

Ecole des Hautes Etudes Commerciales d'Alger

EHEC

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

Option: marketing

Thème :

**L'impacte de la gestion de force de vente sur la
fidélisation de la clientèle.**

**Etude de cas : l'entreprise nationale des peintures
(ENAP) LAKHDARIA.**

Présenté par :

Melle. Khadidja BOUKHELF

Encadreur :

Dr. Anis BAHAMED

Maitre de conférence à EHEC Alger

2^{ème} Promotion

2014/ 2015

Résumé

La présente recherche se concentre sur l'impact de la gestion de force de vente sur la fidélisation des clients de l'ENAP.

L'objectif de cette étude est de voir à quelle point la gestion de force de vente de l'entreprise nationale des peintures participe à la fidélisation de sa clientèle et de proposer des programmes de fidélisation efficaces, et un système de la gestion de force de vente qui pourra aider l'entreprise à satisfaire ces clients. Une étude empirique a été réalisée auprès d'un échantillon de client de l'entreprise (ENAP) et sa direction générale.

Les résultats de notre recherche ont permis de déceler les critiques, de proposer des suggestions et en fin d'affirmer ou de confirmer nos hypothèses.

Abstract :

This research focuses on the impact of the sales force management on customer retention in ENAP.

The objective of this study is to even how much the management company's national sales force of paintings involved in customer loyalty and offer effective loyalty programs and a system of force management sale that will help the company meet these clients. An empirical study was conducted among a company's customer sample (ENAP) and its general direction.

The results of our research have allowed identifying critical, making suggestions and end to assert or confirm our hypothesis.

ملخص

يركز هذا البحث على تأثير إدارة فريق المبيعات على الاحتفاظ بالعملاء في المؤسسة الوطنية للدهن.

والهدف من هذه الدراسة هو معرفة مدى مساهمة قوة المبيعات للشركة الوطنية في ولاء العملاء وتقديم برامج ولاء فعالة ونظام إدارة قوة بيع من شأنها أن تساعد الشركة على إشباع هؤلاء العملاء.

و قد أجريت دراسة ميدانية لعينك من العملاء و موظفي المصنع و الإدارة

وقد سمح للنتائج أبحاثنا إلى تأكيد أو نفي الفرضيات و الخروج بنقد و تقديم اقتراحات من شأنها المساهمة في تحسين وضعيك المؤسسة مع عملائها

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail, à mes très chers parents qui n'ont épargné aucun effort pour m'instruire et qui ont fait preuve de beaucoup de compréhensions et de sacrifices, qu'ils trouvent ici le témoignage de mon profond respect et ma reconnaissance.

À mes adorables frères et sœurs surtout les petits prince et princesse HOUSSEM et NOOR EL ICHRAK que j'aime tant, que je ne remercierai jamais assez pour leurs soutiens

À mon grand père et ma grand mère ainsi que tous mes oncles et tantes cousins et cousines.

Ainsi qu'à mes amies KHADIDJA, NOUSSAIBA, HANIA, IMENE, SONIA, NAZIHA, Mimi, AMIRA et surtout mon amie d'enfance FATIMA ZOHRA.

Et tous ceux que j'ai connus durant les cinq années d'étude soit à l'Ecole préparatoire où bien à l'EHEC

À celle que j'aime vraiment et qu'elle saura sûrement reconnaître, pour son soutien moral.

loupi.

