➤ **Cas d'un standard :**

C'est une stratégie risquée car elle est en générale menée par un challenger qui par définition, dispose de moyens plus limités que ceux au porté du leader, celle-ci peut parfois contribuer à définir un positionnement en conséquence. Le challenger revendique alors son particularisme et fidélise notamment sur la distinction par rapport à la masse.

➤ **Cas d'un lien personnel :**

Ce dernier cas de fidélité induite ne tiens pas directement au produit ou à la volonté délibérer de l'entreprise, mais davantage au consommateur lui-même. Soit la marque et / ou la produit symbolise fortement sa personnalité, soit elle ou il contribue naturellement à son identification.

---

<sup>6</sup> LEHU (JM), Op.cit, p.43.

## Chapitre II : la fidélisation de la clientèle en B to B

---

### 1.2.2.2. La fidélisation recherchée :

La fidélisation recherchée réunit l'ensemble des éléments visant à séduire le consommateur en toute liberté, jusqu'à sa parfaite fidélisation. L'idée, c'est faire un dialogue avec le consommateur pour, en quelque sorte, solliciter sa permission et connaître son souhait ou non de participer au processus commercial, en faisant d'un étranger un amis et d'un ami un consommateur.

### 1.2.3. Les approches de la fidélisation :

On distingue deux grandes approches en matière de fidélisation : l'approche behavioriste et l'approche cognitiviste.

#### 1.2.3.1. L'approche behavioriste :

*« La fidélité à la marque est constatée à l'observation du comportement du consommateur. La fidélité n'est alors que la constatation d'une suite d'achats répétés en faveur de la même marque »<sup>7</sup>.*

Néanmoins, cette approche reste limitée vu que le comportement du consommateur envers une marque n'est pas toujours certain. Il est assujetti à une variation probable dans le futur.

#### 1.2.3.2. L'approche cognitiviste :

L'approche cognitiviste introduit la notion d'attitudes comme l'un des facteurs explicatifs de la fidélité. Un consommateur ne sera fidèle à une marque que s'il a développé préalablement une attitude positive à l'égard de cette marque. La formation de l'attitude précède donc ici le déclenchement du comportement. On retrouvera par conséquent cette approche principalement dans les situations de forte implication de la part de l'individu pour lequel le besoin de cognition est élevé. Ce dernier point est particulièrement important pour ce qui concerne notamment le choix des supports de la fidélisation.

### 1.2.4. Les avantages de fidélisation :

On distingue sept bons avantages de la fidélisation <sup>8</sup>:

#### 1.2.4.1. Plus de volume :

Les clients fidèles ont tendance à acheter plus de produit, car ils sont fidèles à l'offre ;

---

<sup>7</sup> LEHU (JM), Op.cit., p.39.

<sup>8</sup> MORGAT (P), fidélisé vos clients, édition d'organisation, paris, 2001, p.213.

### **1.2.4.2. Moins de coûts de fonctionnement :**

Les clients fidèles connaissent mieux les produits et les circuits de distribution de l'entreprise, ce qui lui coûte moins aux services ;

### **1.2.4.3. Plus de marge :**

Les clients fidèles accordent plus d'importance à la marque et aux services donc il accepte un supplément de prix ;

### **1.2.4.4. Bouche à oreille positive :**

Un client satisfait recommande facilement l'entreprise et ses produits au près des autres clients. Il devient ambassadeur de la marque ;

### **1.2.4.5. Visibilité et fidélité :**

La fidélisation repose en effet sur un système prédictif, évolutif en temps réelle qui confère une réelle visibilité sur le marché. En effet l'instauration d'un dialogue riche et formalisé entre la marque et les clients est un moyen évident de nourrir la veille marketing, de disposer d'une vision panoramique et complète de marché via l'analyse des données clients.

### **1.2.4.6. La culture et projet d'entreprise :**

Afin de mettre en œuvre tous les moyens nécessaires à la satisfaction des clients la stratégie de fidélisation nécessite l'implication des équipes de back, front office. De ce fait la fidélisation permet un gain de cohérence en favorisant l'effet de levier identitaire inhérent à une plus grande mobilisation auteur de la relation clients.

### **1.2.4.7. La valorisation de l'entreprise au service du client et de L'actionnaire :**

De même que la satisfaction clients, sont des éléments stratégiques qui figurent de plus en plus dans les rapports annuels des sociétés. Le temps de fidélité et la Customer value sont de plus en plus considérés comme des éléments d'appréciation de la valeur boursière des entreprises. En conséquence, si la fidélisation est rentable, elle est appelée à devenir un outil très puissant au service des entreprise qui privilégient, comme quoi les intérêts du client et de l'actionnaire non sont guère antinomie.

### 1.2.5. Freins à la fidélisation<sup>9</sup> :

Certaines limites peuvent être énoncées lorsqu'il est question de la fidélisation de la clientèle. L'insatisfaction de la clientèle, le bouche à oreille négatif (que nous avons déjà élaborés) et la concurrence d'une entreprise peuvent être les éléments déclencheurs à l'abandon du service obtenu par le client afin de se le procurer ailleurs. Dès que le client Ressent une antipathie face à l'entreprise, que ce soit au niveau de la qualité du service ou par le manque de communication, la confiance de ce dernier sera diminuée de beaucoup. Sans la confiance entre les deux parties, il ne peut pas y avoir de relation durable. Ce qui occasionnera soit le départ du client ou une plainte (qui annonce à l'entreprise l'étape avant le départ si la plainte n'est pas résolue).

## Section 2 : La fidélisation en B to B :

### 2.1. Les leviers fondamentaux de la fidélisation en B to B<sup>10</sup> :

On distingue trois leviers fondamentaux liés à la fidélisation en B to B et qui sont :

#### 2.1.1. La satisfaction client :

Cela paraît une évidence mais on ne le répètera jamais assez. En B to B, les processus d'acquisition clients étant complexes et chronophages, il faut partir du principe que la fidélisation est la principale source de développement. La satisfaction du client est un préalable incontournable à la mise en place de démarches de fidélisation. Elle dépend bien entendu de l'écoute du vendeur et de sa compréhension du besoin, au stade initial. Mais pour que la relation devienne durable, la revente dépendra de l'anticipation de la production, de la capacité de l'entreprise fournisseur à innover et à identifier des sources de progression. La création de valeur commune et réciproque devra être constamment plus forte.

---

<sup>9</sup> DESJARDINS, (S) : analyse de la fidélité de la clientèle d'une pme dans le secteur des services: mythe ou réalité?, mémoire de fin d'étude en administration des affaires, université du Québec à Trois-Rivières, Canada, 2007, p.72.

<sup>10</sup> <http://www.actionco.fr/Thematique/conquete-client-1212/Breves/Tribune-bases-programme-fidelisation-182483.htm#ovKO7DB1IEvIYb2Y.97> (publié le 19/07/2013 consulté le 06/03/2018 à 11h55).

### 2.1.2. Le suivi et la valorisation de la collaboration :

A nouveau une évidence, suivre de près ses clients permet d'augmenter ses ventes ! Pourtant, il faut régulièrement recommander aux entreprises, dont les commerciaux sont davantage séduits à l'idée de conquérir de nouveaux eldorados, de commencer par une action de relance de leurs clients inactifs. Sur le plan opérationnel, la satisfaction client et le suivi de la clientèle doit être organisé de façon structurée sous forme de programmes de fidélisation systématisés.

### 2.1.3. Le développement d'une valeur relationnelle :

Faire en sorte que la collaboration devienne pérenne est une belle réussite. Pour cela, les décideurs sont de plus en plus sensibles aux partages d'informations, aux échanges de bonnes pratiques, aux services rendus, et de moins en moins aux avantages financiers pouvant leur donner le sentiment de " se faire acheter ".

## 2.2. Les éléments menant à la fidélisation de la clientèle :

### 2.2.1. La satisfaction :

#### 2.2.1.1. Définitions :

Selon **KOTLER (PH) et DUBOIS(B)**<sup>11</sup> : « *la satisfaction dépend des attentes du consommateur et de la performance perçue du produit, si celle-ci correspond aux attentes, le consommateur sera satisfait, si elle les excède largement, il sera ravi, si elle est en deca des attentes, il éprouvera un certain dépit* ».

Il existe une autre définition de la satisfaction<sup>12</sup> : « *la satisfaction est fondamentalement un jugement, une évaluation qui intègre d'une part la qualité perçue (l'expérience de consommateur) et d'autre part les attentes préalables. Une expérience est supérieur ou égale aux attentes crée un sentiment de satisfaction alors qu'une expérience inférieur aux attentes provoque une insatisfaction* ».

---

<sup>11</sup> KOTLER (PH) et DUBOIS(B), marketing management, 13<sup>e</sup> édition, Pearson Education, paris, 2009, p.228.

<sup>12</sup> LENDRVIE (J) et autres, Mercator, 8<sup>e</sup> édition, Dunod, Paris, 2006, p.855.

### 2.2.1.2. Les caractéristiques de la satisfaction clients<sup>13</sup> :

On distingue trois caractéristiques majeures de la satisfaction qui sont les suivantes :

➤ **La satisfaction est subjective**

La satisfaction des clients dépend de leur perception des produits et services offert par l'entreprise et non de la réalité.

➤ **La satisfaction est relative**

La satisfaction varie aussi selon les niveaux d'attentes.

Comment deux clients utilisent le même produit dans les même conditions peuvent-ils avoir des opinions radicalement opposés ?

Tout simplement parce que leur attentes initiales vis avis de ce produit ne sont pas les mêmes. Ceci explique entre autre que ce ne sont pas les meilleurs produits qui se vendent le mieux, car ce qui compte n'est pas le fait d'être le meilleur, mais d'être le plus adapté aux attentes des clients.

➤ **La satisfaction est évolutive**

La satisfaction évolue avec le temps à deux niveaux différents, en fonction à la fois des attentes et des standards, et du cycle d'utilisation des produits.

➤ **L'évolution des attentes et des standards :**

Les clients défissent leurs attentes en fonction de l'état actuel des offres (des standards). La performance de l'entreprise est bonne lorsqu'elle est située au-dessus des attentes des clients, la satisfaction des clients doit être élevée.

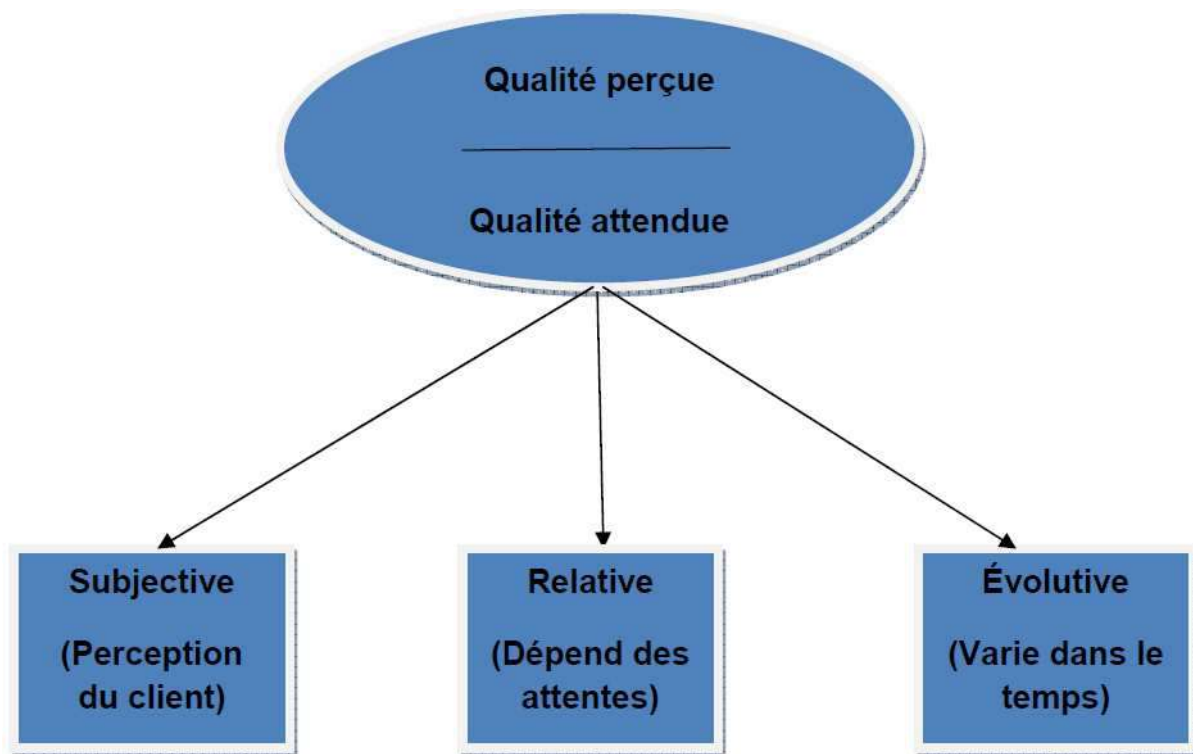
➤ **L'évolution pendant le cycle de vie et d'utilisation du produit/service :**

En pratique, la mesure de la satisfaction se réalise à un instant précis. Or, on constate que cette satisfaction évolue au fil de l'utilisation du produit/service.

---

<sup>13</sup> RAY (D), Mesurer et développer la satisfaction client, édition organisation, troisième tirage, Paris, 2002, p.24.

Figure 2.1 : Les caractéristiques de la satisfaction :



Source : Ray (D), mesurer et développer la satisfaction clients, édition organisation, paris, 2002, p.24.

### 2.2.2. La confiance :

La confiance est un ingrédient primordial au succès de la relation établie entre l'entreprise et le client ou pour le «B to B ». Elle est indispensable à l'engagement d'une relation durable. Cette confiance est le développement d'une attitude de composante affective du bénéficiaire de services. Elle découle d'une satisfaction positive envers un service.

La confiance restera toujours la clé du succès pour l'établissement d'une relation à long terme. Toutefois, la confiance ne peut pas être la seule caractéristique à mener à la fidélité.

### 2.2.3. Engagement :

L'engagement, au terme de l'état psychologique, est une attitude non menant à la décision d'achat, mais plutôt à s'investir dans une relation à long terme qui sera, comme la satisfaction, l'un des fondements sur lesquels la relation de fidélité va se construire.

L'engagement permet d'identifier si le service de l'entreprise est toujours adéquat vis-à-vis sa clientèle en notant la satisfaction de cette dernière. Étant positive, l'entreprise doit

## Chapitre II : la fidélisation de la clientèle en B to B

---

continuer de s'engager et de développer la relation afin de solliciter la participation du client à la production du service.

### **2.2.4. Communication :**

La communication est au cœur de la relation qu'exerce l'entreprise envers un client ou une autre entreprise. Sans la communication, la PME de service n'est pas en mesure d'établir le contact, de définir les besoins de sa clientèle, d'émettre un sentiment de confiance ou de recevoir l'appui de sa clientèle.

Une bonne communication est souvent ce qui a le plus d'impact, car beaucoup de clients ne sont pas au courant des offres dont ils peuvent profiter ou, pire, ne connaissent pas les avantages dont ils bénéficient déjà. Le client ne peut pas tout savoir seulement en rentrant dans les locaux de l'entreprise ou en communiquant pour la première fois avec celle-ci. L'entreprise doit communiquer avec sa clientèle afin d'obtenir des informations afin de définir leurs besoins, en plus de communiquer les différents avantages et services qu'elle offre et, par-dessus tout, écouter ce que le client a à dire.

### **2.2.5. Le « bouche à oreille »**

Ce phénomène capital de la communication, le bouche à oreille, indique une transmission d'informations positives ou négatives à l'égard du service offert par l'entreprise. Le bouche à oreille doit être utilisé comme une technique de communication à part entière en capitalisant dessus afin de crédibiliser la communication.

Le bouche à oreille positif est un outil de marketing très convoité depuis fort longtemps.

Cet outil permet d'augmenter l'achalandage et consiste à maintenir la relation durable et de confiance envers les clients de l'entreprise de services. En plus, il permet de donner l'envie aux non-clients de l'entreprise de venir acheter le service offert. Faisant mention d'une recherche, les auteurs ont précisé que plus de 60% des clients interrogés avaient connu l'entreprise par le moyen de bouche à oreille.

### 2.3. Les outils de la fidélisation en B to B<sup>14</sup>

Les outils de fidélisations sont essentiels pour maintenir un lien avec le client professionnel. En plus des actions marketing mises en œuvre, les entreprises industrielles ont ainsi développé plusieurs outils afin d'accroître la fidélisation des entreprises clientes, parmi lesquels la maintenance, la formation des clients, la gestion de la qualité et les normes et le design.

#### 2.3.1. La maintenance :

La maintenance est une activité liée à la nécessité de disposer d'outils de production en état de fonctionnement. Elle correspond à une activité d'entretien, d'assistance et de support technique, liée à un produit préalablement vendu. La complexité croissante à la fois technique et technologique des matériels, l'évolution des modes de production et des comportements d'achat industriels, les impératifs de qualité, de productivité, de coûts, de rapidité, ont favorisé considérablement le développement et l'essor de l'activité de maintenance est désormais perçue différemment par les entreprises qui y voient :

- Un élément favorisant la rentabilité de l'investissement industriel ;
- Un élément participant à la politique qualité ;
- Un prolongement logique d'une activité de fabrication ou d'installation de matériels ;
- Un atout commercial complétant l'offre produits et générant des profits supérieurs...

##### 2.3.1.1. Les différentes formes de maintenance :

Parmi les différentes formes de maintenance, on distingue en général :

- *La maintenance curative* : appelé aussi maintenance corrective ou réactive, c'est la forme primaire de la maintenance : l'intervention a lieu une fois la défaillance survenue. Elle est aujourd'hui délaissée en raison des menaces qu'elle fait peser indirectement (arrêts de production, dégradation de la qualité, retards, image...)

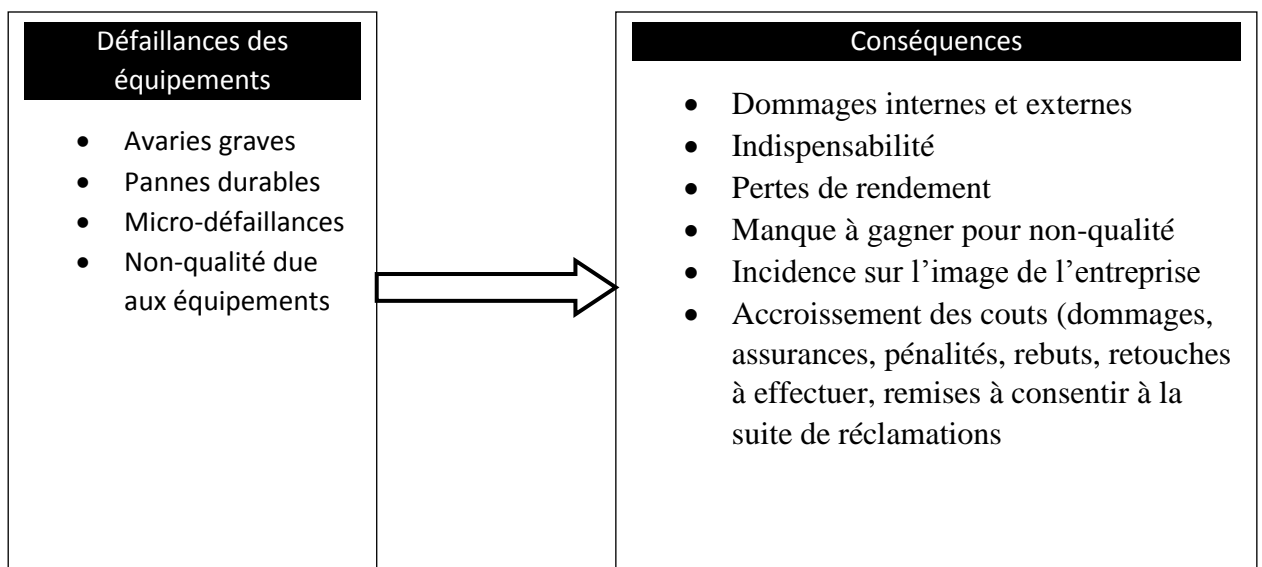
---

<sup>14</sup> Malaval (PH), Bénaroya (C), marketing business to business : du marketing industriel au marketing d'affaires 3<sup>e</sup> édition, Pearson Education, Paris, 2005, p.649.