Remerciements

*Tout d'abord nous remercions le bon **DIEU** de nous avoir donné le courage et surtout la volonté pour réaliser ce modeste travail*

*Nous remercions aussi nos très chers **parents** pour leur affection et leur constant soutien.*

*Nous voulons particulièrement remercier notre **encadreur** Mr **BAHAMED** Anis qui a été à nos cotés par ses orientations, son suivi et ses remarques tout au long de notre travail de préparation du mémoire, Sans oublier tout ce qui nous a aidé de près ou de loin.*

*Nos vifs remerciements sont également adressés Mr **IKHLEF** qui nous a facilité l'accès à l'**ENAP**.*

*Nos remerciements sont aussi adressés à Mr **MEZIANE**, les belle filles **Radia**, **Djamila** et **Fatima Zohra** et à tous les employés de l'**ENAP**, qui ont été d'une amabilité sans réserve et d'une rare générosité dans leurs conseils et leur appui moral.*

*Nous présentons aussi nos remerciements aux membres du **jury** qui nous a fait l'honneur d'évaluer et de juger notre travail.*

*Sans omettre nos remerciements également envers les **enseignants** de l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales (**EHEC**)*

nous tenons d'autre part à remercier nos familles respectivement qui nous a aidés, encourager et soutenus dans les moments difficiles tout au long de la préparation de ce mémoire.

La présence, la compréhension, le confort de nos frères, sœurs et amies nous ont à chaque instant donné du courage, de la persévérance et de l'espoir.

Grâce à tout ce qui a été sincèrement à nous côtés, grâce aussi à leurs conseils utiles et leur soutien moral nous avons élaboré ce modeste travail.

Liste des tableaux :

Le Numéro de tableau	Titres	Page
Tableau N01	Typologies de la force de vente	Page 16
Tableau N 02	les spécialités de l'entreprise	Page 64-65
Tableau N 03	Principales désignations commerciales	Page 66
Tableau N 04	Le sexe des vendeurs de l'ENAP.	Page 75
Tableau N 05	Les tranches d'âge des vendeurs de l'ENAP	Page 75
Tableau N 06	niveau d'instruction des vendeurs de l'ENAP	Page 76
Tableau N 07	La pratique de la vente au sein de l'ENAP	Page 77
Tableau N 08	La durée de pratique de la vente.	Page 78
Tableau N 09	le recrutement des vendeurs au sein de l'ENAP	Page 79
Tableau N 10	Le recrutement en externe.	Page 79

Tableau N 11	Les formations d'adaptation après le recrutement.	Page 80
Tableau N 12	Le nombre des formations reçues.	Page 80
Tableau N 13	Les formations assurées par l'ENAP.	Page 81
Tableau N 14	La récompense d'efforts des vendeurs.	Page 82
Tableau N 15	le type de rémunération au sein de l'ENAP	Page 82
Tableau N 16	Le système de motivation de l'ENAP.	Page 83
Tableau N 17	Les clients sont au courant des nouveautés de l'ENAP.	Page 83
Tableau N 18	le sexe des clients	Page 85
Tableau N 19	tranche d'âge	Page 86
Tableau N 20	La catégorie socioprofessionnelle	Page 87
Tableau N 21	l'ancienneté des clients	Page 88

Tableau N 22	la visite des concurrents	Page 89
Tableau N 23	comparaison entre les vendeurs de l'ENAP et celle des concurrents	Page 90
Tableau N 24	le choix de l'entreprise	Page 91
Tableau N 25	La satisfaction des clients par rapport aux vendeurs	Page 92
Tableau N 26	La satisfaction des clients par rapport au personnel de la société.	Page 93
Tableau N 27	la prise en charges des réclamations	Page 94
Tableau N 28	La rapidité de la prise en charge des réclamations	Page 95
Tableau N 29	l'information des clients sur les caractéristiques des produits	Page 96
Tableau N 30	les vendeurs de l'ENAP sont 'ils sérieux	Page 97
Tableau N 31	les vendeurs de l'ENAP sont' ils présentables	Page 97
Tableau N 32	la compétence des vendeurs	Page 98
Tableau N 33	les vendeurs de l'ENAP sont 'ils accueillants	Page 99