## Chapitre II : la fidélisation de la clientèle en B to B

- *La maintenance systématique* : plutôt que procéder à une maintenance préventive occasionnelle agit de réaliser un entretien préventif systématique, effectué en fonction d'un échéancier établi selon des critères d'usure du type : heures de fonctionnement, kilométrage effectué, quantité produite, énergie consommée... Les coûts sont réduits du fait d'une croissance plus précise du « comportement des machines » et du taux de défaillance des composants, à l'aide par exemple de mesures d'autodiagnostic réalisés à partir d'information provenant de capteurs...
- *La maintenance préventive* : résultant de cette prise de conscience, la maintenance préventive consiste à intervenir avant la défaillance par un entretien d'exploitation (nettoyage, lubrification, graissage). Faute de connaître avec précision la durée de vie des pièces ou des organes, il est nécessaire d'ausculter périodiquement le matériel selon des critères prédéterminés afin de réduire la probabilité de défaillance. Reste que les visites sont parfois inutiles et coûteuses : certaines pièces sont changées longtemps avant leur défaillance. Cette maintenance est préférée dans la mesure où il est plus aisé d'assumer ces surcoûts que les coûts induits par les pannes

**Figure 2.2 : Les conséquences des défaillances d'équipement :**



**Source** : Malaval (PH), Bénaroya (C), marketing business to business : du marketing industriel au marketing d'affaires, 3e édition, Pearson Éducation, Paris, 2005, p.649.

## Chapitre II : la fidélisation de la clientèle en B to B

---

- *La maintenance prédictive* : particulièrement adaptée aux équipements sophistiqués, elle consiste à déterminer quelles sont les conditions de défaillance et à prévoir la panne grâce au suivi continu des paramètres de fonctionnement. Elle nécessite l'achat, l'installation et

l'utilisation permanente d'outils complexes de surveillance : thermographie, contrôleur de température à infrarouge, interféromètres, analyseur d'huile, ultrasons, contrôle du niveau sonore, laser... La spectrométrie a permis d'améliorer la productivité de la maintenance. Son utilisation permet de déterminer les particules présentes dans le lubrifiant. Un frottement anormal est ainsi rapidement repéré provoquant un contrôle plus approfondi.

### **2.3.1.2. La maintenance, un outil du mix marketing :**

Pour les entreprises fournisseurs, la maintenance est un outil essentiel du « mix » dans la mesure où elle peut être à la fois un élément de garantie et de différenciation.

- *Un élément de garantie* : la maintenance joue un rôle de caution et rassure le client sur la dimension durable de la relation avec son fournisseur : ce dernier, proche de lui, s'engage sur le suivi de son produit.
- *Un facteur de différenciation* : considérée comme l'une des cinq activités essentielles de l'entreprise dans la chaîne de la valeur, le service après-vente constitue souvent un avantage compétitif décisif, notamment dans le cadre de stratégies de différenciation. La maintenance devient un argument commercial lorsque le fournisseur propose un service de base gratuit : « un produit identique à celui des meilleurs concurrents mais avec le service après-vente en plus ».

### **2.3.1.3. La maintenance, un outil d'information marketing :**

Pour les entreprises fournisseurs, le fait d'intervenir régulièrement sur des matériels à sa marque et de marques concurrentes, constitue surtout une source importante d'informations. La maintenance permet ainsi de recueillir trois principaux types d'informations.

- *Sur le client* : en assurant la maintenance chez le client, le fournisseur est fréquemment en contact avec son personnel, avec des relations d'ordre technique et non commercial. Cette proximité favorise le flux d'information et le fournisseur peut ainsi mieux comprendre les motifs d'insatisfactions latents, affiner sa connaissance des décideurs, de la culture de l'organisation interne du client, voire apprendre la préparation de projets d'investissement...

## Chapitre II : la fidélisation de la clientèle en B to B

---

Grâce à ces informations, le fournisseur pourra davantage personnaliser encore son offre lors des prochaines approches commerciales avec son client

- *Sur le produit* : toutes les défaillances apportent une somme d'informations aux opérateurs de maintenance : origine de la panne, utilisation mauvaise ou excessive, fréquence... Ces informations peuvent permettre d'améliorer le produit actuel soit de manière intrinsèque, soit par des conseils d'utilisation des recommandations. L'analyse des besoins latents permet par ailleurs de proposer des pistes d'innovations possibles.
- *Sur la concurrence* : la maintenance est l'occasion d'observer in situ les produits concurrents. Lorsque la maintenance est multimarque, l'entreprise recueille d'autant plus d'informations exploitables sur ces concurrents : évolutions des produits, fiabilité, degré de satisfaction de la clientèle... En intervenant pour une réparation, le service de la maintenance connaît exactement l'état du matériel concurrent, ses principales caractéristiques, ses dysfonctionnements les plus courants, les désagréments qu'il occasionne... Ainsi, le service commercial peut être alerté sur les opportunités d'affaires éventuelles et « briefé » sur les principaux avantages et inconvénients des matériels concurrents.

### **2.3.2. La formation des clients :**

La difficulté de mise en œuvre, la complexité et la haute technicité de nombreux produits industriels rendent de plus en plus nécessaire le fait de former le client à leur utilisation. Expliquer le fonctionnement, la structure, l'environnement et les spécificités des produits aux utilisateurs est l'objectif premier assigné à la formation. Son champ d'application s'est progressivement étendu à d'autres intervenants de l'acte d'achat (décideurs, prescripteurs...). La formation n'est plus alors seulement une familiarisation aux produits, mais aux techniques, à l'entreprise, au marché, au management...

#### **2.3.2.1. Les différents objectifs de la formation :**

La formation ne se limite pas à son rôle pédagogique. Elle est un outil important de prescription et de communication. Lorsqu'elle décide de mettre en place une structure de formation, l'entreprise poursuit généralement cinq objectifs.

## Chapitre II : la fidélisation de la clientèle en B to B

---

- *La formation, outil de fidélisation du client* : former les prescripteurs et les utilisateurs, les familiariser au nouveau concept, aux nouvelles fonctionnalités du produit, à sa technologie, permet de réduire leur défiance face à cette nouveauté au moment de son lancement effectif.
- *La formation, outil de contrôle de la qualité* : si la formation permet de fidéliser la clientèle, elle est également un outil de contrôle de la qualité. La formation dispensée par l'entreprise permet d'assurer un meilleur niveau de qualité :
  - ✓ Directement à son propre réseau de distributeurs ;
  - ✓ Indirectement aux réalisations de son client.

L'entreprise contrôle ainsi à la fois la qualité du travail et son image auprès des clients et utilisateurs finaux.

- *La formation, outil de prescription* : par la formation qu'elle dispense, l'entreprise communique sur ses produits et véhicule également sa culture. En formant prospects, clients et futurs utilisateurs, les entreprises deviennent pour eux la référence qu'ils sont susceptibles de recommander. C'est un rôle actif de prescription que remplit avant tout la formation.
- *La formation, outil de communication* : la formation fournit des indications précieuses sur les produits et l'entreprise véhicule son image à travers eux. La rigueur, le sérieux, la qualité et le caractère opérationnel de la formation contribuent nettement et efficacement à renforcer l'image de l'entreprise et sa notoriété auprès de cibles précises du milieu professionnel.
- *La formation, élément du plan d'actions commerciales* : si la formation sert la communication, elle peut être également un argument commercial déterminant dans l'acte d'achat.

### **2.3.2.2. Le contenu de la formation :**

- Un contenu technique :

Pour que la formation puisse atteindre les objectifs fixés, il est indispensable qu'elle :

- ✓ Ait un contenu technique réel ;
- ✓ Permettre de parfaire les connaissances des « stagiaires » ;
- ✓ Apporte des informations utiles ;
- ✓ Transmettre des savoir-faire.

## Chapitre II : la fidélisation de la clientèle en B to B

---

Une formation réussie doit ainsi être utile et, même, devenir indispensable au client. Une formation de qualité doit paraître désintéressée – même si personne n’est dupe – objective, et doit concrètement répondre aux attentes de participants. Elle nécessite l’actualisation des programmes.

➤ La reconnaissance sociale :

La reconnaissance sociale est un autre facteur indispensable au succès de la formation. A l’issue de celle-ci, la remise d’un diplôme ou d’un certificat aux participants, l’attribution d’équivalences permettront à chacun d’eux de s’en prévaloir par la suite dans leur carrière professionnelle. Cette dimension est également importante pour les responsables de l’entreprise cliente qui autorisent leurs salariés à suivre la formation. Ils réalisent une économie sur leur budget de formation, en espérant toutefois que la motivation de leurs salariés sera encore accrue grâce à la formation assurée par le fournisseur.

➤ Des conditions favorables :

Si la formation doit être dispensée de manière sérieuse et vivante, le contexte de la formation doit également concourir à satisfaire les participants. Il s’agit de veiller à disposer de supports pédagogiques importants et modernes, locaux adaptés (salles de formation, ligne de production de formation, usines pilotes...) et à soigner l’environnement de la formation par une organisation minutieuse (repas, animations en soirée, visites locales...)

### **2.3.2.3. Les principaux types de formation :**

Étendue aux intervenants du centre d’achat, la formation dispense aux prospects, prescripteurs, conseillers, décideurs, acheteurs des programmes adaptés à leurs besoins et à leur profil :

- Formation techniques ;
- Formations commerciales ;
- Formations en gestion et en management ;
- Formation à la qualité.

**Tableau 2.1:** Corrélation entre les types de la formation et les objectifs poursuivis

Objectifs	Types de formations				
	Technique	Gestion	Commercial	Marketing	Qualité
Fidélisation	+	/	/	/	+++
Contrôle	+++	/	++	+	+++
Prescripteur	/	/	/	+++	+
Communication	/	++	++	+++	+++
Commercial	/	+	++	++	++

**Source :** Malaval (PH), Bénaroya (C), Op.cit.p.663.

Toutes les formations mises en œuvre sont essentiellement de deux types :

- *La formation continue des opérateurs du client* : il s'agit de former des individus déjà opérationnels, effectuant des tâches identiques ou proches de celles auxquelles prépare le programme de formation.
- *La formation initiale* : il s'agit de former les jeunes dans leur cursus d'apprentissage professionnel.

### 2.3.3. La gestion de la qualité et des normes<sup>15</sup> :

Les mesures de la qualité ont initialement été organisées en production afin d'évaluer le pourcentage de produits défectueux, le nombre d'arrêts de production, les surconsommations .... Elles étaient centrées sur la productivité et l'organisation interne. Progressivement s'est imposée l'idée de mesurer la qualité à partir de la satisfaction du client (pourcentage de réclamation, nombres d'interventions correctives...). La qualité peut ainsi

---

<sup>15</sup> MALAVAL(PH), l'essentiel du marketing business to business, éditions publi-union, Paris, 1999, p.237.

être définie comme l'ensemble des propriétés et caractéristiques des produits qui leur confèrent l'aptitude à satisfaire les besoins exprimés ou implicites des clients.

### 2.3.3.1. Les différents types de normes :

Les normes, consistent en un protocole référentiel accepté par tous et facilitant les relations contractuelles. Elles s'appliquent aux produits, aux biens d'équipement, aux services ainsi qu'au fonctionnement même de l'entreprise. Les organismes de normalisation internationaux spécialisés tels que l'International Standard Organization for Standardization (ISO), la Commission Électronique International (CEI) ou le Comité Européen de Normalisation (CEN) s'efforcent d'harmoniser les centaines de milliers de normes existantes afin de faciliter les échanges mondiaux.

On a généralement quatre types de normes :

- **Les normes obligatoires ou de spécification**, sans lesquelles le produit ne peut pas être commercialisé, comme par exemple la mention **CE** en matière de sécurité ;
- **Les normes apportant une garantie supplémentaire** : pour l'acheteur, mais non obligatoire comme certaines normes relatives à la protection de l'environnement ;
- **Les normes pour l'ouverture des marchés** : qui résultent de la pression exercée par un groupement réunissant les principaux acteurs d'un secteur donné en vue de l'adoption d'une norme commune, comme par exemple le réseau **GSM** ou le découpage normatif mondial du marché des **DVD** ;
- **Les normes d'organisation** : c'est-à-dire la certification d'entreprise ISO (ISO 9001, modèle d'assurance qualité conception-développement, production, installation et soutien après-vente ; ISO 2002, en production et en installation...).

### 2.3.3.2. les objectifs fixés aux normes :

Les objectifs de la qualité s'inscrivent dans le projet d'entreprise et doivent mobiliser à ce titre toutes les énergies. L'engagement dans la démarche qualité suppose la mise à nu de tous les rouages et des pratiques internes : processus de production, modes du travail, état d'esprit, relation managériales... L'effort de formalisation et de rationalisation qui en découle provoque une révolution interne devant emporter l'adhésion de l'ensemble du personnel. La qualité fédère ainsi la motivation interne. Elle implique la mise en œuvre du plan de formation spécifique et une forte communication interne. Au-delà des améliorations de la production, de

## Chapitre II : la fidélisation de la clientèle en B to B

---

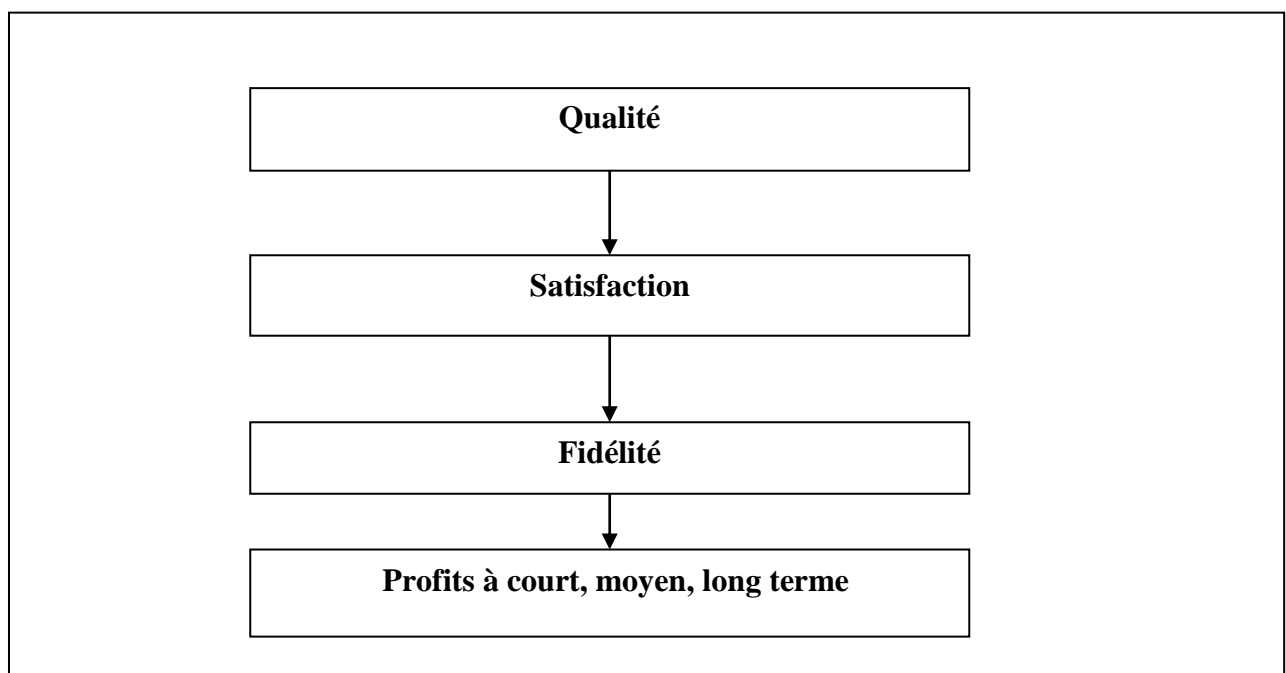
la maîtrise du savoir-faire, de la conformité des produits, la qualité représente un outil rigoureux de fiabilité et de cohésion des ressources internes. Elle présente également des avantages commerciaux évidents, en particulier lorsque les entreprises peuvent faire état de leur certification.

La qualité est en effet une arme commerciale. En adoptant une démarche qualité, l'entreprise recherche :

- D'abord dans une logique de production, une qualité de performance, en termes de techniques, de fiabilité, durabilité, services associés ;
- Ensuite dans une logique marketing, une qualité de conformité aux attentes des clients.

La recherche de l'excellence dans ces deux optiques s'inscrit dans les relations schématisées dans la figure suivante :

**Figure 2.3 :** La recherche de l'excellence de la performance.



**Source :** MALAVAL(PH), l'essentiel du marketing business to business, éditions publication, Paris, 1999, p.240.

La bonne qualité de la performance mesurée en entreprise ne constitue pas pour autant une qualité totale. Celle-ci dépend en effet aussi de la qualité de conformité mesurée auprès des

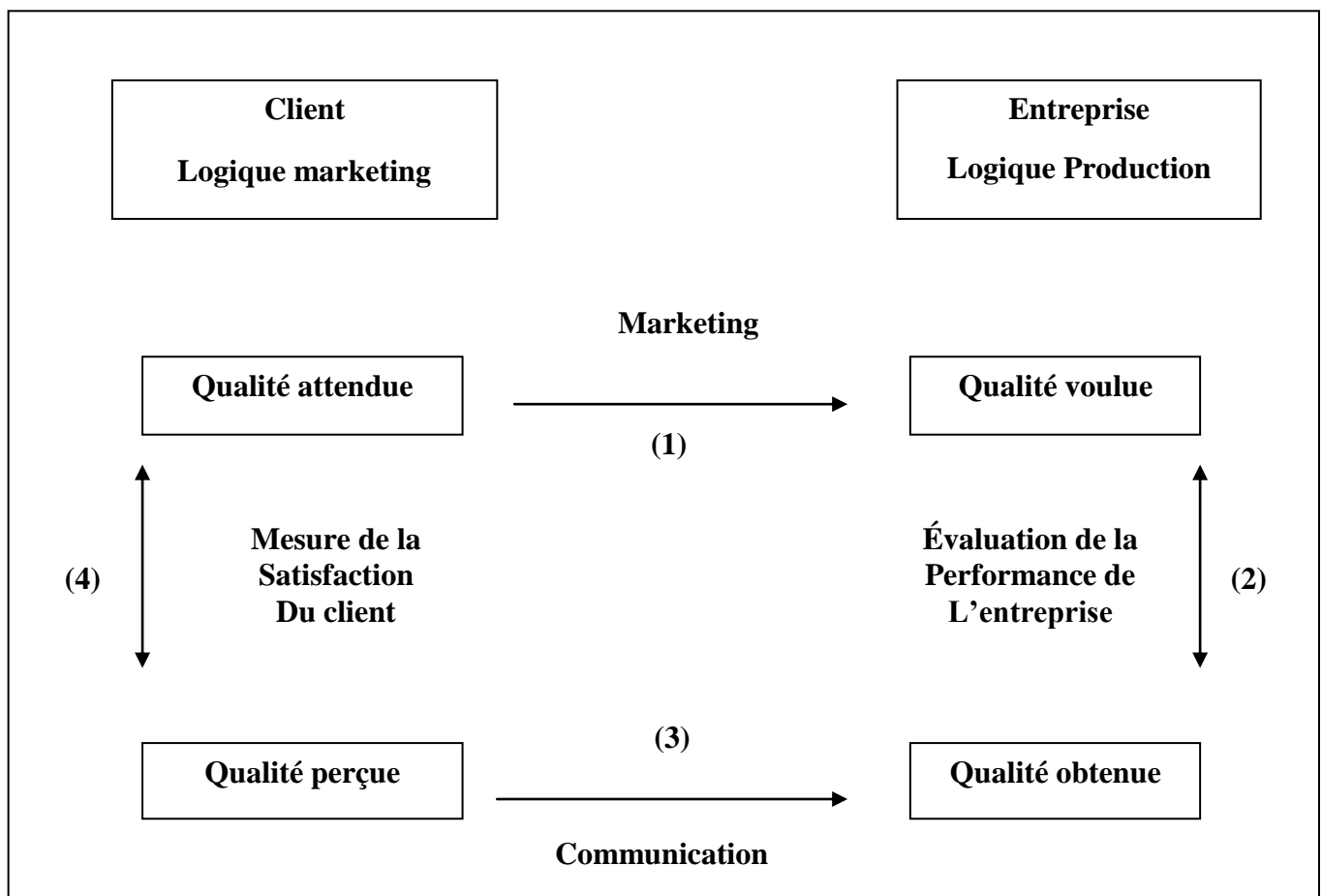
## Chapitre II : la fidélisation de la clientèle en B to B

clients : la satisfaction des clients est le trait d'union qui lie la qualité au marketing. Une Qualité supérieure aux normes procure deux avantages :

- **L'avantage du coût** : en améliorant la qualité, l'entreprise réduit ses coûts de production, de commercialisation et augmente sa productivité.
- **L'avantage de la satisfaction des clients** : la qualité « communique » avec un fort impact.