Tableau N 34	la relation vendeur client au sein de l'ENAP	Page 100
Tableau N 35	la perception des clients concernant la capacité de satisfaction de l'entreprise	Page 101
Tableau N 36	la fidélisation des clients	Page 102
Tableau N 37	les propositions des clients pour l'entreprise pour améliorer la relation avec ces clients	Page 104
Tableau N 38	la relation entre la formation des vendeurs et la fidélisation.	Page 105
Tableau N 39	la relation entre la rémunération et la fidélisation des clients	Page 107
Tableau N 40	la relation entre la motivation des vendeurs et la fidélisation des clients.	Page 109
Tableau N 41	la relation entre la satisfaction et fidélisation	Page 111

Liste des schémas :

Schéma N 01	La structure par région	Page 13
Schéma N 02	la structure par production	Page 14
Schéma N 03	les deux composantes de la fidélité	Page 38
Schéma N 04	Les dimensions de la fidélité	Page 39
Schéma N 05	Pyramide de fidélisation	Page 50

Liste des abréviations :

V R P : Le voyageur-représentant-placier

VDI : Vendeur à Domicile Indépendant

PME : petite et moyen entreprise

FDV : force de vente

CV : curriculum vitae

B to B: business to business

ENAP: entreprise nationale des peintures.

Sommaire

Introduction générale

Chapitre1 : l'organisation et la gestion de force de vente.....05

Section1 : généralités sur la force de vente.....06

Section2 :l'organisation de la force de vente.....11

Section3 : la gestion de force de vente.....20

Chapitre2 : La fidélisation de la clientèle.....34

Section1 : la fidélité et la fidélisation.....35

Section2 : outils et moyens de fidélisation.....45

Section3 : la fidélisation en B to B.....52

Chapitre3 : analyse de la relation gestion force de vente-fidélisation au sein de l'entreprise national des peintures (ENAP)61

Section1 : présentation de l'organisme d'accueil.....62

Section2 : démarche de l'enquête.....71

Section3 : analyse et recommandations.....113

Conclusion générale.....117

Introduction générale

Introduction générale :

L'économie mondiale se trouve dans une situation en pleine mutation, face au développement qui ne connaît pas de frontière dans tous les secteurs d'activité.

Une concurrence rude, un client de plus en plus exigeant et des lois qui ne cessent d'émerger sont quelques aspects qui caractérisent l'économie mondiale de nos jours.

Face à cette conjoncture économique les praticiens et chercheurs ont concentré leurs attentions sur la relation entre client et entreprise.

Depuis l'apparition de l'optique marketing, dans les années 80, le client est devenu le centre de préoccupation de toute entreprise.

La gestion de la force de vente joue presque toujours un rôle essentiel dans le succès ou l'échec commercial d'une entreprise.

L'équipe de vente joue un rôle majeur dans la relation client. Mais tout commercial, si bon soit-il, ne pourra jamais satisfaire ou fidéliser un client si, derrière lui, l'entreprise n'a pas conscience que chaque collaborateur doit s'appropriier ce client afin qu'il ne représente pas qu'une simple référence sur une facture.

Il ne s'agit plus de trouver des clients à ses produits, mais de proposer le produit convenable à ses clients. Ses derniers sont à la fois formés et informés, exigeant et difficile à gagner. Il est devenu moins coûteux de fidéliser un client existant que de conquérir un nouveau, ce qui donne plus d'importance à la gestion de la relation client.

L'industrie des peintures reconnues comme un secteur stratégique qui participe à la création de la richesse de la nation.

Le présent travail de recherche se propose d'étudier le cas d'une entreprise publique, en l'occurrence l'entreprise nationale algérienne de la peinture (ENAP). Nous avons choisie cette entreprise grâce à son poids économique en Algérie vu qu'elle est une grande entreprise industrielle et elle considère le monopole sur le marché algérien des peintures.

L'objectif de notre travail est d'analyser la gestion de la relation client au niveau des entreprises publiques et de définir l'impact de la gestion de force de vente sur la fidélisation des clients de l'ENAP.

Notre contribution dans le cadre de cette étude sur le terrain porte sur le thème suivant :
« l'impact de la gestion de la force de vente sur la fidélisation de la clientèle ».

Cette étude n'est certes pas la première du genre à traiter de la gestion de la force de vente. Cependant elle trouve son originalité dans le contexte de l'entreprise vu qu'il est le premier à traiter au sein de l'ENAP.

La problématique que nous aborderons dans le cadre de ce travail de recherche porte sur le point suivant : **comment la gestion de la force de vente contribue-elle à la fidélisation de la clientèle ?**

De cette problématique découlent les interrogations suivantes:

- Quel est le rôle de la force de vente dans une entreprise industrielle ?
- Comment la force de vente de l'**ENAP** est-elle organisée et gérée ?
- Quelles sont les actions à mettre en œuvre pour améliorer sa force de vente ?
- Qu'est-ce que un concept de fidélisation ? et quelles sont les outils que l'entreprise doit mettre en œuvre pour fidéliser ses clients ?
- Existe-t-il une relation entre la satisfaction et la fidélisation ?

Les éléments de réponse à ces interrogations seront vérifiés par les hypothèses, ci-dessous, qui permettront, d'ailleurs, de conduire et d'orienter notre travail de recherche :

- La gestion de force de vente de l'ENAP constitue un levier important qui pourra garantir une meilleure satisfaction de la clientèle.
- La gestion de force de vente de l'ENAP influence significativement la fidélisation de sa clientèle.
- Les clients de l'ENAP sont des clients fidèles.

Le choix du thème de recherche n'était pas le fruit du hasard mais le résultat de plusieurs éléments de motivation :

- Etendre mes connaissances dans le domaine du gestion de force de vente et la fidélisation des clients.

- La capacité de trouver les informations facilement vu que plusieurs ouvrages traitent le thème de force de vente ainsi que la fidélisation.
- Cette étude n'est certes pas la première du genre à traiter de la gestion de la force de vente. Cependant elle trouve son originalité dans le contexte de l'entreprise vu qu'il est le premier à traiter au sein de l'ENAP

Pour le faire nous avons conçu un questionnaire qui nous permettra de récolter les informations concernant l'impact de la gestion de force de vente de l'ENAP sur la fidélisation de sa clientèle.

Le questionnaire a été administré en face à face auprès par convenance auprès des clients de l'entreprise et aussi sa direction générale à LAKHDARIA pour un échantillon de 100 personnes.

Dans le but d'apporter des réponses fiables à notre questionnaire nous avons adopté un plan composé de trois chapitres:

- Le premier chapitre intitulé « l'organisation et la gestion de force de vente », sera divisé en trois sections la première est pour des généralités sur la force de vente, la deuxième et la troisième sections sont consacrées pour l'organisation de la force de vente et sa gestion.
- Dans le deuxième chapitre nous allons aborder le concept de fidélité et fidélisation ensuite on se penchera sur les outils et moyens de fidélisation enfin nous avons consacré la troisième section à la fidélisation en B to B vu que l'entreprise travaille dans les deux domaines B to B et B to C.
- Le troisième chapitre sera consacré à étudier la relation entre la gestion de force de vente et la fidélisation de la clientèle au sein de l'entreprise nationale des peintures y compris aussi la présentation de l'organisme d'accueil.

Chapitre 1 :
**L'organisation et la
gestion de force de
vente**

Chapitre 1 : l'organisation et la gestion de la force de vente :

Pour la plupart des entreprises l'objectif final est de vendre leurs produits d'une manière rentable à leurs clients ; tous les moyens d'action marketing (politique de produit, de prix, de distribution et de communication) sont des préalables indispensables à la vente, mais ils ne suffisent pas à eux seuls à provoqué chez le client l'acte d'achat. Pour déclencher cet acte des moyens d'actions à effet immédiat doit être mis en œuvre, parmi ces moyens on trouve la force de vente, qu'on étudiera en trois sections est pour une généralité de la force de vente, la deuxième est consacrée pour l'organisation de la force de vente et la troisième pour sa gestion

Section 01 : généralité sur la force de vente :

Pour l'entreprise, la force de vente représente une équipe d'hommes et de femmes dont le rôle est de vendre des produits aux clients potentiels. Elle constitue le dernier maillon, indispensable pour permettre à l'entreprise de gagner de l'argent. Ce dernier maillon est aussi le premier et le seul en contact direct avec le marché, d'où son importance en termes de remontées d'informations au service marketing de l'entreprise.