La qualité peut ainsi être une arme commerciale stratégique : en améliorant le niveau de prestation offert et en renforçant l'argumentaire commerciale, la satisfaction du client s'accroît. Pour que la démarche qualité soit efficace et orientée clients, il est indispensable de mesurer la satisfaction des clients et de la comparer à leurs attentes. C'est ainsi que l'on peut proposer un modèle de représentation de cycle de la qualité comme dans la figure 2.6 :

Figure 2.4 : Le cycle de la qualité :



Source : MALAVAL(PH), Op.cit.p.240.

## Chapitre II : la fidélisation de la clientèle en B to B

---

En fonction des études sur les attentes des clients, le marketing élabore un cahier de charge en partenariat avec les services techniques. Il détermine ainsi la **qualité voulue** dans la logique de production (relation 1). L'entreprise mesure ensuite les résultats obtenus et les compare aux exigences du service marketing. C'est l'évaluation de la **performance** de l'entreprise c'est-à-dire de la **qualité obtenue** (relation 2). En fonction de la communication menée par l'entreprise, mais aussi en fonction de la visibilité de la marque et des produits, les clients perçoivent un certain niveau de qualité (relation 3). Le service de marketing de l'entreprise peut mesurer alors la **satisfaction des clients** en vérifiant le décalage éventuel entre la **qualité perçue** et la **qualité attendue**. Cette information est très importante afin de pouvoir engager les correctifs nécessaires et améliorer la performance globale (relation 4).

La **qualité perçue** par le client est le résultat de trois facteurs :

- Sa propre évaluation de la prestation réalisée ;
- La communication de l'entreprise fournisseur sur sa propre qualité ;
- La communication des résultats de l'étude de satisfaction de la clientèle, information qui peut relativiser ou conforter le jugement individuel.

### 2.3.4. Le design :

Associé de manière réductrice aux notions de finalisation esthétique et de modernité, le design est en réalité une approche globale et innovatrice de création, dont le but est de déterminer les qualités formelles des biens. Celle-ci regroupe certes l'aspect extérieur mais surtout les caractéristiques structurelles et fonctionnelles qui permettent de former une unité cohérente. Il existe différents domaines d'application du design :

- **Le design du produit** : domaine le plus connu, le design appliqué au produit s'attache à tirer parti dès la conception des contraintes techniques et économiques. L'apparence extérieure du produit doit révéler sa cohérence interne et externe ;
- **Le design graphique** : il vise à concevoir l'ensemble des éléments graphiques permettant de rendre identifiable visuellement et de manière cohérente l'entreprise, ses marques et ses produits (figures, couleurs, logotypes...) ;

## Chapitre II : la fidélisation de la clientèle en B to B

---

- **Le design d'environnement** : il consiste à aménager les espaces de ventes, les locaux de travail, d'accueil ou de tout autre espace utilisé par l'entreprise pour tenir compte des impératifs d'image et de communication ;
- **Le design de packaging** : il consiste à concevoir des emballages cohérents pour les produits industriels. Simple protection à l'origine, l'emballage est devenu un élément important d'information et de communication véhiculant une image reconnaissable et cohérente de l'entreprise.

Le design joue un rôle multiple et il peut même devenir un axe majeur de la stratégie marketing.

### **2.3.4.1. Le design est une source de différenciation pour l'entreprise :**

Les différentes formes de design décrites précédemment participent de la construction d'une image cohérente forte. Le design peut ainsi constituer un outil appréciable d'aide au positionnement : en s'appuyant sur le produit, il se préoccupe de ce qu'il représente dans l'esprit du prospect/client. En concevant alors la forme la plus facilement appréhendable, Le design peut influencer les représentations des individus. C'est justement à partir des caractéristiques perçues que se forme le positionnement.

La finalité du design est de détecter la forme et l'organisation du produit, le graphisme, le packaging, qui seront les plus à même d'accrocher l'attention et de satisfaire un marché existant ou potentiel. Cette approche repose sur un « savoir-voir » des designers cherchant à retranscrire les valeurs symboliques et fonctionnelles dans le positionnement des produits. L'analyse minutieuse des perceptions des différentes cibles du marché par rapport à l'offre de l'entreprise, enrichit le marketing en fournissant par exemple des enseignements sur la cohérence entre :

- La forme et le positionnement marketing choisi ;
- L'élément dominant de la forme et l'échelle des préférences des clients et utilisateurs ;
- La forme et les préférences en matière de cible visée.

### **2.3.4.2. Le design est une démarche transversale :**

Le design est une démarche transversale dont l'intégration dans l'entreprise concerne l'ensemble des services depuis les services techniques jusqu'à la direction générale ou le

## Chapitre II : la fidélisation de la clientèle en B to B

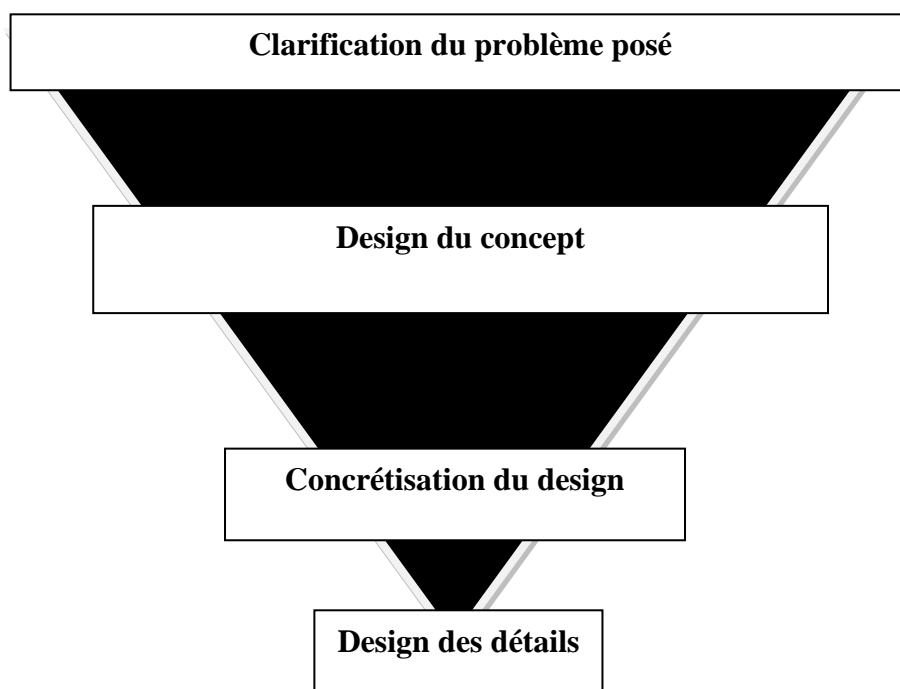
---

Service marketing. Le design, qui se situe à l'interface des fonctions techniques, marketing et communication, suppose une approche créatrice intégratrice et horizontale. Il est en relation avec l'ensemble des acteurs de l'entreprise, mais aussi avec ses partenaires extérieurs afin de tenir compte de l'ensemble des facteurs socio-économiques, technologiques, financiers et culturels de l'entreprise.

La démarche du design s'appuie sur l'échange d'informations entre les différentes fonctions impliquées par la conception et le lancement des produits. L'esprit design nécessite d'être non seulement accepté mais également soutenu par l'entreprise et en premier lieu la direction générale. Le plus difficile consiste à « vendre » le design en interne : il s'inscrit dans le long terme et ne permet guère d'évaluer sa rentabilité.

Au fur et à mesure de l'avancement des travaux, les projets sont évalués : à chaque étape, tous les éléments de la forme potentielle sont analysés en interaction avec les autres éléments. Un maximum d'informations est donc recueilli à chaque étape, afin que la création soit la plus riche et la plus rationnelle possible. Comme le démontre la figure suivante :

**Figure 3.5 :** Les étapes de l'élaboration du design :



**Source :** MALAVAL(PH), Op.cit, p.244.

L'échange d'informations avec les autres services de l'entreprise (R&D, achats, marketing, communication...) est primordial pour que la conception soit efficacement réalisable. Il est ainsi essentiel que le design soit intégré le plus en amont possible de la conception du produit. Une forte coordination est nécessaire pour la cohérence et la pertinence du projet depuis sa conception jusqu'à sa commercialisation.

### **Section3 : la stratégie et le programme de fidélisation en B to B**

#### **3.1. La stratégie de fidélisation en B to B :**

La fidélisation, reconnue comme objectif indispensable de toute stratégie de relation client, ne se limite pas à de simples programmes promotionnels : certaines règles doivent être respectées et qui sont :

##### **3.1.1. Être sélectif :**

Les clients ne contribuent pas tous de la même manière à la rentabilité de l'entreprise. Donc, la fidélisation doit être sélective, en adaptant toute action de fidélisation par rapport à une analyse de la valeur clients.

##### **3.1.2. Proposer une offre de fidélisation attractive et véritablement innovante :**

Les offres de fidélisation sont nombreuses, mais toutes n'ont pas le même impact. L'entreprise peut arbitrer, en fonction de ses objectifs, de la nature du marché et des clients, entre différentes options :

- ✓ des avantages immédiats souvent axés sur la valeur et le prix (cadeaux offerts à l'achat, coupons de réduction...);
- ✓ des privilèges, offrant des bénéfices immatériels aux clients (caisses réservées, systèmes de priorité, assistance...);
- ✓ des récompenses différées dans le temps, qui cherchent à instaurer une relation durable avec les clients les plus rentables et susceptibles de prolonger leur relation avec l'entreprise.

Quel que soit le choix de l'offre retenue, son intérêt pour les clients est fonction de cinq attributs, déterminant sa valeur globale perçue :

- ✓ la valeur perçue de la prime éventuelle ou valeur nette ;
- ✓ son attrait ;

- ✓ son accessibilité dans le temps ;
- ✓ la liberté laissée au client dans le choix des options ;
- ✓ la simplicité de l'offre.

### **3.1.3. Anticiper les coûts induits :**

La nécessité d'évaluer les coûts en amont de toute démarche de fidélisation est essentielle. Trop souvent, l'entreprise se concentre sur les bénéfices consécutifs à la stratégie envisagée, sans tenir compte des coûts générés en amont et de façon récurrente. Ces coûts peuvent être liés à la fois au nombre croissant de clients touchés, et aux modalités et moyens de traitement de la relation avec ces clients, parfois totalement nouveaux pour l'entreprise.

### **3.1.4. Consolider et exploiter l'information client :**

Les enjeux que nous venons d'évoquer mettent en évidence la nécessité de bâtir sa stratégie de fidélisation solide des clients et de leur valeur pour l'entreprise. Deux principaux axes d'action sont à considérer :

- L'opportunité d'intégrer les bases de données opérationnelles de l'entreprise (ventes/facturation, marketing...) dans une base de référence.
- L'intérêt d'exploiter toutes les opportunités de contact clients pour recueillir de l'information les concernant.

Cette base va permettre une traçabilité de la relation client dans le temps, et l'identification des profils de clients rentables et non rentables, qui va déterminer le choix des cibles à fidéliser.

## **3.2. Le programme de fidélisation Business to Business:**

### **3.2.1. Définition d'un programme de fidélisation :**

« On entend par un programme de fidélisation l'ensemble d'action organisées de telle manière que les clients les plus intéressants et les plus fidèle, soient stimulés, entretenus de telle manière que l'attrition c'est-à-dire : le taux de client perdus soit minimisé et pour que les volumes soit augmentés<sup>16</sup>».

---

<sup>16</sup> LENDRVIE (J) et autres, Mercurator, 9<sup>e</sup> édition, Dunod, Paris, 2009, p.870.

### 3.2.2. Les objectifs d'un programme de fidélisation<sup>17</sup> :

Un programme de fidélisation vise à atteindre les objectifs suivants :

➤ **La fidélisation est un levier d'accroissement du chiffre d'affaire :**

Réduire l'attrition pour une entreprise signifie que des clients qui auraient normalement fait défection restent client et continuent de ce fait de générer du chiffre d'affaire, plus une entreprise accroît la rétention de ses clients, plus elle accroît son chiffre d'affaire.

➤ **Les programmes de fidélisation cherchent à influencer aussi bien les clients satisfaits qu'insatisfait et s'intègre dans un politique marketing :**

Les politiques de fidélisation ne se focalisent pas sur les clients insatisfait, mais ils visent les clients satisfait pour réduire le taux d'attrition des clients ainsi que d'augmenter leur part de dépenses.

### 3.2.3. Principaux critères d'efficacité d'un programme de fidélisation B to B<sup>18</sup> :

#### 3.2.3.1. Programme de partenariat pour le bénéficiaire :

Il s'agit des professionnels en affaire avec l'entreprise, il importe donc de continuer à les traiter comme de véritables partenaires qui vont participer au programme et non comme de simples clients.

#### 3.2.3.2. Programme personnalisé pour chaque client :

Parce que la cible est, en volume, peu importante (ou en tout cas moins importante que sur un marché grand public), il est nécessaire d'entretenir et de développer les relations tissées avec les clients.

#### 3.2.3.3. Programme complémentaire de la stratégie marketing :

Du fait de la concurrence, l'entreprise initiatrice développe probablement déjà des programmes publicitaires et promotionnels qu'il convient de prendre en compte.

---

<sup>17</sup> Ibid. p879.

<sup>18</sup> LEHU (JM), Op.cit, p.139.

### **3.2.3.4. Programme fondé sur un avantage rationnel et non un lien émotionnel :**

A l'inverse du grand public, les professionnels connaissent en général beaucoup mieux l'entreprise. Le programme de fidélisation n'aura donc pas les mêmes objectifs au point de vue du rapport émotion/rationalité.

### **3.2.3.5. Programme orienté services ou produits de l'entreprise initiatrice :**

Compte tenu de leur statut de professionnels, ils ne seraient pas réellement intéressés par de simples primes ou autres avantages traditionnels d'un programme destiné au grand public.

### **3.2.3.6. Programme adapté au rythme d'affaires de l'entreprise :**

La fréquence des contacts entre professionnels est souvent plus espacée que celle rencontrée avec le grand public, notamment pour des produits de grande consommation.

### **Conclusion :**

D'après les recherches effectuées dans ce deuxième chapitre on peut conclure que la fidélisation des clients est devenue un enjeu majeur des entreprises en B to B. Car, les clients fidélisés constituent la base sur laquelle l'entreprise peut assurer sa croissance et le maintien de sa part de marché. Pour cela, l'entreprise doit mettre en œuvre un programme de fidélisation permettant ainsi de maintenir les clients les plus intéressants et fidèles, et d'éviter l'évasion de la clientèle.

Différents outils et méthodes viennent en appui dans la mise en œuvre de ce programme, notamment : la maintenance, la formation des clients, la gestion de la qualité et des normes et le design dans le but de créer des liens plus étroits avec les interlocuteurs sur une base professionnelle mais aussi en partageant des valeurs communes.

Donc il nous reste de déterminer l'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B dans le troisième chapitre.

## **Chapitre III**

**L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la  
fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie**

# Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

## **Introduction :**

Précédemment, dans les deux premiers chapitres nous avons traité les concepts théoriques relatifs aux délais de livraison ainsi qu'à la fidélisation de la clientèle en B to B.

Concernant ce dernier chapitre, on l'a divisé en trois sections. La première section a été consacrée pour la présentation générale de l'organisme d'accueil OXXO accompagné d'une analyse SWOT. Dans la deuxième section, on exposera notre méthodologie de recherche poursuivie dans notre enquête. Pour enfin conclure, notre chapitre avec une troisième section qui mettra en avant les résultats obtenus lors de notre enquête ainsi que les recommandations suggérées.

# Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

## Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil « OXXO » Algérie

### 1.1 Présentation générale d'OXXO :

OXXO SPA est une filiale du groupe CEVITAL spécialisée depuis 1923 dans la conception et la fabrication de menuiseries extérieures à haute isolation énergétique et acoustique.

Aujourd'hui, OXXO dispose de deux sites de production, un site industriel en France avec une capacité de production de 220 000 unités et un site industriel en Algérie avec une capacité de 700 000 d'unités par an.

Sa démarche est d'accompagner l'ensemble de ses clients dans la réalisation de leurs projets, de l'appel d'offre à la livraison, en fourniture et pose, en neuf et en rénovation, pour le collectif et le particulier.

OXXO propose une solution complète, et garantie la qualité de la menuiserie menuiseries extérieures, à travers ses directions régionales et espaces conseils présents sur l'ensemble du territoire Algérien et Français, qui apporte à chaque client conseil et accompagnement sur les produits et leur mise en œuvre.

OXXO compte axer son positionnement comme suit :

« Proposer une gamme complète de fenêtres, portes fenêtres et produits de fermetures en fourniture et pose aux professionnels et aux particuliers qui construisent ou rénovent leurs maisons »

Et cela à travers Une large gamme de produits :

- Fenêtres, portes fenêtres et baies coulissantes.
- Volets roulants et autres.
- Portes d'entrée.
- Portes intérieures.
- Portes de garages et portails.
- Garde-corps.
- Mur-rideau

# Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

➤ Les matériaux utilisés sont :

- Le PVC
  - L'Aluminium
  - Le mixte
- En Algérie, OXXO dispose de deux réseaux de distribution, avec deux marques distinctes, opérant sur deux segments, et ainsi répondant aux besoins spécifiques de chaque client.
    - ❖ **OXXO Baies** pour les particuliers, à travers son réseau d'espaces conseils et showrooms, présents sur l'ensemble du territoire algérien.
    - ❖ **OXXO Bâtiment** pour les professionnels du bâtiment, à travers des directions régionales couvrant l'ensemble du territoire algérien.

## 1.1.1. Historique :

### 1.1.1.1. La période 1923-1951 : La MLS et l'esprit pionnier

Tout commence en 1923 à Lyon, lorsqu'Auguste Pardon fonde une société en commanditaire par actions, la menuiserie Lyon Standard (MLS). Deux ans plus tard, c'est à Cluny, en Saône-et-Loire, que l'entreprise s'implante.

L'atelier, également composé d'une scierie, emploie une trentaine de salariés et se fait connaître pour la qualité de ses menuiseries bois. Très vite, la notoriété de la MLS se développe hors de la région et les chantiers se multiplient dans toute la France. Jusqu'en 1939, d'importantes commandes sont réalisées et la société se hisse parmi les premières entreprises de menuiserie. Dès l'entrée dans le second conflit mondial, la production subit le ralentissement général de l'économie et l'usine se transforme pour répondre à la demande de l'époque.

Au sortir de la guerre, le groupement « les Menuiseries Françaises » est créé. La société d'Auguste Pardon, qui reste indépendante, lui livrera la totalité de sa production pour les marchés français et colonial. Entre 1946 et 1949, la MLS se donne les moyens de ses

# Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

Ambitions : toutes les installations sont modernisées pour soutenir la production de sa dernière innovation, la fenêtre AP41.

## **1.1.1.2.La période 1951-1989 : L'âge du groupement industriel de manufactures de menuiseries**

Dès 1951, une transformation s'impose pour partir à la conquête du marché européen. A l'initiative d'Auguste Pardon, le Groupement industriel de manufactures de Menuiseries est constitué. Le groupement intègre la Menuiserie Lyon Standard, aux côtés d'autres usines. Au-delà de la stratégie économique, la création de ce groupement provoque une véritable rupture : Auguste Pardon souhaite impulser une nouvelle approche de la production, en rompant avec les processus traditionnels de fabrication sur commande pour passer à la production de menuiseries en grandes séries, C'est le début d'une normalisation des produits, qui va s'imposer à tout le marché de la menuiserie du bâtiment

A la faveur du plan de Constantine ; programme économique lancé par le Général De Gaulle pour encourager le développement de l'Algérie, Auguste Pardon implante une usine à Sidi Chami en 1960. Cette unité de production sera active jusqu'en 1965 et emploiera jusqu'à 25 personnes à temps complet pour l'exécution de commandes spécifiques.

## **1.1.1.3.La période 1991-Aujourd'hui : OXXO dans ses évolutions**

Au début des années 90, le Groupement Industriel de Manufactures de Menuiseries intègre le groupe Lapeyre. Dans le but de restructurer les activités industrielles par grandes familles, le groupe Lapeyre rassemble ses activités « bâtiment » sous une seule entité qu'il baptisera OXXO.

La nouvelle entité se consacre désormais au segment des grands chantiers et consolide son leadership sur le marché des menuiseries PVC. OXXO accomplit une double performance en devenant le premier fabricant à produire des fenêtres en PVC et le premier acteur sur le marché du logement collectif. Elle assoit son développement sur les activités de « fourniture seule » et de « fourniture et pose », auprès d'une clientèle de maîtres d'œuvre, de maîtres d'ouvrages, d'entreprises générales et de second œuvre.

## Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

L'accompagnement et l'expertise deviennent des prestations clés de l'entreprise, dont l'activité commerciale est soutenue par un réseau d'agences à travers toute la France. En 1993, le lancement de la gamme Clarté consacre les efforts entrepris en Recherche & Développement. C'est un énorme succès, dû à des avancées exceptionnelles en matière de luminosité et d'isolation.

Dans les années 2000, la relation clients et la performance sont les priorités d'OXXO. Elles le sont toujours, au même titre que l'innovation, qui se poursuit avec le lancement d'Oxéa, De nouvelles gammes de fermetures sont développées, tandis qu'avec la création d'OXXO Baies en 2010, l'entreprise s'ouvre au marché particuliers. Entre temps, OXXO sera sortie du giron de Lapeyre pour intégrer le groupe Cevital. Présente dès 2013 sur le marché algérien, l'entreprise se crée un nouveau nom : ***OXXO évolution***.

# Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

**Figure 3.1** : Évolution d'OXXO de 1923 à 2015



Source : Document interne de l'entreprise

# Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

## 1.1.2. Les certifications<sup>1</sup> :

### ➤ ISO 9001

- ✓ **ISO 9001 : 2008** : Le système de management de OXXO Algérie a été audité et certifié selon les exigences de la norme ISO 9001 : 2008 pour les activités suivantes : vente et pose de portes, fenêtres et fermetures.
- ✓ **ISO 9001 : 2015** : Procédure de certification en cours.

### ➤ Certification CEKAL

Elle garantit la qualité de fabrication des doubles et triples vitrages et leurs capacités isolantes.

---

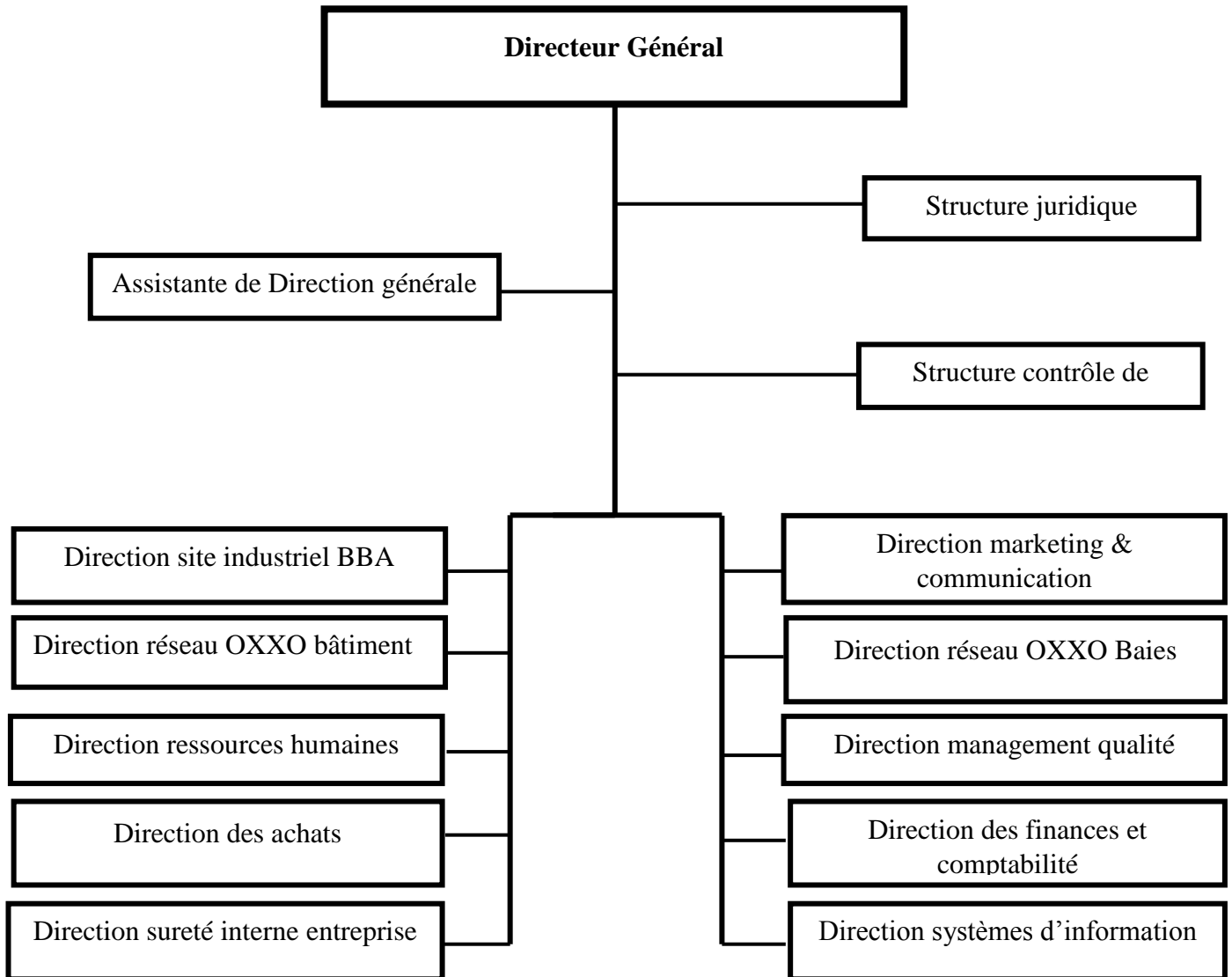
<sup>1</sup> Documents interne de l'entreprise

# Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

## 1.2. Organisation de l'entreprise :

OXXO est organisée en plusieurs directions gérées par une direction générale.

Figure 3.2 : Organigramme générale de l'entreprise OXXO Algérie :



Source : document interne de l'entreprise

# Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

## 1.3. Les activités d'OXXO :

### 1.3.1.1. Extrusion :

L'**extrusion** est un procédé de fabrication (thermo) mécanique par lequel un matériau compressé est contraint de traverser une filière ayant la section de la pièce à obtenir. On forme en continu un produit long (tube, tuyau, profilé, fibre textile) et/ou plat (plaque, feuille, film). L'extrusion s'applique à divers produits tels les métaux, les matières plastiques, les caoutchoucs, les matériaux composites, mais aussi l'argile pour la fabrication des briques alvéolaires, les pâtes alimentaires, et également à certaines matières pharmaceutiques pour la fabrication de médicaments.

En ce qui concerne OXXO, on a résumé ci-dessous le processus de l'extrusion au sein du site industriel de BBA.

### 1.3.1.2. Assemblage :

Les profilés (ou barres) sont coupés et usinés pour répondre aux contraintes de la commande. Les particularités de ce travail du PVC dépendent notamment du type de pose envisagé (pose en neuf ou pose en rénovation). En effet, il est possible de développer sur mesure des profilés de dormants spécifiques selon les besoins. Pour chaque commande, les profilés sont découpés et usinés automatiquement en fonction des données du logiciel de production.

L'usinage permet de percer tous les profils qui suivront à la soudure, à l'évacuation des eaux, au vissage, etc.

Après le débit et l'usinage, le dormant (le cadre, c'est-à-dire la partie fixe) et l'ouvrant (la partie mobile, c'est-à-dire la partie vitrée) sont travaillés selon deux usinages différents.

#### 1.3.1.2.1. La soudure

Il s'agit de l'étape de l'assemblage des menuiseries qui consiste alors à souder les angles et assembler les dormants avec une soudeuse numérique.

#### 1.3.1.2.2. L'ébavurage

Le nettoyage, aussi nommé ébavurage, nécessite une grande précision de traitement puisqu'il faut débarrasser les menuiseries des surplus. Cette action est réalisée par une ébarbeuse numérique qui est programmée pour enlever tous les résidus.

# Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

## 1.3.1.2.3. L'assemblage final

Consiste à installer tous les éléments de quincaillerie de la fenêtre. L'ajout des accessoires dépend des types de commandes (ajout de systèmes de sécurité, de paumelles, de crémones, gonds,...) et du type d'ouverture (ouvrant à la française, fixe, oscillo-battante, coulissante, à soufflet, basculante...)

Après cette étape, il s'agit de poser le vitrage sur l'ouvrant et de finaliser les derniers ajustements (découpe et intégration des parclozes). Les ouvrants sont également fixés sur les dormants.

## 1.3.1.2.4. Expédition

Quel que soit le mode de transport utilisé, l'expédition de marchandise nécessite un traitement spécifique et un soin particulier. Dans ce domaine où les délais sont souvent très serrés, il est important de maîtriser la logistique afin de livrer les commandes dans les temps tout en garantissant de bonnes conditions de transport. Voici les étapes d'expédition d'OXXO :

- Réception du programme d'expédition de la part de la direction régionale, par la suite on procèdera à son traitement.
- Vérification de la quantité, la référence et les noms des clients correspondants à la commande.
- Vérification du paiement de la facture.
- Préparation physique : elle est subdivisée en deux étapes :
  - ✓ **Préparation des menuiseries** : On les déplace de la zone principale (stockage de produit finis) vers la zone de préparation des commandes et on le scan.
  - ✓ **Préparation des accessoires** : On détermine le nombre d'accessoires nécessaires relatifs à la liste de colisage de la commande (il est déterminé automatiquement par le système). Une fois réunis, on les met dans un carton tout en mettant les informations suivantes : nom du client, numéro de la commande, direction régionale.
- Expédition de la marchandise

# Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

## 1.3.1.2.5. Palettisation

La palettisation fait partie des systèmes de manutention qui se sont le plus développés au cours des trois dernières décennies. Elle consiste à grouper un certain nombre de marchandises sur un support.

Les spécificités des produits OXXO l'ont poussé à fabriquer de palettes selon les dimensions des menuiseries.

## 1.4. Analyse de l'environnement de l'entreprise :

Dans cette rubrique on va analyser l'environnement concurrentiel de l'entreprise sur les deux marchés : B to B et B to C et on conclura cette dernière par une analyse SWOT.

### 1.4.1. Les concurrents d'OXXO :

#### ➤ Sur le marché B to B :

Dans le tableau suivant on mettra en lumière une liste des concurrents B to B de l'entreprise sur le marché de la menuiserie (PVC et aluminium):

**Tableau 3.1** : Les concurrents d'OXXO en B to B

Concurrent	Délai de livraison annoncé
MODERN PVC	Tout dépend de la quantité commandée
WINDOO PVC	3mois à partir de la confirmation de commande
TAKASER	dans la limite du stock disponible ou en fonction du nombre de menuiseries
CHIALI NAWAFID	45 jours Sur mesure
OZMART(WINMERT)	6 mois du au marché AADL en cour de production
TAK PVC	En fonction de nombre de menuiseries commandées

**Source** : document interne de l'entreprise

## Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

**Commentaires :** d'après le tableau précédent, on peut apporter les jugements suivants :

- ✓ Les entreprises MODERN PVC, TAKASER, TAK PVC fixent des délais de livraison en fonction des quantités commandées.
- ✓ Parmi la liste précédente, on distingue un concurrent (CHIALI NAWAFID) qui propose des délais de livraison plus attrayant que ceux d'OXXO.

### ➤ Sur le marché B to C :

Dans ce tableau ci-dessous on énumèrera une liste de concurrents opérant sur le marché B to C ainsi que les délais de livraison annoncés par ces derniers.

**Tableau 3.2 :** Les concurrents d'OXXO en B to C

Concurrent	Délai annoncé
Artisan du coin	20 jours
MODERNE PVC Alger	En fonction de la quantité
GENERAL PROFIL Alger	3 semaines
CHIALI NAWAFID	25 jours
Istanbul PVC	30 jours
ECOFERMETURE	4 semaines

**Source :** document interne de l'entreprise

**Commentaire :** on remarque dans ce marché la concurrence est très rude quant aux délais annoncés qui se rapprochent l'un de l'autre (de 20 à 30 jours).

# Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

## 1.4.2. Analyse SWOT :

Après avoir énuméré les concurrents majeurs de l'entreprise OXXO, nous nous tournerons vers une analyse SWOT qui résumera notre constatation personnelle durant notre stage pratique. Pour mieux s'assurer de sa compréhensibilité nous avons choisi de la mettre dans un tableau qui est le suivant :

**Tableau 3.3 :** Analyse SWOT de l'entreprise OXXO Algérie

<b>Forces</b>	<b>Faiblesses</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Matériel de production de haute technologie.</li> <li>➤ La performance de son système d'information.</li> <li>➤ Son Image et sa réputation.</li> <li>➤ Des produits de bonne qualité.</li> <li>➤ Une politique de communication et de promotion efficace (participation à des salons d'expositions...)</li> <li>➤ Certification ISO 9001 et CEKAL.</li> <li>➤ Gamme de produits diversifiée</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La dépendance d'un seul fournisseur pour s'approvisionner de certaines matières premières (verre).</li> <li>➤ L'inefficacité de la stratégie de distribution se qui cause des retards dans la livraison et l'indisponibilité des produits chez certains clients.</li> <li>➤ Stock énorme de produits non conforme.</li> </ul>
<b>Opportunités</b>	<b>Menaces</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Leader sur le marché national de la menuiserie.</li> <li>➤ l'encouragement de la part de l'État de la production locale.</li> <li>➤ Marché demandeur.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Présence de nombreux concurrents.</li> <li>➤ Dégradation du pouvoir d'achat du consommateur algérien.</li> <li>➤ Instabilité de la conjoncture économique.</li> </ul>

Source : conception personnelle

# Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

## Section 2 : Méthodologie de recherche :

### 1. Présentation de la méthodologie de l'enquête :

Dans le but de répondre à notre problématique « quel est l'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B? », nous avons choisi de baser notre recherche sur deux outils fondamentaux : la recherche qualitative « entretien » et la recherche quantitative « questionnaire ».

#### 1.1. L'entretien<sup>2</sup> :

##### 1.1.1. Définition :

*« On appelle interview (ou entretien ou entrevue) un rapport orale en tête à tête, entre deux personnes dont l'une transmet à l'autre des information sur un sujet prédéterminé »*

C'est une discussion orientée, un « *procédé d'investigation utilisant un processus de communication verbale, pour recueillir des informations en relation avec des objectifs fixés* ».

##### 1.1.2. Les types d'entretien :

Il existe plusieurs types d'interview dont on peut faire usage selon les buts visés, l'étape de la recherche, le niveau de profondeur de l'information désirée, le genre d'informations désirées...

##### 1.1.2.1. Entretien non directif

Il y a généralement un thème centrale décomposé en quelques principaux sous-thèmes déterminés à l'avance et sur lesquels on fait parler, tour à tour, l'interviewé. Ce type d'interview est donc un peu plus structuré et le degré de liberté y est un peut plus réduit. On y recourt pour une recherche d'informations ou d'opinions de niveau assez général en vue, par exemple de déterminer des bases d'hypothèses préétablies à vérifier plus systématiquement. Il laisse beaucoup de latitude à la personne interviewée celle-ci peut s'exprimer librement sur le sujet qui lui a été présenté. Ce type peut aider à définir un sujet sur lequel on ne sait rien ou presque rien.

---

<sup>2</sup> OUACHRINE(H) et CHABANI (S), guide de méthodologie de la recherche en science sociales, 2<sup>e</sup> édition, p.72.

# Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

## 1.1.2.2. Entretien semi directif

Elle se rapproche du précédent mais le degré de liberté est plus réduit : l'interrogé aura à répondre le plus directement possible à des questions précises, il ne doit pas dévier le cadre de chaque question ni associé librement selon son inspiration comme dans les types d'entretiens précédents.

Ce genre d'interview est, comme son l'indique, à mi-chemin entre la non directive et la directive. Dans la pratique, c'est souvent une combinaison de ces deux formes que l'on utilise. Le but recherché est de s'informer, mais en même temps de vérifier à l'aide de questions, des points particuliers liés à certaines hypothèses préétablies.

Dans ce type, le chercheur pose peu de questions il laisse le choix à la personne interviewée mais il demande des explications ; des arguments et des exemples.

## 1.1.2.3. Entretien directif

C'est la forme d'interview ou le degré de liberté est le plus réduit, c'est presque un questionnaire que l'on fait passer oralement. Toutes les questions sont prévues et non majoritairement improvisées au fil de la discussion comme dans les cas précédents. Le but visé avec ce type d'entretien est la vérification de points précis ou le recueil d'éléments d'information de détail.

Dans ce type le chercheur dirige la communication, il pose des questions liées au sujet de sa recherche. Ce type permet d'approfondir le sujet de recherche..

## 1.2. Le questionnaire :

### 1.2.1. Définition :

*« Une technique directe d'investigation scientifique utilisée auprès d'individus qui permet de les interroger de façon directive et de faire un prélèvement quantitatif en vue de trouver des relations mathématiques et de faire des comparaisons chiffrées<sup>3</sup> ».*

L'utilisation du questionnaire correspond toujours à une volonté de mesurer quelque chose. Son usage s'inscrit dans une logique d'études à vocation descriptive ou explicative et de nature quantitative<sup>4</sup> :

---

<sup>3</sup> OUACHRINE (H) et CHABANI (S) : guide de la méthodologie de la recherche en science sociales.

# Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

- Pour décrire une population ou un groupe ciblé sur un certain nombre de critères (Niveau d'équipements, comportements...)
- Pour estimer une valeur absolue ou relative
- Pour tester des relations entre variables afin de vérifier et de valider des hypothèses.

## 1.2.2. Les Différentes formes de question

### 1.2.2.1. Les questions fermées

Une question fermée est une question dont la formulation contient les modalités de réponse attendues entre lesquelles le répondant doit impérativement choisir sa réponse à l'exclusion de toute autre possibilité. Il existe différents types de questions fermées :

- **A réponses multiples ou à choix multiples** : Permet de choisir parmi plusieurs possibilités, le nombre de choix peut être limité ou non.
- **A réponse unique** : Oblige le prospect à choisir une seule réponse parmi les différentes modalités qui lui sont proposées. Selon le nombre de propositions offertes la question est dichotomique ou multichotomique.
- **A échelle** : Permet d'évaluer le niveau d'acceptation du sondé par rapport à une proposition qui lui est faite. Les expressions faciales sont de plus en plus utilisées.
- **Ordonnée** : Permet au sondé de classer différentes propositions dans l'ordre de ses préférences.
- **Avec notation** : Permet de s'exprimer librement en notant sur cinq ou sur dix.

### ➤ Les questions ouvertes

Une question ouverte est une question dont la formulation laisse au répondant toute latitude pour construire librement sa réponse et la donner avec ses propres mots.

### ➤ Les questions filtres

Ces questions ont pour but de vérifier l'appartenance de la personne interrogée à la cible et de repérer les enquêtés fantaisistes qui ont répondu sans sincérité.

---

<sup>4</sup> <https://www.marketing-etudiant.fr/cours/q/questionnaire-enquete.php> (Consulté le 13/05/2018 à 18:01)

# Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

## ➤ Les échelles d'attitudes

Au sens strict, les échelles d'attitudes appartiennent à la catégorie des questions fermées. Compte tenu de leur particularité et de leur importance en marketing, elles sont traitées distinctement. Il existe un grand nombre d'échelles d'attitudes parmi lesquelles deux sont particulièrement utilisées en marketing : l'échelle de LIKERT et celle d'OSGOOD.

### 1.3.Objectif de la recherche :

L'objectif de cette recherche est de comprendre comment l'optimisation des délais de livraison influence sur la fidélisation de la clientèle en B to B. Et pour cela, nous avons mené une enquête par questionnaire et une autre par entretien.

- **L'entretien** : Il a pour objectif dans notre recherche d'apporter des réponses qui nous permettrons de confirmer ou d'infirmer l'hypothèse n°1 : « L'optimisation des délais de livraison renforcent la relation client en B to B ».

Nous avons jugé que la technique de l'entretien **semi directif** est la plus appropriée ou les questions sont posées les unes après les autres ainsi l'interviewé dispose d'une certaine liberté de réponse à nos questionnements et dans la manière la plus directe possible, ce qui nous permettra d'avoir des indices qui nous aiderons à confirmer ou infirmer nos hypothèses précédemment fixées.

Nous avons structuré notre entretien (**annexe n°1**) sur quatre axes principaux qui sont :

- ✓ **Qualité** : Dans cet axe il s'agit de donner une appréciation de la qualité des menuiseries d'OXXO et de faire une comparaison avec celle de la concurrence.
- ✓ **Cout** : L'objectif de cet axe est de connaître la perception du client par rapport à la tarification appliqué par OXXO et par la suite son avis sur le rapport qualité/prix.
- ✓ **Délai** : Cet axe est très important, il va nous permettre de confirmer ou d'infirmer notre première hypothèse concernant les délais de livraison et son impact sur le renforcement de la relation client.
- ✓ **Satisfaction** : Ce dernier axe, servira à déterminer la satisfaction des clients vis-à-vis des services offerts par OXXO d'une manière globale.

# Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

- **Le questionnaire** : il a pour objectif dans notre recherche d'apporter les réponses qui nous permettront de confirmer ou d'infirmer les hypothèses n°2 : « L'optimisation des délais de livraison augmente le niveau de satisfaction des clients » et n°3 : « L'optimisation des délais de livraison augmente favorablement l'intention de ré-achat ».

En ce qui concerne notre questionnaire (**annexe n°2**), on a utilisé les types de questions suivants :

- Les questions ouvertes
- Les questions à choix multiples
- Les questions fermées
- Les questions à échelle de LIKERT.

La combinaison des résultats obtenus par ces deux enquêtes va nous conduire à répondre à la problématique principale qui est : **Quelle est l'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B ?**

## **1.4.La démarche suivie dans le choix des interlocuteurs :**

Nous avons réalisé notre enquête auprès des clients de l'entreprise OXXO Algérie opérant sur le marché B to B dans le but de recueillir des informations pertinentes qui nous permettront de mener à bien notre objectif de recherche.

- **Pour l'entretien :**

Nous avons destiné notre entretien à un client qui occupe une place considérable dans le portefeuille clients d'OXXO et qui à effectué plusieurs fois des achats au sein de cette derniers

# Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

**Tableau 3.4 :** Informations relatives à propos du client d'OXXO interviewé

Client(e)	Informations	Date	Heure	Durée
LABASSI Sid Ahmed	Promoteur	20/05/2018	10h à 10h45	31 min

➤ **Pour le questionnaire :**

- **Population :** notre population est l'ensemble des clients actuels d'OXXO opérant sur le marché B to B.
- **Échantillon :** un échantillon est une fraction représentative, et un sous ensemble de la population de base qui est interrogé après sélection lors de l'enquête, pour notre étude on a pris un échantillon de **30 entreprises**.

➤ **La méthode d'échantillonnage :**

Afin de soustraire notre échantillon parmi la population ciblée, nous avons opté pour une méthode qui nous permettra de gagner du temps et surtout d'avoir de diverses réponses pour un meilleur résultat. La méthode choisie est : la méthode de l'échantillonnage non probabiliste de type échantillonnage empirique (raisonné).

➤ **Mode de contact :**

Le mode de contact choisi c'est internet (Google Forms), car c'est la méthode entièrement concluante qui nous permettra de gagner du temps et surtout d'avoir de diverses réponses pour un meilleur résultat.

➤ **Traitement et analyse des données :**

✓ **Le traitement :**

Une fois le travail sur internet effectué et finalisé, tout le questionnaire rempli sera informatisé, codifié et mis à l'abri sous forme de base de données sur la base d'un logiciel Excel qui consiste à traiter systématiquement des données utilisées pour conduire des analyses statistiques et générer divers tableaux, graphiques. Ces derniers sont le fruit de toute notre étude, ils nous permettront

## Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

de confirmer ou d'infirmer nos hypothèses. Deux méthodes de traitement existent :

- **Tri à plat** : cette opération consiste à réorganiser l'ensemble des valeurs prises par une variable, il restitue la distribution de différentes réponses obtenues à une question unique dans le cadre d'un questionnaire d'étude.
- **Tri croisé** : appelé aussi analyse bi-varié, elle permet d'analyser les relations entre deux ou plusieurs variables.

# Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

## **Section3 : Analyse des résultats et recommandations :**

### **3.1. Analyse des résultats obtenus par l'entretien :**

#### **Entretien avec M. LABASSI Sid Ahmed, promoteur.**

**Date :** 20/05/2018

**durée :** 31 :20

**Heure :** 10h

**Lieu :** Blida

Dans le cadre de l'élaboration de notre mémoire de master en sciences commerciales au sein d'EHEC Alger qui porte sur le thème « l'impacte de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèles en B to B », nous souhaitons solliciter votre contribution à apporter des réponses à nos questionnements.

L'objectif principal de cet entretien est de comprendre comment l'optimisation des délais de livraison influence-t-elle sur la fidélisation de la clientèle en B to B.

Nous vous prions de bien vouloir répondre à un certains nombres de questions à usage scientifique et académique toute en vous garantissant la confidentialité totale de vos réponses.

Votre collaboration est précieuse pour nous permettre de réaliser cette étude et nous vous remercions d'y participer.

Avant de commencer, nous aimerions tout d'abord que vous présentiez votre entreprise, votre statut juridique et votre secteur d'activité, s'il vous plaît ?

# Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

## **I. Qualité :**

### **1. Qu'en pensez-vous de la qualité des produits d'OXXO ?**

Les matériaux utilisés par OXXO, que ce soit le PVC de la menuiserie ou le verre sont d'une grande résistance et ne nécessitent pas un entretien particulier dans le temps. De plus, les certifications qu'elle possède est un gage de confiance.

### **2. Par rapport à la concurrence comment positionnez-vous OXXO ?**

Selon notre expérience avec de divers fournisseurs sur le secteur de la menuiserie et les différentes difficultés rencontrées avec ses derniers en termes de qualité proposée on estime qu'OXXO est le meilleur fournisseur dans son domaine.

## **II. Cout :**

### **1. Qu'en pensez-vous de la tarification fixée par OXXO ?**

C'est vrai que le prix freine un peu. Par rapport à ce qui est proposé par la concurrence, ce n'est pas le moins chers.

### **2. Est-ce que les prix de la menuiserie reflètent sa qualité ?**

C'est difficile de faire un choix, car il faut tenir compte du prix bien sûr, mais également de la qualité de la menuiserie qui est un élément à tenir en compte. Les prix proposés par OXXO justifient la qualité de ces produits.

## **III. Délai :**

### **1. Quelle est l'importance des délais de livraisons dans la prise de décision d'achat ?**

Dans notre domaine le facteur temps est très importants, vu qu'on est confronté à respecter les délais qui nous sont attribués dans la réalisation de notre projet. Par conséquent, les délais de livraison occupent une place primordiale dans la prise de décision d'achat.

### **2. Qu'en pensez-vous des délais de livraison proposés par OXXO ?**

OXXO propose un délai de livraison en fonction de la quantité commandée. Nous concernant, une quantité de 1000 menuiseries a été livrée dans un délai de 8 semaines. Ce qui nous paraît raisonnable compte tenu du volume.

# Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

### **3. Si OXXO optimise ses délais de livraison quel sera son impact sur votre relation ?**

La contrainte du temps en Algérie est un déficit majeur. Donc, l'optimisation des délais de livraison est un élément essentiel qu'OXXO doit prendre en considération pour renforcer notre relation.

#### **IV. Satisfaction :**

##### **➤ Qu'est-ce qui a motivé votre choix du fournisseur ?**

Le choix d'un fournisseur dépend de différents facteurs qui sont basés sur les priorités et la stratégie de l'entreprise. On a choisi OXXO pour divers critères qui sont : Le rapport qualité/prix, la fiabilité et le service ainsi que le respect des délais de livraison.

##### **➤ Globalement, compte tenu de votre expérience chez OXXO, recommanderiez-vous les services OXXO à quelqu'un d'autre ?**

D'après une expérience de 2 ans avec OXXO, et connaissant les services qu'elle propose je recommanderai bien ses services à d'autres personnes.

# Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

## 3.2. Analyse des résultats obtenus par le questionnaire :

### 3.2.1. Analyse et interprétation des résultats :

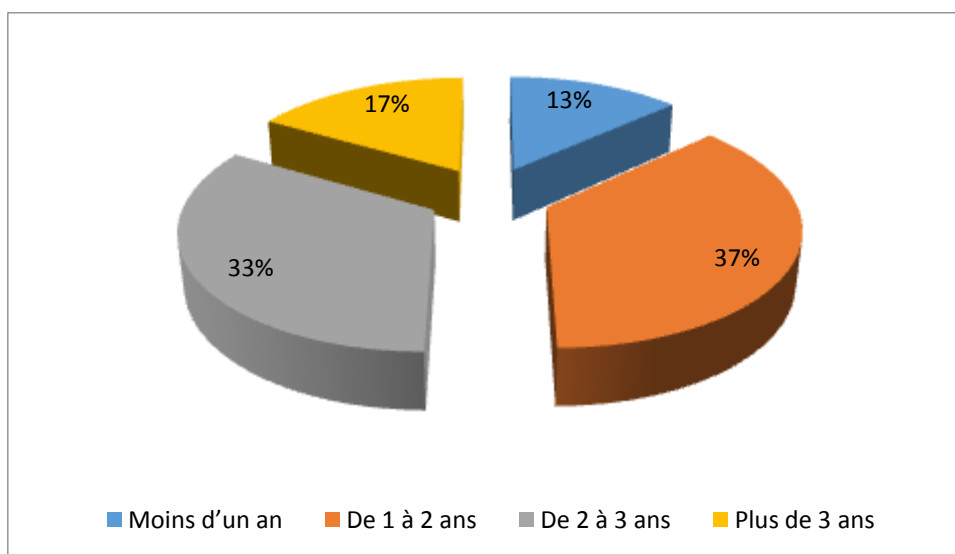
#### 3.2.1.1. Tri à plat :

Question n°1 : Vous êtes un(e) client(e) d'OXXO depuis ?

Tableau 3.5 : Tableau démontrant la durée de la relation commerciale des clients d'OXXO

Durée	Fréquence	Pourcentage
Moins d'un an	4	13%
De 1 à 2 ans	11	37%
De 2 à 3 ans	10	33%
Plus de 3 ans	5	17%
Total	30	100%

Figure 3.3 : La durée de la relation commerciale des clients d'OXXO



**Commentaires :** D'après les résultats on remarque que la durée de la relation commerciale de l'échantillon étudié se divise de la manière suivante :

- 37% sont des clients ayant une relation allant de 1 à 2 ans.
- 33% sont des clients ayant une relation allant de 2 à 3 ans.
- 17% sont des clients ayant une relation de plus de 3 ans.
- 13% sont des clients ayant une relation de moins d'un an.

## Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

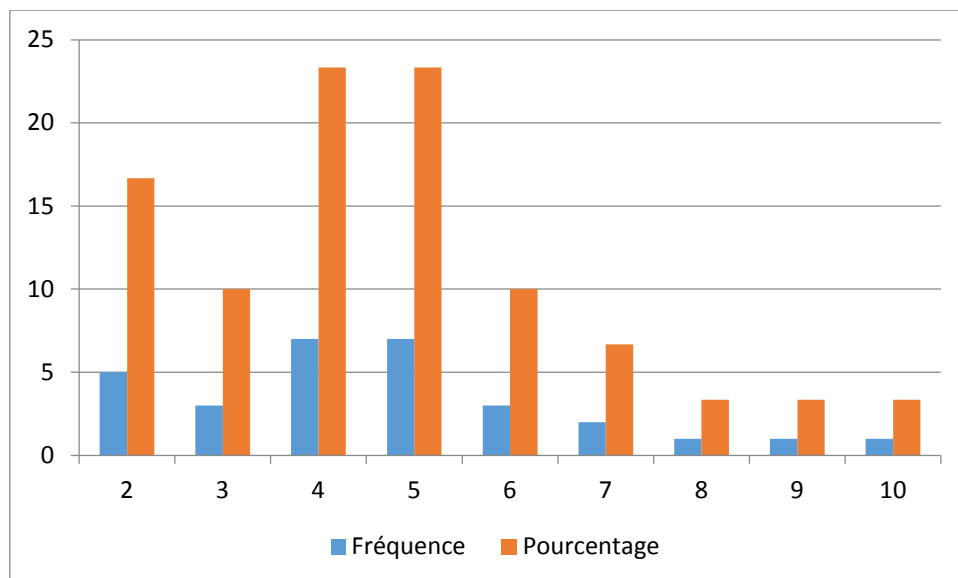
- En d'autres termes la plus grande partie des clients interrogés détiennent une relation de 1 à 3 ans.

### Question 2 : Combien de fois avez-vous eu recours aux services d'OXXO ?

**Tableau 3.6 :** Tableau démontrant la fréquence de ré-achat des clients auprès d'OXXO

Nombres d'achat	Fréquence	Pourcentage
2	5	17%
3	3	10%
4	7	23%
5	7	23%
6	3	10%
7	2	7%
8	1	3%
9	1	3%
10	1	3%
<b>Total</b>	30	100%

**Figure 3.4 :** La fréquence de ré-achat des clients auprès d'OXXO



**Commentaires :** D'après les résultats obtenus dans le graphe précédent on peut conclure que :

- 17% parmi l'échantillon étudié ont effectué 2 achats.
- 10% ont effectué 3 achats.
- 23% ont effectué 4 achats.
- 23% ont effectué 5 achats.

## Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

- 10% ont effectué 6 achats.
- 7% ont effectué 7 achats.
- 3% ont effectué 8 achats.
- 3% ont effectué 9 achats.
- 3% ont effectué 10 achats.
- La majorité des clients d'OXXO effectuent entre 4 à 5 achats.

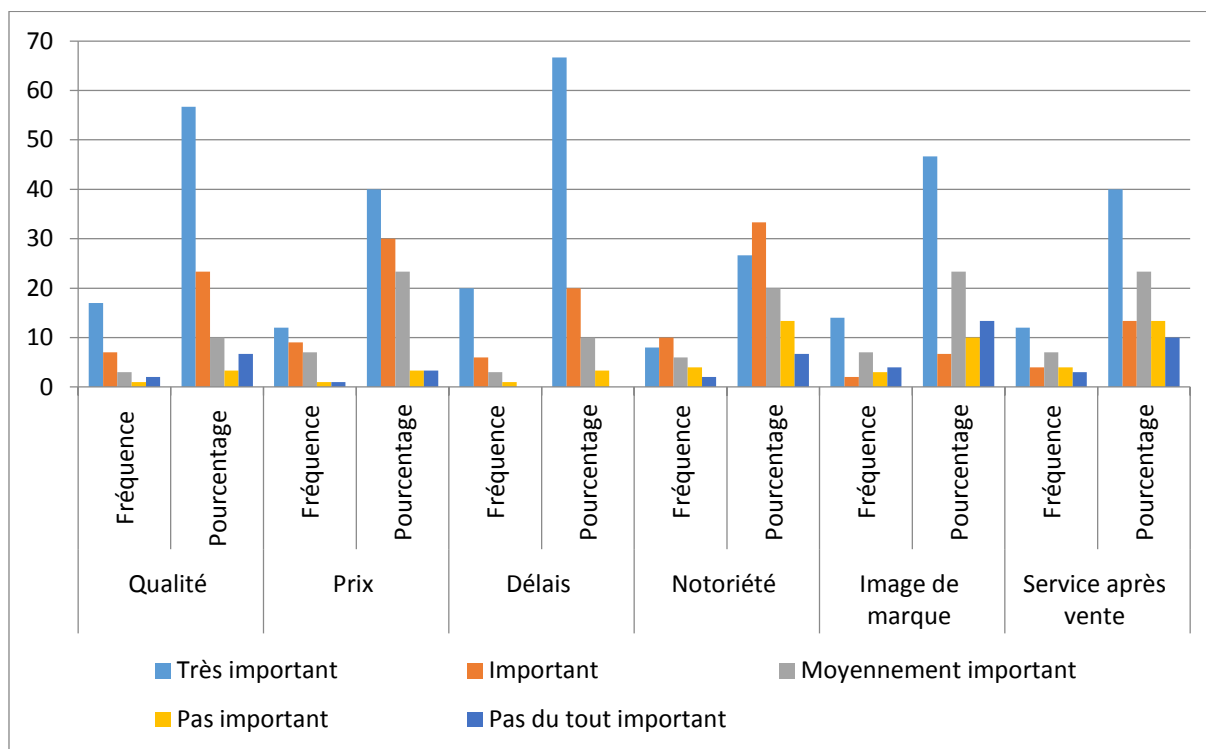
**Question 3 : Parmi la liste suivante, qu'elle est l'importance de chaque critère lors de votre décision d'achat ?**

**Tableau 3.7 :** Le degré d'importance de chaque critère lors de la décision d'achat

Critère		Très important	Important	Moyennement important	Pas important	Pas du tout important	Total
Qualité	Fréquence	17	7	3	1	2	30
	Pourcentage	57%	23%	10%	3%	7%	100%
Coûts	Fréquence	12	9	7	1	1	30
	Pourcentage	40%	30%	23.33%	3.33%	3.33%	100%
Délais	Fréquence	20	6	3	1	0	30
	Pourcentage	67%	20%	10%	3%	0%	100%
Notoriété	Fréquence	8	10	6	4	2	30
	Pourcentage	27%	33%	20%	13%	7%	100%
Image de marque	Fréquence	14	2	7	3	4	30
	Pourcentage	47%	7%	23%	10%	13%	100%
Service après vente	Fréquence	12	4	7	4	3	30
	Pourcentage	40%	13%	23%	13%	10%	100%

## Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

**Figure 3.5 :** Le degré d'importance de chaque critère lors de la décision d'achat



**Commentaires :** le graphe précédent résume le degré d'importance de certains critères intervenant dans la décision d'achat comme suit :

- **La qualité des menuiseries :** parmi l'échantillon étudié on retrouve que :
  - ✓ 57% pensent que la qualité est un critère très important lors de la décision d'achat.
  - ✓ Suivi de 23% qui considèrent que la qualité est un critère important.
  - ✓ Or que 10% jugent que la qualité est moyennement importante.
  - ✓ Et 3% de cet échantillon jugent que la qualité n'est pas importante.
  - ✓ Enfin 7% pensent que la qualité n'est pas un critère intervenant lors de la décision d'achat.
  
- **Le prix des menuiseries :**
  - ✓ 40% pensent que le prix est un critère très important lors de la décision d'achat.

# Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

- ✓ Suivi de 30% qui considèrent que le prix est un critère important.
  - ✓ Or que 23.33% jugent que le prix est moyennement important.
  - ✓ Et 3.33% de cet échantillon jugent que le prix n'est pas important.
  - ✓ Enfin 3.33% pensent que le prix n'est pas un critère intervenant lors de la décision d'achat.
- **Les délais de livraison des menuiseries :**
- ✓ 67% pensent que le prix est un critère très important lors de la décision d'achat
  - ✓ Suivi de 20% qui considèrent que le délai est un critère important.
  - ✓ Or que 10% jugent que le délai est moyennement important.
  - ✓ Et 3% de cet échantillon jugent que le délai n'est pas important.
  - ✓ Enfin nul ne pensent que le délai n'est pas un critère intervenant lors de la décision d'achat.
- **La notoriété de l'entreprise :**
- ✓ 27% pensent que la notoriété de l'entreprise est un critère très important lors de la décision d'achat
  - ✓ Suivi de 33% qui considèrent que la notoriété de l'entreprise est un critère important.
  - ✓ Or que 20% jugent que la notoriété de l'entreprise est moyennement importante.
  - ✓ Et 13% de cet échantillon jugent que la notoriété de l'entreprise n'est pas importante
  - ✓ Enfin 7% pensent que la notoriété de l'entreprise n'est pas un critère intervenant lors de la décision d'achat.
- **L'image de marque de l'entreprise :**
- ✓ 47% pensent que l'image de marque de l'entreprise est un critère très important lors de la décision d'achat
  - ✓ Suivi de 7% qui considèrent que l'image de marque de l'entreprise est un critère important.
  - ✓ Or que 23% jugent que l'image de marque de l'entreprise est moyennement importante.

## Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

- ✓ Et 10% de cet échantillon jugent que l'image de marque de l'entreprise n'est pas importante
- ✓ Enfin 13% pensent que l'image de marque de l'entreprise n'est pas un critère intervenant lors de la décision d'achat.
- **L'existence du service après vente au sein de l'entreprise :**
  - ✓ 40% pensent que l'existence du service après vente au sein de l'entreprise est un critère très important lors de la décision d'achat.
  - ✓ Suivi de 13% qui considèrent que l'existence du service après vente au sein de l'entreprise est un critère important.
  - ✓ Or que 23% jugent que l'existence du service après vente au sein de l'entreprise est moyennement important.
  - ✓ Et 13% de cet échantillon jugent que l'existence du service après vente au sein de l'entreprise n'est pas important.
  - ✓ Enfin 10% pensent que l'existence du service après vente au sein de l'entreprise n'est pas un critère intervenant lors de la décision d'achat
- On déduit que le délai est le facteur le plus important dans la prise de décision d'achat pour la majorité des clients interrogés.