1.1.Définition de la force de vente :

« La force de vente d'une entreprise se compose de l'ensemble des personnes qui ont pour mission principale de vendre les produits de l'entreprise au moyen de contacts directes avec les clients potentiels, les distributeurs ou les prescripteurs de ces produits »¹

Selon Yves **CHIROUZE**, la force de vente *«...d'une entreprise, également appelée réseau de vente ou encore équipe de vente, est l'ensemble du personnel commercial chargé de vendre les produits de l'entreprise et de stimuler la demande par des contacts de personne à personne avec les acheteurs actuels et potentiels »²*

« La notion de force de vente regroupe l'ensemble des personnes qui sont chargées de rencontrer prospects ou clients dans le but (direct ou indirect) de leur vendre des produits ou services »³

« Une force de vente est bien plus que la somme de commerciaux qui la composent, elle dispose d'une organisation et d'une structure qui définissent les tâches de chacun des commerciaux »¹

¹ LENDREVIE(J), LINDON(D) : *Mercator*, Edition. DALLOZ, 5ème édition, Paris, 1997, page 392.

² CHIROUZE(Y) : *le marketing, étude et stratégie*, Edition. ELLIPSES, Paris, 2003, page 66.

³ DEMEUR(C) : *aide mémoire marketing*, Edition DUNOD, 6ème édition, page 230.

1.2. La place de la FDV dans la stratégie de l'entreprise :

L'action d'une force de vente ne peut être isolée, bien au contraire, elle s'inscrit dans un ensemble d'actions commerciales.

Elle adapte le plan marketing en fonction des clients, aide à la préparation de la décision, la participation à la formation, et à la réalisation des objectifs de l'entreprise, alors que le marketing intervient pour accroître les responsabilités de la force de vente, en l'incitant à coopérer à la politique de l'entreprise, à apporter de l'information, ainsi que d'éventuelles idées de nouveaux produits.

La participation de la force de vente au processus d'information, de proposition et d'évaluation des ajustements proposés par le responsable montre son rôle dans la phase d'évaluation d'une stratégie commerciale.

Pour atteindre une productivité intéressante de sa force de vente, l'entreprise doit avant tout avoir une direction stratégique de ses vendeurs, c'est-à-dire qu'elle doit implanter la démarche commerciale (prévision des ventes, affectation des ressources...) dans une vraie démarche stratégique de marketing mixe de l'entreprise (politique de produit, de prix, de distribution et de communication). Elle fait l'offre au client final, ou au client intermédiaire, elle distribue le produit, ou le fait distribué, elle est aussi un agent de communication privilégié puisqu'elle permet le contact direct d'homme à homme.

1.3. La place de la force de vente dans la fonction commerciale :

La vente ou l'aboutissement des programmes de vente n'est qu'une partie des plans de marketing, d'actions commerciales, et pour situer la place de la force de vente dans la fonction commerciale nous commençons tout d'abord par la définition de la fonction commerciale.

¹ DARMON (R) : «*Pilotage dynamique de la force de vente*», Edition VILLAGE Mondial, Paris, 2001, page 68.

1.3.1. Définition de la fonction commerciale :

La fonction commerciale est considérée comme un poumon pour toute entreprise, elle occupe une place très importante. On trouve la fonction commerciale dans toutes les autres activités en dépendant, car elle permet le contact direct entre la sphère de production et celle de consommation, en prenant en charge la mission d'acheminer le produit tel qu'il a été exigé et souhaité par le marché.

« La fonction commerciale regroupe toutes les activités liées directement ou non à la fonction de ses biens ou ses services. Elle intègre dans l'acte de vente proprement dit, la distribution, les activités d'analyse des marchés, d'études des comportements des consommateurs, de prévision des ventes, de communication et de promotion, avec la réaffirmation de la souveraineté du client et le développement des outils du marketing, la fonction commerciale tend à voir désormais un rôle d'intégration de l'ensemble des fonctions opérationnelles de l'entreprise ».¹

Donc, la fonction commerciale regroupe trois catégories d'activités :

- ❖ L'étude de l'environnement : du marché et des consommateurs ;
- ❖ Préparation et la mise en œuvre d'opérations spécifiques ;
- ❖ L'organisation et le contrôle des actions commerciales.

1.3.2. La place de la FDV dans la fonction commerciale :

La fonction commerciale regroupe des activités commerciales en un ensemble homogène du point de vue de leur finalité et leur objet : acheter les produits nécessaires à l'entreprise (que ce soit pour la transformation ou la revente sans transformation) et vendre des produits.

Mais la fonction commerciale comporte d'autres aspects prospectifs liés à la recherche de nouveaux produits ou de nouveaux marchés.

L'entreprise peut fabriquer les meilleurs produits, peut disposer de stratégie fine et avisée, peut définir une politique commerciale prometteuse, tout cela est insuffisant si elle ne dispose pas du bras séculier qu'est une force de vente active, entreprenante et audacieuse.

¹ CHARPENTIER : « Organisation et gestion de l'entreprise », Edition NATHAN, Paris, 1997, page 230.

L'organisation et la gestion de force de vente

« La force de vente est une composante de l'équipe commerciale d'une entreprise chargée de la vente et la stimulation de la demande ». ¹

Afin d'accomplir les tâches qui lui sont assignées et de renforcer sa place et son efficacité au sein de la fonction commerciale, la force de vente doit être bien organisée et gérée de façon optimale.

1.4. Missions et objectifs de la FDV :

La principale tâche pour la force de vente est de vendre. Vendre c'est un art, et posséder son art c'est maîtriser l'ensemble des techniques permettant l'accomplissement d'une œuvre, vendre requiert des connaissances approfondies comme dans tout autre métier. ²

Donc l'acte de vente suppose la maîtrise successive de la prospection, de la démonstration, de la réponse aux objections, de la conclusion et du suivi.

Le bon vendeur n'est plus seulement celui qui vend, mais celui qui sait aussi installer une relation durable avec les clients.

Lorsque les vendeurs croient au succès de leurs produits, leur argumentation est plus efficace, ils jouent alors un rôle important dans la représentation directe de l'entreprise.

Pour cela, les objectifs assignés à la force de vente doivent prendre en considération la nature des marchés visés par l'entreprise et le positionnement recherché sur chaque marché. Ces objectifs varient d'une entreprise à une autre et sont fixés par les hommes du marketing ; sont généralement ceux de la firme elle-même.

1.4.1. La conduite de l'action de vente :

L'action de vente intervient tout au long d'un processus que l'on peut décrire en trois phases :

¹ DEMEURE(C) : « Marketing », Edition SIREY, Paris, 1997, Page 243.

² BRAHIMI(N), HADDAD(S) et BEKOUICHE (Z A): *essai d'optimisation de la gestion de force de vente, étude de cas: Naftal*, mémoire de licence en management, Institut National de Commerce, Juin, 2007, P14.

1.4.1.1.L'avant vente : la prospection

«Avant d'être un client effectif, un client est d'abord potentiel et il est appelé: prospect»¹.

La prospection consiste à rechercher de nouveaux clients potentiels vers lesquels un effort de vente sera effectué par la suite.