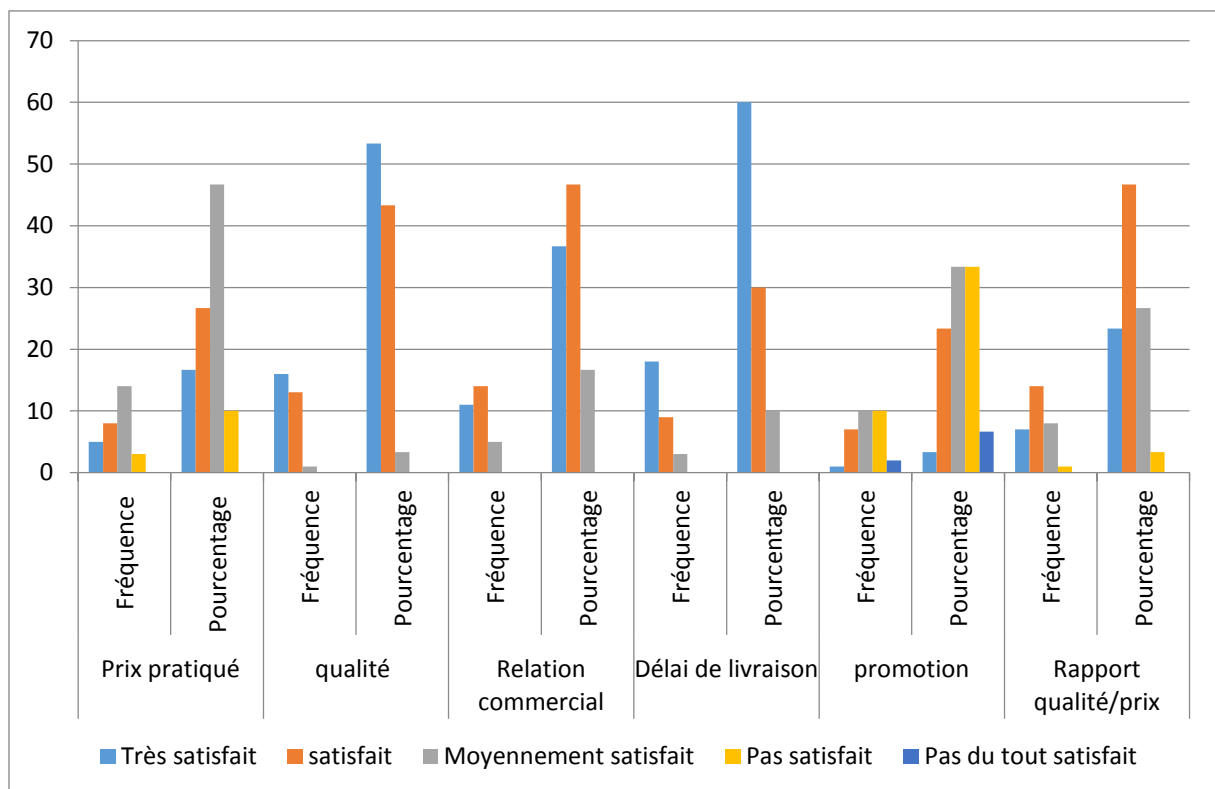
## Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

**Question 4 : Comment évaluez-vous votre degré de satisfaction ?**

**Tableau 3.8 :** Le degré de satisfaction des clients d'OXXO

Critère		Très satisfait	Satisfait	Moyennement satisfait	Pas satisfait	Pas du tout satisfait	Total
Prix pratiqué	Fréquence	5	8	14	3	0	30
	Pourcentage	17%	27%	47%	10%	0%	100%
Qualité	Fréquence	16	13	1	0	0	30
	Pourcentage	53.33%	43.33%	3.33%	0%	0%	100%
Relation commercial	Fréquence	11	14	5	0	0	30
	Pourcentage	37%	47%	17%	0%	0%	100%
Délai de livraison	Fréquence	18	9	3	0	0	30
	Pourcentage	60%	30%	10%	0%	0%	100%
Promotion	Fréquence	1	7	10	10	2	30
	Pourcentage	3.33%	23.33%	33.33%	33.33%	7%	100%
Rapport qualité/prix	Fréquence	7	14	8	1	0	30
	Pourcentage	23%	47%	27%	3%	0%	100%

**Figure 3.6 :** Le degré de satisfaction des clients d'OXXO



# Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

**Commentaires :** Le graphe précédent résume le degré de satisfaction des clients d'OXXO selon les critères suivants :

➤ **Le prix pratiqué :**

- ✓ 17% de l'échantillon étudié sont très satisfait du prix pratiqué par OXXO.
- ✓ Suivi de 27% qui sont satisfait.
- ✓ Tandis que 47% sont moyennement satisfait.
- ✓ Et 10% qui ne sont pas satisfait.
- ✓ Enfin nul n'est pas du tout satisfait.

➤ **La qualité :**

- ✓ 53.33% de l'échantillon étudié sont très satisfaits de la qualité des menuiseries d'OXXO.
- ✓ Suivi de 43.33% qui sont satisfaits.
- ✓ Tandis que 3.33% sont moyennement satisfaits.
- ✓ Enfin nul ne juge que la qualité ne soit pas satisfaisante ou pas du tout satisfaisante.

➤ **La relation commerciale :**

- ✓ 37% de l'échantillon étudié sont très satisfaits de la relation commerciale qu'OXXO entreprend avec ses clients.
- ✓ Suivi de 47% qui sont satisfaits.
- ✓ Tandis que 17% sont moyennement satisfaits.
- ✓ Enfin nul ne juge que la relation commerciale qu'OXXO entreprend avec ses clients ne soit pas satisfaisante ou pas du tout satisfaisante.

➤ **Délai de livraison :**

- ✓ 60% de l'échantillon étudié sont très satisfaits par rapport au délai de livraison.
- ✓ Suivi de 30% qui sont satisfaits.
- ✓ Tandis que 10% sont moyennement satisfaits.
- ✓ Enfin nul ne juge que le délai de livraison ne soit pas satisfaisant ou pas du tout satisfaisant.

## Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

➤ **Promotion :**

- ✓ 3.33% de l'échantillon étudié sont très satisfaits des promotions offertes par OXXO.
- ✓ Suivi de 23.33% qui sont satisfaits.
- ✓ Tandis que 33.33% sont moyennement satisfaits.
- ✓ Et 33.33% qui ne sont pas satisfaits.
- ✓ Enfin 7% ne sont pas du tout satisfaits.

➤ **Rapport qualité/prix :**

- ✓ 23% de l'échantillon étudié sont très satisfaits du rapport qualité/prix de la menuiserie.
- ✓ Suivi de 47% qui sont satisfaits.
- ✓ Tandis que 27% sont moyennement satisfaits.
- ✓ Et 3% qui ne sont pas satisfaits.
- ✓ Enfin nul n'est pas du tout satisfait.

- Plus de la moitié des clients d'OXXO sont très satisfaits des délais de livraisons proposés par cette dernière.

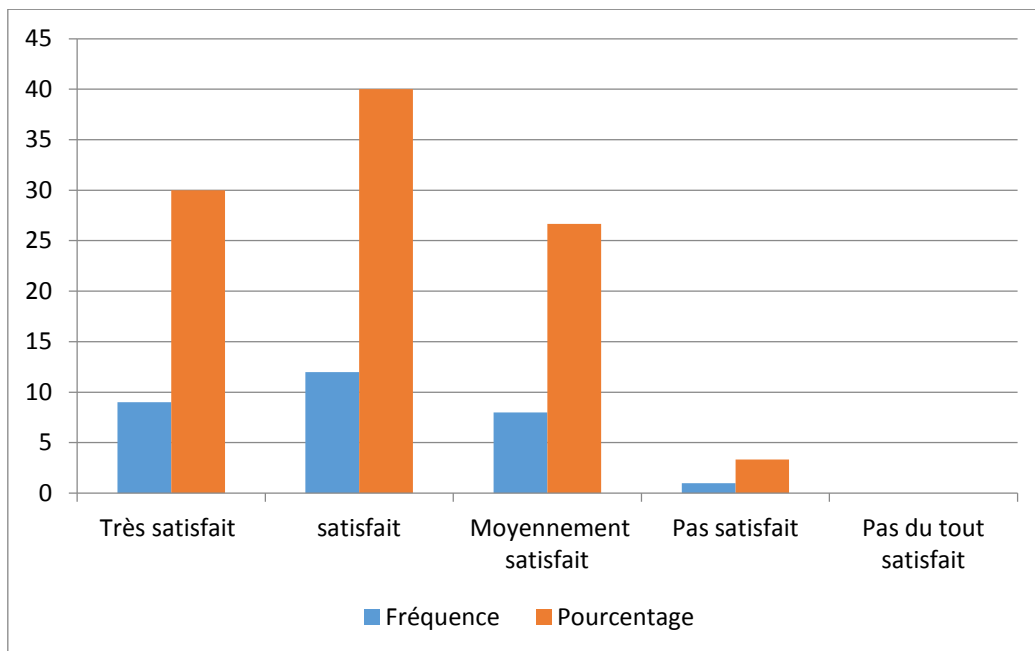
**Question 5 : Par rapport à votre meilleur fournisseur, Comment trouvez-vous les services offerts par OXXO ?**

**Tableau 3.9 :** Benchmark entre les services d'OXXO et ceux de la concurrence

Réponse	Fréquence	Pourcentage
<b>Très satisfait</b>	9	30%
<b>Satisfait</b>	12	40%
<b>Moyennement satisfait</b>	8	27%
<b>Pas satisfait</b>	1	3%
<b>Pas du tout satisfait</b>	0	0%
<b>Total</b>	30	100%

## Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

**Figure 3.7 :** Benchmark entre les services d'OXXO et ceux de la concurrence



**Commentaires :** D'après les résultats obtenus dans le graphe précédent on conclue que :

- 30% de l'échantillon sont très satisfaits des services offerts par OXXO par rapport à ceux de la concurrence.
- 40% Sont seulement satisfaits.
- 27% jugent que les services offerts par OXXO sont pareils à ceux de la concurrence
- 3% ne sont pas satisfaits
- Nul ne considère que les services offerts par OXXO ne soient pas du tout satisfaisants.

La plupart des clients d'OXXO préfèrent les services proposés par OXXO que ceux de ses concurrents.

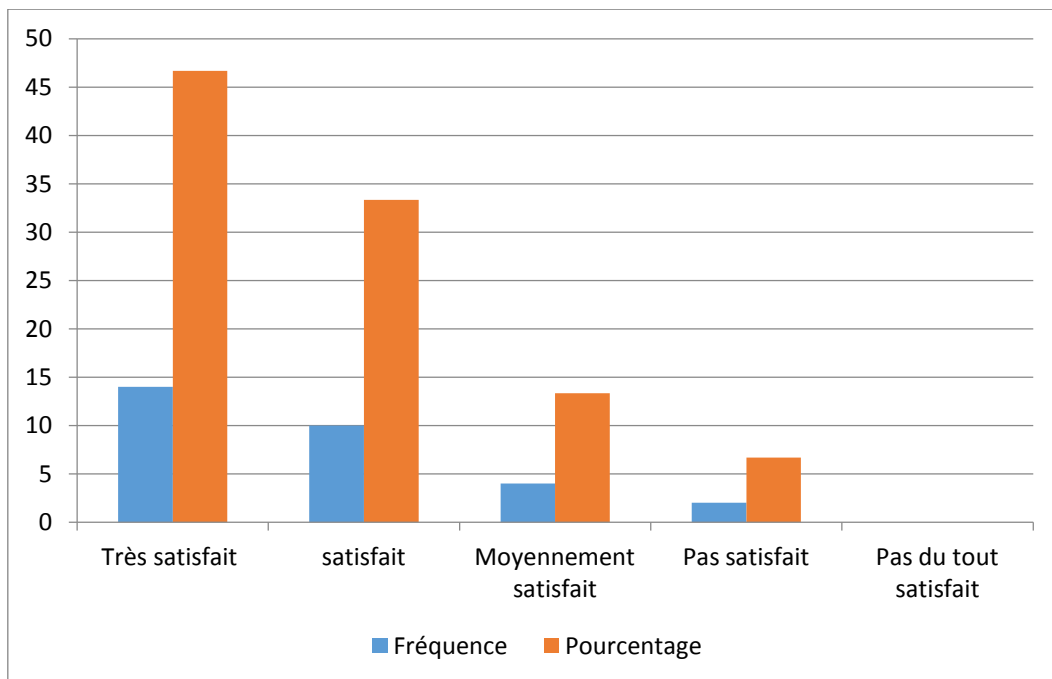
## Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

**Question 6 : Êtes-vous satisfait concernant l'optimisation des délais de livraison proposée par OXXO ?**

**Tableau 3.10 :** La satisfaction des clients à propos de l'optimisation des délais de livraison proposée par OXXO

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Très satisfait	14	47%
Satisfait	10	33%
Moyennement satisfait	4	13%
Pas satisfait	2	7%
Pas du tout satisfait	0	0%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Figure 3.8 :** La satisfaction des clients à propos de l'optimisation des délais de livraison proposée par OXXO



**Commentaires :** D'après les réponses obtenues on constate que :

- 47% de l'échantillon sont très satisfaits vis-à-vis de l'optimisation qu'a proposée OXXO concernant ses délais de livraison.
- Suivi de 33% qui sont satisfaits.
- Tandis que 13% sont moyennement satisfaits.

## Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

- Et 7% qui ne sont pas satisfaits.
- Enfin nul ne juge qu'il ne soit pas du tout satisfait.

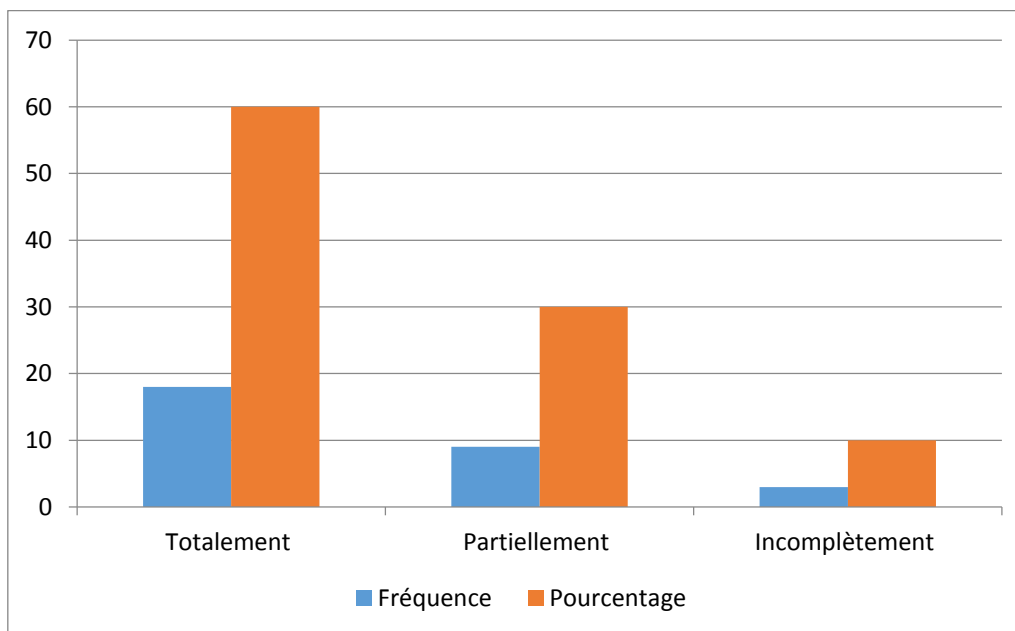
Il reste encore une partie de la clientèle qui n'est pas encore satisfaite des délais de livraison proposés par OXXO.

### Question 7 : Lors de votre achat, ces délais ont-ils été respectés ?

**Tableau 3.11** : Tableau démontrant le niveau de respect des délais par OXXO

Réponses	Fréquence	Pourcentage
Totalement	18	60%
Partiellement	9	30%
Incomplètement	3	10%
Total	30	100%

**Figure 3.9:** Graphe démontrant le niveau de respect des délais par OXXO



**Commentaires :** D'après les résultats précédents, on constate que :

- 60% de l'échantillon jugent que les délais annoncés ont totalement été respectés.
- 30% jugent que les délais annoncés ont partiellement été respectés.
- 10% jugent que les délais annoncés n'ont pas été respectés.

## Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

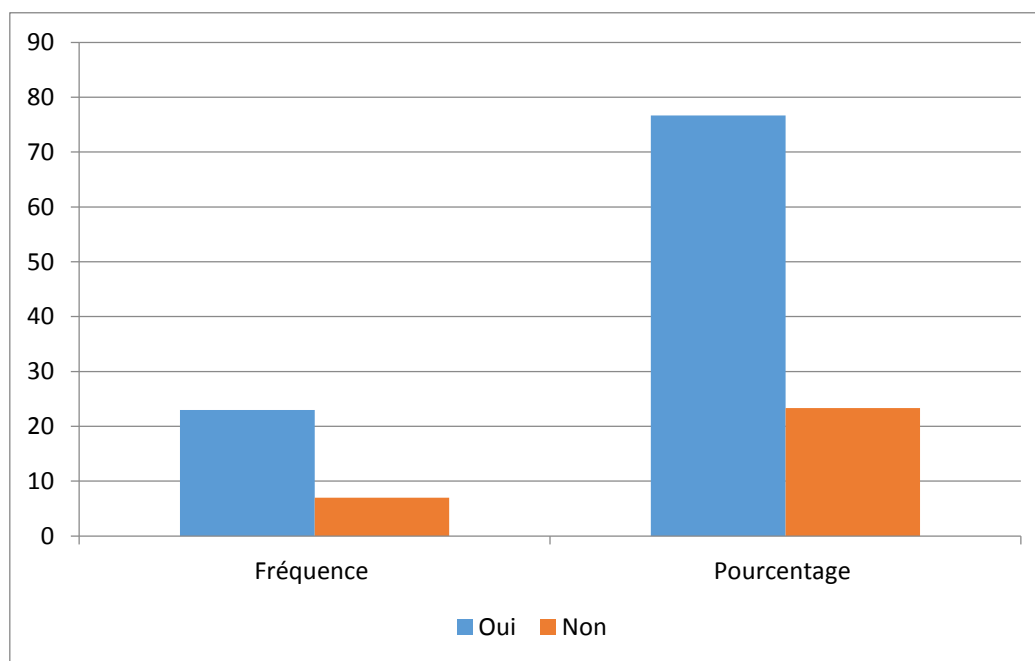
OXXO a encore quelques difficultés à livrer la totalité de sa clientèle dans les délais prévus.

### Question 8 : Avez-vous l'intention de refaire un autre achat auprès d'OXXO?

**Tableau 3.12** : Tableau démontrant l'intention de ré-achat auprès d'OXXO

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	23	77%
Non	7	23%
Total	30	100%

**Figure 3.10** : Graphe démontrant l'intention de ré-achat auprès d'OXXO



**Commentaires** : D'après les résultats précédents, on conclue que :

- 77% de l'échantillon étudié sont prêts à racheter les produits d'OXXO.
- Tandis que 23% n'ont pas l'intention de racheter les produits d'OXXO.

Malgré la plus grande partie des clients d'OXXO qui ont l'intention de renouveler leurs achats auprès de cette dernière, il reste encore quelques clients qui sont réticents.

# Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

## Pourquoi ?

D'après les réponses obtenues auprès des clients on est sorti avec les résultats suivants :

- 77% de l'échantillon étudié sont prêts à racheter les produits d'OXXO pour des raisons dont on peut citer :
  - ✓ La qualité des produits qui suit des normes internationales (ISO 9001, CEKAL) avec un taux de 35%.
  - ✓ Le respect des délais de livraison (48%).
  - ✓ Le service après-vente (13%).
  - ✓ La relation commerciale (4%).
- 23% de l'échantillon étudié ne sont pas prêts à racheter les produits d'OXXO pour des causes dont on peut citer :
  - ✓ La majorité juge que le prix attribué aux menuiseries est très élevé (43%).
  - ✓ Certains clients considèrent qu'OXXO ne respectent pas les délais de livraison (29%).
  - ✓ Politique de paiement de la commande : OXXO exige un paiement de 30% de la facture lors de la passation de commande (14%)
  - ✓ Processus de logistique de retour lent (14%).

# Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

## 3.2.1.2. Tri croisé :

### 1. L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la satisfaction de la clientèle :

Dans le but de déterminer la relation entre l'optimisation des délais de livraison et la satisfaction de la clientèle on a croisé les deux questions suivantes :

**Q5 : Par rapport à votre meilleur fournisseur, Comment trouvez-vous les services offerts par OXXO ?**

**Q7 : Lors de votre achat, ces délais ont-ils été respectés ?**

**Tableau 3.13 :** La relation en l'optimisation des délais de livraison et la satisfaction de la clientèle

Lors de votre achat, ces délais ont-ils été respectés ?	Par rapport à votre meilleur fournisseur, Comment trouvez-vous les services offerts par OXXO ?				Total général
	moyennement satisfait	pas satisfait	satisfait	très satisfait	
incomplètement	2			1	3
partiellement	2	1	5	1	9
totalemment	4		7	7	18
<b>Total général</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>30</b>

**Source :** Excel

#### **Commentaires :**

Parmi les 60% des clients livrés dans les temps, 78% affirme qu'ils sont satisfaits des services proposés par OXXO.

## Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

### 2. L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur l'intention de ré-achat :

Dans le but de déterminer la relation entre l'optimisation des délais de livraison et l'intention de ré-achat on a croisé les deux questions suivantes :

**Q6 : Êtes-vous satisfait concernant l'optimisation des délais de livraison proposée par OXXO ?**

**Q8 : Avez-vous l'intention de refaire un autre achat auprès d'OXXO?**

**Tableau 3.14 :** La relation entre l'optimisation des délais de livraison et l'intention de ré-achat

Êtes-vous satisfait concernant l'optimisation des délais de livraison proposée par OXXO ?	Intention de ré-achat		Total général
	Non	Oui	
très satisfait	3	11	14
satisfait	1	9	10
pas satisfait	2		2
pas du tout satisfait			
moyennement satisfait	1	3	4
<b>Total général</b>	<b>7</b>	<b>23</b>	<b>30</b>

Source : Excel

**Commentaires :** D'après l'analyse précédente, on constate que :

- 79% des clients étant très satisfaits de l'optimisation des délais de livraison proposée par OXXO, sont prêts à racheter auprès d'OXXO. Tandis que 21% ne le sont pas.
- 90% des clients étant satisfait sont prêts à racheter contre 10% qui ne le sont pas.
- Tous les clients non satisfait refuse d'avoir recouré une autre fois aux services d'OXXO.
- 75% des clients moyennement satisfaits vont racheter la menuiserie OXXO, tandis que les 25% restant ne le feront pas.

On peut déduire que lorsqu'on optimise les délais de livraison on augmente l'intention de ré-achat auprès des clients.

# Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

## 3.3. Synthèse des résultats :

D'après les résultats obtenus lors de l'entretien, on a pu constater que :

- La qualité des produits OXXO est jugée comme étant la meilleure sur le marché de la menuiserie en Algérie.
- Même si les prix fixés par OXXO sont élevés mais n'empêche que sa reflète la qualité de ses menuiseries.
- Les délais de livraison sont considérés comme étant un levier fondamental à prendre en compte lors de la prise de décision d'achat.
- Plusieurs facteurs motivent les clients lors du choix de leurs fournisseurs dont on peut citer le rapport qualité/prix et le respect des délais de livraison.

Après avoir analysé les résultats obtenus par le questionnaire, on a pu constater que :

- La majorité des clients qui jugent que les délais et la qualité sont importants lors de la prise décision d'achat expriment une forte satisfaction quant à ces derniers. Tandis qu'ils sont moyennement satisfait par rapport au prix.
- Un grand nombre s'accordent sur le fait que les services offerts par OXXO sont meilleures que ceux de la concurrence.
- Compte tenu des résultats obtenus, la plupart des clients ont reçu leurs commandes dans les temps, cependant une minorité n'a pas exprimé le même avis.
- Un nombre important de clients sont prêts à racheter les produits d'OXXO car ils ont jugé que les services offerts par OXXO sont les meilleurs sur le marche. Tandis que le reste d'entre eux ne partagent pas le même avis car ils considèrent que ces services ne répondent pas à leurs attentes.
- D'après les résultats obtenus du tableau croisé dynamique **3.14**, on peut conclure qu'il y a une relation positive entre l'optimisation des délais de livraison et la satisfaction clientèle par rapport à la concurrence.
- D'après les résultats obtenus du tableau croisé dynamique **3.15**, on peut conclure qu'il y a une relation positive entre l'optimisation des délais de livraison et l'intention de ré-achat.

## Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

### **Conclusion :**

Dans ce chapitre nous avons effectué une enquête en utilisant deux méthodes de recherche : qualitative (entretien) et quantitative (questionnaire) dans le but d'infirmer ou d'affirmer nos hypothèses. Nous avons pu recenser un ensemble de recommandations et suggestions qu'OXXO peut prendre en compte afin d'améliorer ses services envers ses clients.

# Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

## Conclusion générale

Le but de notre travail de recherche était d'étudier l'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B. De plus, nous avons souhaité proposer une piste de recherche en réponse aux différentes hypothèses posées dès le départ.

Tout au long de ce mémoire, nous avons puisé dans une vaste littérature sur les approches théoriques mises en place en ce qui concerne les délais de livraison et la fidélisation en B to B. Ce qui nous a menés à constater que c'est très difficile d'appliquer les méthodes théoriques à la lettre.

L'objectif général de notre travail de recherche est de démontrer la relation entre l'optimisation des délais de livraison et la fidélisation de la clientèle en B to B.

Avec le développement technologique et la concurrence, les entreprises cherchent à améliorer leur performance logistique pour avoir un avantage concurrentiel en mettant des indicateurs de performance permettant d'évaluer le rendement de leurs directions et services en termes de qualité de service. De nos jours, le délai de livraison est devenu une variable très sensible que toute entreprise doit maîtriser dans une ère où le facteur temps est très important.

Sans oublier de citer que la conjoncture économique actuelle qui donne aux clients une vaste plateforme de choix en termes de fournisseurs, ce que les conduit à être de plus en plus exigeants. De ce fait, les entreprises se voient contraintes de mettre en avant les attentes et préférences des clients au cœur de leurs stratégies marketing. Par conséquent, c'est de plus en plus rentable de fidéliser un client déjà existant que d'en acquérir un nouveau.

La fidélisation est aujourd'hui un objectif stratégique de toute entreprise et nécessite une démarche sur le long terme.

A travers le questionnaire et l'entretien effectués avec les clients d'OXXO opérant sur le marché B to B, nous avons procédé à l'analyse de ces deux variables.

Les principaux résultats auxquels nous avons aboutis après l'élaboration de notre travail nous ont permis de confirmer l'ensemble des hypothèses préalablement cités :

# Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

## ➤ **H1 : L'optimisation des délais de livraison renforce la relation client**

Les délais de livraison sont un facteur clé de la relation client, ils permettent d'obtenir une relation plus renforcée.

L'analyse des résultats obtenus lors de l'entretien démontre que l'optimisation des délais de livraison est un élément très attrayant à la pérennisation de la relation client. (**Hypothèse 1 confirmée**)

## ➤ **H2 : L'optimisation des délais de livraison augmente le niveau de satisfaction des clients.**

La livraison constitue un élément important et crucial quant à la satisfaction client. En effet, le respect des délais de livraison engendre une attitude positive envers l'entreprise.

Le croisement des questions n°5 et 7 nous a démontré que le respect des délais de livraison contribue à la satisfaction de la clientèle. Ce qui implique que l'optimisation des délais de livraison augmente le niveau de satisfaction des clients. (**Hypothèse 2 confirmée**).

## ➤ **H3 : l'optimisation des délais de livraison augmente favorablement l'intention de ré-achat.**

La livraison dans des temps réduits conduit le client à effectuer un nouvel achat.

Par le croisement des questions n°6 et 8 on déduit que : que la majorité des clients étant satisfaits des délais de livraison proposés par OXXO ont l'intention de racheter auprès de l'entreprise. (**Hypothèse 3 confirmée**)

Après avoir confirmé les hypothèses précédentes, on déduit que l'optimisation des délais de livraison contribue favorablement à la fidélisation de la clientèle en B to B.

## Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie

---

Au court de notre enquête nous avons relevé quelques points négatifs et par conséquent nous avons trouvé utile de donner quelque suggestions à OXXO Algérie et ce pour perfectionner sa présence sur la marché :

- Appliquer des sanctions en cas de retard de livraison sans raison acceptable.
- Création de plateformes d'éclatements afin de réduire les délais de livraisons dans les régions lointaines.
- Optimiser les délais d'affrètements.
- Création d'un site e-commerce pour faciliter le processus de la prise de commande.

En fin, nous proposons aux futurs étudiants d'effectuer leurs recherches sur les thèmes suivants : Essai d'optimisation des délais de livraison au sein d'une entreprise de production ; l'impact de la tryptique cout, qualité, délai ; sur la fidélisation de la clientèle et essai d'analyse de l'apport de la fonction distribution dans la logistique aval.

# Bibliographie

---

## BIBLIOGRAPHIE :

### I. Les ouvrages :

- BAGLIN (G) et autres : Management Industriel et logistique, édition ECONOMICA, 5<sup>ème</sup> édition, paris, 2007.
- BAGLIN (G) et autres: Management Industrielle et Logistique: concevoir et Piloter la Supply Chain, éditions ECONOMICA, 6<sup>e</sup> édition, Paris, 2013.
- CHRISTOPHER (M): Logistics and supply Chain Management, Financial Times Management, London, 2000.
- COURTOIS (A), PILLET (M) et MARTIN-BNNEFOUS (C): gestion de production, édition d'Organisation, 4<sup>e</sup> édition, Paris, 2003.
- CRIE (D) : la relation client, fidélité, fidélisation, produits fidélisant, éditions FNEGE, Paris, 2002, p.32.
- DORNIER (P) et FENDER (M) : La logistique globale, Éditions d'Organisation, Paris, 2001.
- KOTLER (PH) et DUBOIS(B), marketing management, 13<sup>e</sup> édition, Pearson Education, paris, 2009, p.228.
- KOTLER (P), KELLER (K) et MANCEAU (D) : marketing management, 15<sup>e</sup> édition, Pearson Education, Paris, 2015, p.153.
- LE MOINGNE(R), supply Chain management : achat, production, transport, vente, éditions Dunod, Paris, 2013.
- LEHU (JM) : stratégie de fidélisation, éditions d'Organisations, Paris, 2003, p.31.
- LENDRVIE (J) et autres, Mercator, 8<sup>e</sup> édition, Dunod, Paris, 2006, p.855.
- LENDRVIE (J) et autres, Mercator, 9<sup>e</sup> édition, Dunod, Paris, 2009, p.870.
- MALAVAL(PH), l'essentiel du marketing business to business, éditions publi-union, Paris, 1999, p.237.
- Malaval (PH), Bénaroya (C), marketing business to business : du marketing industriel au marketing d'affaires 3<sup>e</sup> édition, Pearson Education, Paris, 2005, p.649.
- MANSILLON (G) et autres, Mercatique d'actions commerciales, éditions Fauchez, Paris, 2001.
- MORGAT (P), fidélisé vos clients, édition d'organisation, paris, 2001, p.213.

## Bibliographie

---

- OUACHRINE(H) et CHABANI (S), guide de méthodologie de la recherche en science sociales, 2<sup>e</sup> édition, p.72.
- PIMOR (Y) et FENDER (M) : la logistique : Production, distribution, soutien, édition DUNOD, 5<sup>e</sup> Édition, Paris, 2008.
- PIMOR (Y) et FENDER (M), logistique et Supply Chain, édition Dunod, 6<sup>e</sup> édition, Paris, 2013.
- RAY (D), Mesurer et développer la satisfaction client, édition organisation, troisième tirage, Paris, 2002, p.24.
- TRINQUECOSTE (JF), BARBAT (V) et PASSEBOIS (J) : stratégie marketing pour chefs de produits, éditions Dareios, Paris, 2009, p.94.

## II. Les travaux universitaires :

- CHENTIR(N) : L'impact de la gestion de la chaîne logistique sur la performance commerciale de l'entreprise, cas : ELSECOM AUTOMOBILE SUZUKI, Mémoire de fin d'études pour l'obtention du diplôme de licence en sciences commerciales, Option Management, École des Hautes Études Commerciales d'Alger, 2012.
- DESJARDINS, (S) : analyse de la fidélité de la clientèle d'une pme dans le secteur des services: mythe ou réalité?, mémoire de fin d'étude en administration des affaires, université du Québec à Trois-Rivières, Canada, 2007, p.72.
- FRIHA (K): Essai d'optimisation des coûts de transport aval: ABC Pepsi, mémoire de master en sciences Commerciales option Distribution & Supply Chain Management, EHEC ex INC, 2015.
- GUETTAF(OE), Essai d'Analyse la stratégie de l'externalisation de la fonction logistique, étude de cas : NAFTAL GPL, Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de Master en sciences commerciales Option : Distribution et SCM, École des Hautes Études Commerciales d'Alger, 2015.

## III. Webographies :

- <https://www.lemagit.fr/definition/Supply-Chain-Management-SCM-ou-Gestion-de-la-chaine-dapprovisionnement>. consulter le 04/04/2018.
- <https://pointdevuemarketing.wordpress.com/2007/10/12/quand-le-marketing-fait-appel-au-supply-chain-management%E2%80%A6/>.
- [http://www.cat-logistique.com/qualite\\_logistique](http://www.cat-logistique.com/qualite_logistique).
- [http://www.cat-logistique.com/qualite\\_logistique.htm](http://www.cat-logistique.com/qualite_logistique.htm).
- <http://www.imacaudit.com/docs/Documentation%20gestion/Co%C3%BBts%20logistiques.pdf>.
- [http://www.cat-logistique.com/diagnostic\\_des\\_delais.htm](http://www.cat-logistique.com/diagnostic_des_delais.htm).
- <http://fr.calameo.com/read/0004457902abbc7f4a20>.
- [www.logistics.org](http://www.logistics.org).
- <http://www.oeconomia.net/private/cours/fonctionachatslogistique.pdf>.
- <http://www.logistique-pour-tous.fr/grande-distribution-levolution-des-schemas-dapprovisionnements/>.
- <http://www.oxxobatiment.fr/caracteristiques-oxea.php>.
- <http://www.oxxobatiment.fr/choix-vitrages-oxxo-evolution.php>.
- <https://www.marketing-etudiant.fr/cours/q/questionnaire-enquete.php>
- <http://www.actionco.fr/Thematique/conquete-client-1212/Breves/Tribune-bases-programme-fidelisation-182483.htm#ovKO7DB1IEvIYb2Y.97>

## IV. Autres :

- Cours du module SCM1, 2ème année spécialité : « distribution et SCM », Mr GHIDOUCHE (F), maitre de conférences « A » à EHEC ALGER.
- Cour de logistique globale, 2ème année spécialité : « distribution et SCM », EHEC, 2015, RAHAL (F), maitre de conférences « A » à EHEC ALGER.

### **V. Documents internes d'OXXO :**

- Organigramme générale d'oxxo
- Schéma démontrant les dimensions palettes avec le poids total autorisé à charger par chaque palette
- Schéma démontrant les instructions à poursuivre pour ranger les menuiseries sur la palette
- Les certifications « ISO 9001 et SEKAL
- les concurrents d'OXXO « B to B » et « B to C »
- Nombre de commandes du mois de MAI jusqu'au mois d'OCTOBRE 2017.

# Annexes

---

## ANNEXES

### Annexe n°1 : Guide d'entretien

## GUIDE D'ENTRETIEN

**Date :**

**durée :**

**Heure :**

**Lieu :**

Dans le cadre de l'élaboration de notre mémoire de master en sciences commerciales au sein d'EHEC Alger qui porte sur le thème « l'impacte de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B », nous souhaitons solliciter votre contribution à apporter des réponses à nos questionnements.

L'objectif principal de cet entretien est de comprendre comment l'optimisation des délais de livraison influence-t-elle sur la fidélisation de la clientèle en B to B.

Nous vous prions de bien vouloir répondre à un certains nombres de questions à usage scientifique et académique toute en vous garantissant la confidentialité totale de vos réponses.

Votre collaboration est précieuse pour nous permettre de réaliser cette étude et nous vous remercions d'y participer.

Avant de commencer, nous aimerions tout d'abord que vous présentiez votre entreprise, votre statut juridique et votre secteur d'activité, s'il vous plaît ?

### **I. Qualité :**

1. Qu'en pensez-vous de la qualité des produits d'OXXO ?
2. Par rapport à la concurrence comment positionnez-vous OXXO ?

### **II. Cout :**

1. Qu'en pensez-vous de la tarification fixée par OXXO ?
2. Est-ce que les prix de la menuiserie reflètent sa qualité ?

### **III. Délai :**

1. Quelle est l'importance des délais de livraisons dans la prise de décision d'achat ?
2. Qu'en pensez-vous des délais de livraison proposés par OXXO ?
3. Si OXXO optimise ses délais de livraison quel sera son impact sur votre relation ?

### **IV. Satisfaction :**

1. Qu'est-ce qui a motivé votre choix du fournisseur ?
2. Globalement, compte tenu de votre expérience chez OXXO, recommanderiez-vous les services OXXO à quelqu'un d'autre ?

Annexe n°2 : Le questionnaire

### École des Hautes Études Commerciales EHEC Alger (ex : INC)

#### QUESTIONNAIRE :

#### Adressé aux clients d'OXXO

Questionnaire en vue de préparation d'un mémoire de fin d'études pour l'obtention d'un diplôme de master 2 en sciences commerciales à EHEC Alger, et ayant pour thème « l'impacte de l'optimisation des délais de livraisons sur la fidélisation des clientèles en B to B »

Nous vous prions mesdames et messieurs de bien vouloir répondre à notre questionnaire à usage scientifique et académique, qui à pour but de mieux développer et enrichir notre recherche. Nous vous assurant ainsi l'anonymat de vos réponses.

#### Questions :

1) Vous êtes un(e) client(e) d'OXXO depuis ?

- Moins d'un an
- De 1 à 2 ans
- De 2 à 3 ans
- Plus de 3 ans

2) Combien de fois avez-vous eu recours aux services d'OXXO ?

.....

## Annexes

---

3) Parmi la liste suivante, qu'elle est l'importance de chaque critère lors de votre décision d'achat ?

	<b>Très important</b>	<b>Important</b>	<b>Moyennement important</b>	<b>Pas important</b>	<b>Pas du tout important</b>
Qualité					
Cout					
Délai					
Notoriété					
Image de marque					
Service après-vente					

4) Comment évaluez-vous votre degré de satisfaction ?

	<b>Très satisfait</b>	<b>satisfait</b>	<b>Moyennement satisfait</b>	<b>Pas satisfait</b>	<b>Pas du tout satisfait</b>
Prix pratiqués					
Qualité					
Relation commerciale					
Délai de livraison					
Promotion					
Rapport qualité/prix					

## Annexes

---

5) Par rapport à votre meilleur fournisseur, Comment trouvez-vous les services offerts par OXXO ?

- Très satisfait
- Satisfait
- Moyennement satisfait
- Pas satisfait
- Pas du tout satisfait

6) Êtes-vous satisfait concernant l'optimisation des délais de livraison proposée par OXXO ?

- Très satisfait
- Satisfait
- Moyennement satisfait
- Pas satisfait
- Pas du tout satisfait

7) Lors de votre achat, ces délais ont-ils été respectés ?