La force de vente joue un rôle de prospection, il s'agit de découvrir de nouveaux clients, afin d'élargir son champ actuel de clientèle, en définissant leur profil et leur localisation géographique, il faudra ensuite analyser les problèmes des clients et même éventuellement provoquer des besoins.

La prospection peut être faite par des prospecteurs (personnes spécialisées dans la prospection, chargées d'apporter les renseignements récoltés aux représentants), ou par les représentants eux même.

Les renseignements pris sur les prospects doivent être exploités et ajoutés au fichier prospect qui fait également organiser le suivi de la prospection.

1.4.1.2.La vente :

« Vendre est un art reconnu depuis longtemps, qui a donné lieu à de nombreuses analyses»²

« Toute conversation orale entreprise avec un ou plusieurs acheteurs potentiels, dans le but de présenter un produit, répondre à des objections et conclure une affaire ».³

Cela dit, la vente est le face à face entre le vendeur et l'acheteur. Elle englobe plusieurs étapes : L'approche du client, la présentation commerciale des produits et services de l'entreprise, la réponse aux objections et les réclamations du client et le rassurer, et la conclusion de la vente, c'est-à-dire le passage à l'achat.

Ce rôle doit être claire pour une performance optimale du vendeur, le responsable devra donc, clarifier la mission du vendeur et veiller à l'exécution des devoirs les plus importants pour

¹ DEMEURE(C), *Marketing*, Op.cit, P.248

² CARON(N), VENDEUVRE(F) : *« le grand livre de la vente, techniques et pratiques des professionnels de la vente »*, Edition DUNOD, Paris, 2006, P 117.

³ KOTLER(P), DUBOIS(B) : *«Marketing Management »*, 10^e édition, Edition PUBLI-UNION, Paris, 2000, page 734.

L'organisation et la gestion de force de vente

l'entreprise tel que : appliquer la politique marketing de l'entreprise, créer une nouvelle clientèle tout en maintenant le contact avec la clientèle déjà acquise, informer cette dernière et la conseiller afin de lui donner des orientations sur les produits de façon à gagner sa confiance et la fidéliser.

1.4.1.3. Le suivi et l'après vente :

Le vendeur a pour rôle de suivre son client, lors de cette étape, le vendeur va dresser le bilan de l'entretien, qui consiste à confronter le résultat obtenu aux objectifs préalablement fixés, ainsi qu'à identifier les causes d'un écart éventuel, en analysant ses points forts et faibles et tout cela pour assurer le suivi.

Il y'a en effet deux types de suivi :

Le suivi du client : il s'agit de mettre à jour la fiche et le dossier client, ensuite prévoir la date à laquelle on le rencontrera.

Le suivi de la vente : il faut ensuite traiter la commande (transformation du bon de commande et mise en place de la livraison) et en assurant le suivi jusqu'au règlement.

Le service après vente fait aussi partie de cette phase, et c'est dans son cadre que se joue la fidélité des produits et la notoriété de la marque.

Section 02 : l'organisation de la force de vente :

Le mode d'organisation d'une force de vente dépend en grande partie de la stratégie adoptée. Si l'entreprise ne vend qu'un produit à des clients homogènes, elle optera pour une structure par zones géographiques. Si de nombreux produits ou marchés sont en jeu, une organisation par produits ou par clients se justifie davantage. Certaines entreprises adoptent une organisation plus complexe¹.

Dans cette section nous allons définir les différentes fonctions de l'équipe de vente, la structure de la force de vente, les différents types et statuts de la force de vente, les différents statuts des vendeurs ainsi que la taille de la force de vente.

¹ KOTLER(P) et alii : *marketing management*, Edition PEARSON, 13^{ème} édition, P704.