- Totalement
- Partiellement
- Incomplètement

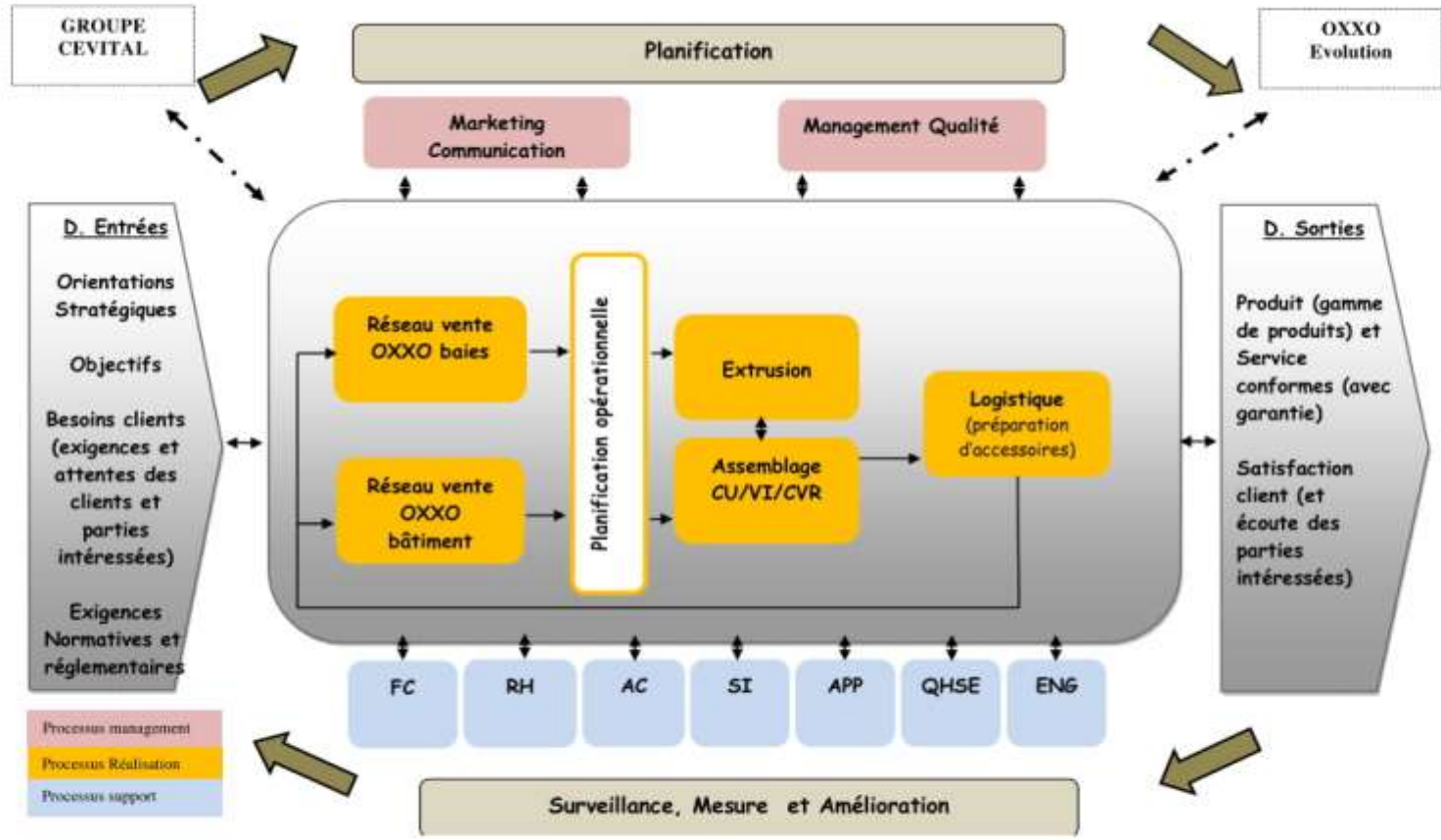
8) Avez-vous l'intention de refaire un autre achat auprès d'OXXO?

- Oui
- Non

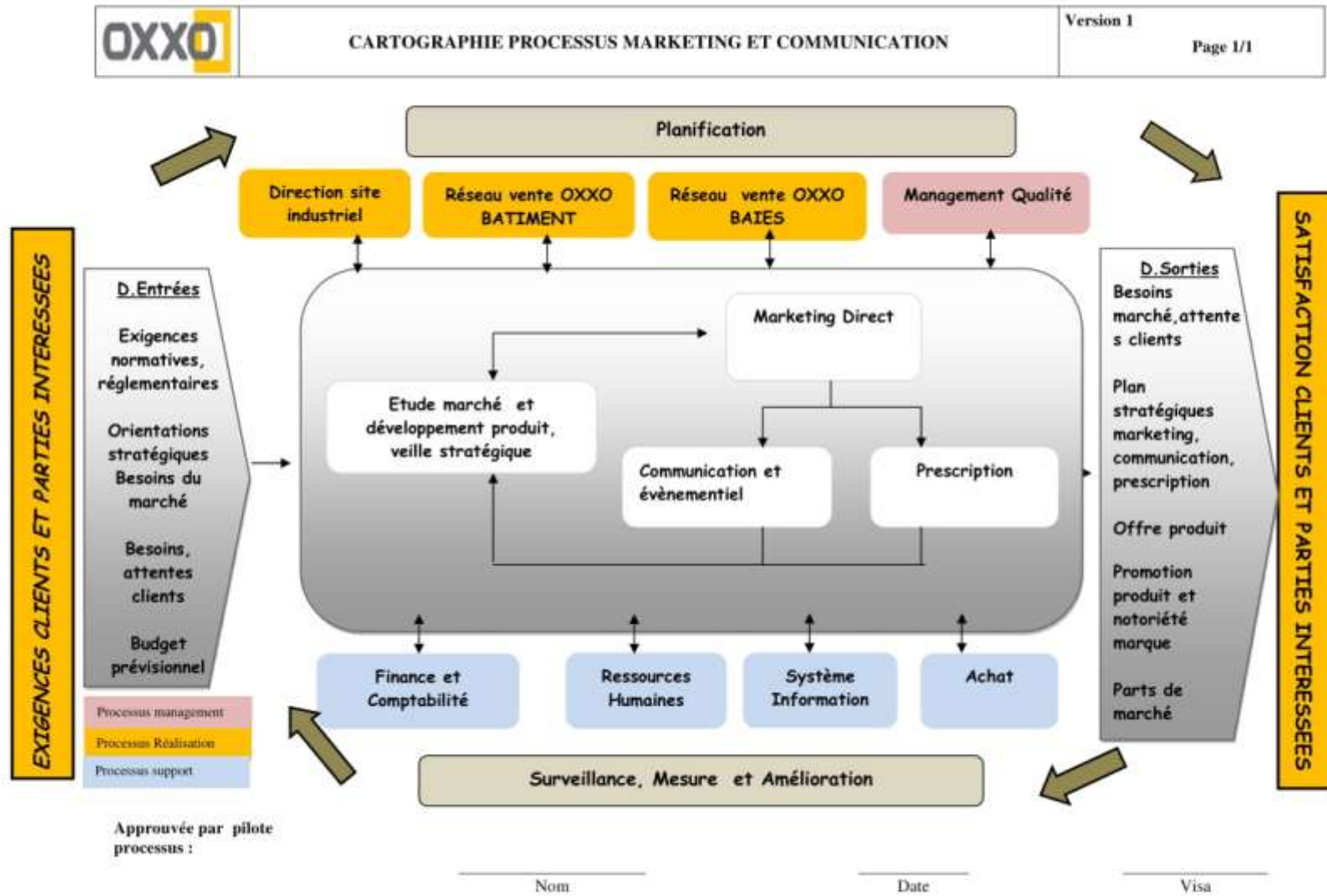
Pourquoi ?

.....

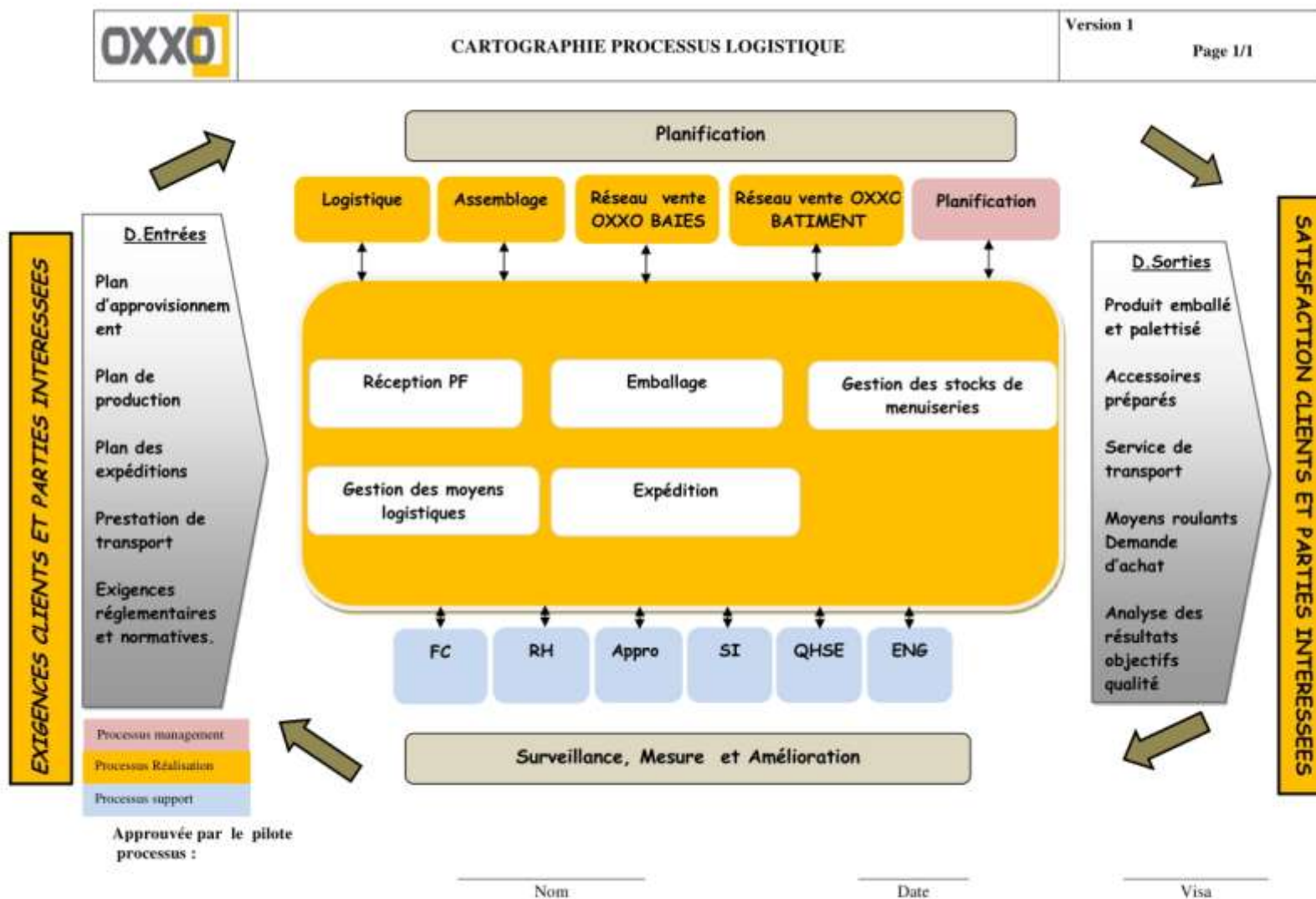
Annexes  
Annexe n°3 : Cartographie Générale OXXO



**Annexe n°4 : cartographie processus marketing et communication d'OXXO**



**Annexe n°5 : cartographie processus  
logistique d'OXXO**



## Table des matières

<b>Résumé .....</b>	<b>I</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>II</b>
<b>ملخص.....</b>	<b>III</b>
<b>Dédicace.....</b>	<b>IV</b>
<b>Remerciement .....</b>	<b>VI</b>
<b>Liste des figures .....</b>	<b>VII</b>
<b>Liste des tableaux .....</b>	<b>IX</b>
<b>Liste des abréviations.....</b>	<b>XI</b>
<b>Sommaire.....</b>	<b>XII</b>
<b>Introduction générale.....</b>	<b>1</b>
<b>Chapitre I: Délais de livraison : Notions et concepts de bases .....</b>	<b>4</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>5</b>
<b>Section 1 : La logistique et la SCM .....</b>	<b>6</b>
1.1. La logistique .....	6
1.1.1. Étymologie linguistique du mot logistique .....	6
1.1.2. Définition de la logistique .....	6
1.1.3. Origine de la fonction logistique .....	8
1.1.3.1. L'origine militaire .....	8
1.1.4. La logistique au sein de l'entreprise.....	8
1.1.5. L'évolution de la logistique.....	11
1.1.5.1. Les années 1950-1960. ....	11
1.1.5.2. Les années 1970.....	11
1.1.5.3. Depuis le début de années 80 .....	11
1.1.5.4. Dans les années 1990 : le principe de la «production au plus juste ».....	11

1.1.5.5.	A la fin des années 90 et début des années 2000.....	12
1.1.6.	Les typologies de la logistique .....	13
1.1.7.	Les objectifs de la logistique .....	14
1.1.8.	Les enjeux de la logistique .....	15
1.1.8.1.	La compétitive des entreprises .....	15
1.1.8.2.	Le développement territorial (l'économie national) .....	15
1.2.	La Supply Chain Management .....	16
1.2.1.	Définitions .....	16
1.2.2.	Les niveaux de la SCM .....	17
1.2.2.1.	La Supply Chain EXTERNE.....	17
1.2.2.1.1.	La Supply Chain amont (logistique d'approvisionnement) .....	17
1.2.2.1.2.	La Supply Chain aval (logistique de distribution).....	18
1.2.2.2.	La Supply Chain INTERNE (logistique de production) .....	18
1.2.3.	Les logiciels et progiciels utilisé pour le pilotage de la SCM.....	18
1.2.3.1.	Les échanges de données informatisées « EDI ».....	18
1.2.3.2.	Le CRM ou « Customer Relation Management » .....	19
1.2.3.3.	La Supply Chain Execution .....	19
1.2.3.4.	L'Entreprise Ressources Planning.....	20
<b>Section 2 : La triptyque : qualité, couts, délais (QCD) .....</b>		<b>21</b>
2.1.	La qualité logistique .....	22
2.2.	Les couts logistiques.....	22
2.2.1.	Les couts de transport .....	22
2.2.2.	Les couts de stockage.....	23
2.2.3.	Les couts d'entreposage .....	23
2.2.4.	Les couts du système d'information .....	23
2.3.	Les délais logistiques.....	24
<b>Section 3 : les délais de livraison .....</b>		<b>26</b>

3.1. Les types de délais de livraison selon BAGLIN(G) .....	26
3.1.1. Le délai d'obtention d'une commande ou d'un ordre .....	26
3.1.2. Le délai de circulation du flux physique ou d'écoulement .....	27
3.1.3. Le délai d'attente .....	27
3.2. Les délais de livraison selon la méthode de gestion des flux utilisé .....	28
3.2.1. Gestion des flux à la commande .....	29
3.2.2. Gestion des flux par anticipation .....	30
3.2.3. Gestion des flux par anticipation partielle .....	31
<b>Conclusion</b> .....	<b>34</b>
<b>Chapitre II: La fidélisation de la clientèle en B to B</b> .....	<b>35</b>
<b>Introduction</b> .....	<b>36</b>
<b>Section 1 : notions générales sur la fidélisation</b> .....	<b>37</b>
1.1. La fidélité .....	37
1.1.1. Définitions Fidélité .....	37
1.1.2. La manifestation de la fidélité .....	37
1.1.3. Entre fidélité et inertie .....	38
1.2. La fidélisation .....	38
1.2.1. Définitions de la fidélisation .....	38
1.2.2. Les différentes formes de fidélisation .....	39
1.2.2.1. La fidélisation induite .....	39
1.2.2.2. La fidélisation recherchée .....	40
1.2.3. Les approches de la fidélisation .....	40
1.2.3.1. L'approche behavioriste .....	40
1.2.3.2. L'approche cognitiviste .....	40
1.2.4. Les avantages de fidélisation .....	40
1.2.4.1. Plus de volume .....	40
1.2.4.2. Moins de couts de fonctionnement .....	41

1.2.4.3.	Plus de marge.....	41
1.2.4.4.	Bouche à oreille positive .....	41
1.2.4.5.	Visibilité et fidélité .....	41
1.2.4.6.	La culture et projet d'entreprise.....	41
1.2.4.7.	La valorisation de l'entreprise au service du client et de L'actionnaire .....	41
1.2.5.	Freins à la fidélisation .....	42
<b>Section 2 :</b>	<b>La fidélisation en B to B .....</b>	<b>42</b>
2.1.	Les leviers fondamentaux de la fidélisation en B to B.....	42
2.1.1.	La satisfaction client .....	42
2.1.2.	Le suivi et la valorisation de la collaboration .....	43
2.1.3.	Le développement d'une valeur relationnelle.....	43
2.2.	Les éléments menant à la fidélisation de la clientèle.....	43
2.2.1.	La satisfaction .....	43
2.2.1.1.	Définitions .....	43
2.2.1.2.	Les caractéristiques de la satisfaction clients .....	44
2.2.2.	La confiance .....	45
2.2.3.	Engagement.....	45
2.2.4.	Communication .....	46
2.2.5.	Le « bouche à oreille» .....	46
2.3.	Les outils de la fidélisation en B to B.....	47
2.3.1.	La maintenance .....	47
2.3.1.1.	Les différentes formes de maintenance .....	47
2.3.1.2.	La maintenance, un outil du mix marketing.....	49
2.3.1.3.	La maintenance, un outil d'information marketing .....	49
2.3.2.	La formation des clients .....	50
2.3.2.1.	Les différents objectifs de la formation .....	50
2.3.2.2.	Le contenu de la formation.....	51

2.3.2.3.	Les principaux types de formation .....	52
2.3.3.	La gestion de la qualité et des normes.....	53
2.3.3.1.	Les différents types de normes .....	54
2.3.3.2.	les objectifs fixés aux normes.....	54
2.3.4.	Le design .....	57
2.3.4.1.	Le design est une source de différenciation pour l'entreprise.....	58
2.3.4.2.	Le design est une démarche transversale.....	58
<b>Section3 : la stratégie et le programme de fidélisation en B to B.....</b>		<b>60</b>
3.1.	La stratégie de fidélisation en B to B .....	60
3.1.1.	Être sélectif.....	60
3.1.2.	Proposer une offre de fidélisation attractive et véritablement innovante.....	60
3.1.3.	Anticiper les couts induits .....	61
3.1.4.	Consolider et exploiter l'information client .....	61
3.2.	Le programme de fidélisation Business to Business .....	61
3.2.1.	Définition d'un programme de fidélisation .....	61
3.2.2.	Les objectifs d'un programme de fidélisation.....	62
3.2.3.	Principaux critères d'efficacité d'un programme de fidélisation B to B.....	62
3.2.3.1.	Programme de partenariat pour le bénéficiaire.....	62
3.2.3.2.	Programme personnalisé pour chaque client .....	62
3.2.3.3.	Programme complémentaire de la stratégie marketing .....	62
3.2.3.4.	Programme fondé sur un avantage rationnel et non un lien émotionnel .....	63
3.2.3.5.	Programme orienté services ou produits de l'entreprise initiatrice .....	63
3.2.3.6.	Programme adapté au rythme d'affaires de l'entreprise.....	63
<b>Conclusion.....</b>		<b>64</b>
<b>Chapitre III : L'impact de l'optimisation des délais de livraison sur la fidélisation de la clientèle en B to B au sein d'OXXO Algérie .....</b>		<b>65</b>
<b>Introduction .....</b>		<b>66</b>

<b>Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil « OXXO » Algérie</b> .....	67
1.1 Présentation générale d'OXXO .....	67
1.1.1. Historique .....	68
1.1.1.1. La période 1923-1951 : La MLS et l'esprit pionnier.....	68
1.1.1.2. La période 1951-1989 : L'âge du groupement industriel de manufactures de menuiseries .....	69
1.1.1.3. La période 1991-Aujourd'hui : OXXO dans ses évolutions .....	69
1.1.2. Les certifications .....	72
1.2. Organisation de l'entreprise.....	73
1.3. Les activités d'OXXO .....	74
1.3.1.1. Extrusion.....	74
1.3.1.2. Assemblage.....	74
1.3.1.2.1. La soudure .....	74
1.3.1.2.2. L'ébavurage .....	74
1.3.1.2.3. L'assemblage final.....	75
1.3.1.2.4. Expédition.....	75
1.3.1.2.5. Palettisation .....	76
1.4. Analyse de l'environnement de l'entreprise .....	76
1.4.1. Les concurrents d'OXXO.....	76
1.4.2. Analyse SWOT .....	78
<b>Section 2 : Méthodologie de recherche</b> .....	79
1. Présentation de la méthodologie de l'enquête : .....	79
1.1. L'entretien .....	79
1.1.1. Définition .....	79
1.1.2. Les types d'entretien .....	79
1.1.2.1. Entretien non directif .....	79
1.1.2.2. Entretien semi directif .....	80

1.1.2.3. Entretien directif .....	80
1.2. Le questionnaire .....	80
1.2.1. Définition .....	80
1.2.2. Les Différentes formes de question.....	81
1.2.2.1. Les questions fermées.....	81
1.3. Objectif de la recherche .....	82
1.4. La démarche suivie dans le choix des interlocuteurs .....	83
<b>Section3 : Analyse des résultats et recommandations.....</b>	<b>86</b>
3.1. Analyse des résultats obtenus par l'entretien .....	86
3.2. Analyse des résultats obtenus par le questionnaire .....	89
3.2.1. Analyse et interprétation des résultats .....	89
3.2.1.1. Tri à plat.....	89
3.2.1.2. Tri croisé.....	103
3.3. Synthèse des résultats .....	105
<b>Conclusion.....</b>	<b>106</b>
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>107</b>
<b>Bibliographie.....</b>	<b>110</b>
<b>Annexes .....</b>	<b>114</b>