2.1. Les différentes fonctions de l'équipe de vente

Nous allons citer les éléments suivants :

2.1.1. Le vendeur :

Les vendeurs assurent la distribution des produits de la société qu'ils représentent auprès de la clientèle dont ils sont responsables, sur un secteur déterminé. Ils sont chargés de visiter les clients afin de présenter et de vendre les produits de la société, d'organiser des actions de promotion et plus généralement de véhiculer l'image de l'entreprise à l'extérieur. Ils doivent également se maintenir en état « de veille commerciale » pour déceler les besoins nouveaux, trouver des clients grâce à la prospection, et d'une manière générale être à l'écoute du marché et de l'environnement commercial.

2.1.2. Le chef de vente :

Encadre, anime, contrôle et forme une équipe de commerciaux. Il assure parfois des missions de vente auprès de certains clients (gros clients, centrales régionales). Il analyse les rapports d'activité de son équipe et fournit régulièrement à sa hiérarchie des informations sur le marché. Il est responsable de la réalisation des objectifs de vente sur les secteurs qu'il attribue aux vendeurs. Il anime et stimule l'équipe pour maintenir la performance commerciale à un niveau optimal.

2.1.3. Le directeur des ventes :

Il est en relation directe avec la direction, il est chargé d'appliquer la politique commerciale au niveau du réseau de vente. Il fixe également les objectifs régionaux en fonction des objectifs nationaux. Il négocie les référencements avec les centrales d'achat. Il négocie avec les clients importants de l'entreprise.

2.1.4. Le directeur commercial :

Directement lié à la direction générale, il définit la stratégie commerciale de l'entreprise (choix des produits à développer, des actions de communication à mener, des circuits de distribution à privilégier, la politique de prix, la clientèle à cibler...). Il analyse les résultats commerciaux de l'entreprise (réalisation des objectifs), propose les actions à mener sur le terrain et définit les budgets des équipes de ventes.

2.2. La structure de la force de vente :

Le mode d'organisation d'une force de vente dépend en grande partie de la stratégie adoptée :

2.2.1. La structure géographique (par région)

Elle consiste à confier à chaque vendeur une zone définie et limitée. A l'intérieur de cette région, le représentant est chargé de promouvoir ou de vendre la totalité de la gamme de produits auprès de toute la clientèle de l'entreprise.¹

C'est la structure la plus « naturelle », celle qui vient le plus facilement à l'esprit. Elle est basée sur le principe : un vendeur = un secteur.

Ce système permet à l'entreprise de :

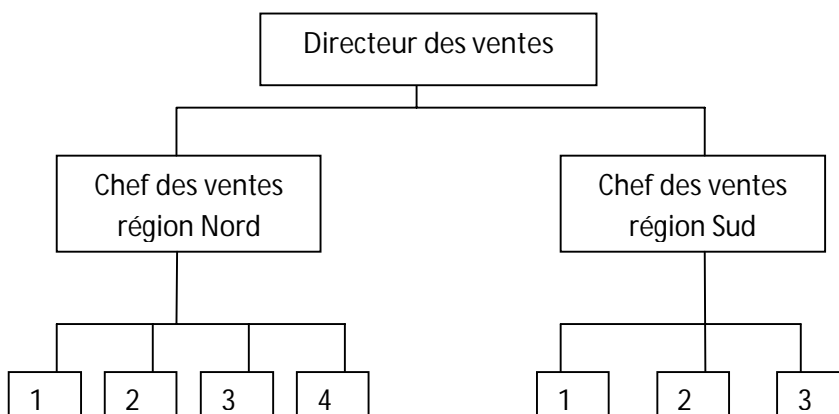
- Définir clairement les responsabilités : chaque vendeur est responsable de son secteur ;
- Réduire les risques de conflits entre représentants.

Mais il présente des inconvénients :

- Le vendeur doit s'adapter à toutes les catégories de clients

L'organisation de chaque équipe peut être représentée de la façon suivante :

Schéma N°1 : La structure par région :



Source : HAMON(C), LEZIN(p), et TOULLEC(A) : « *Gestion et mangement de la force de vente* », édition. DUNOD, Paris, 2000. P.68.

¹ KOTLER(P), DUBOIS (B) : Op cit, p, 631.

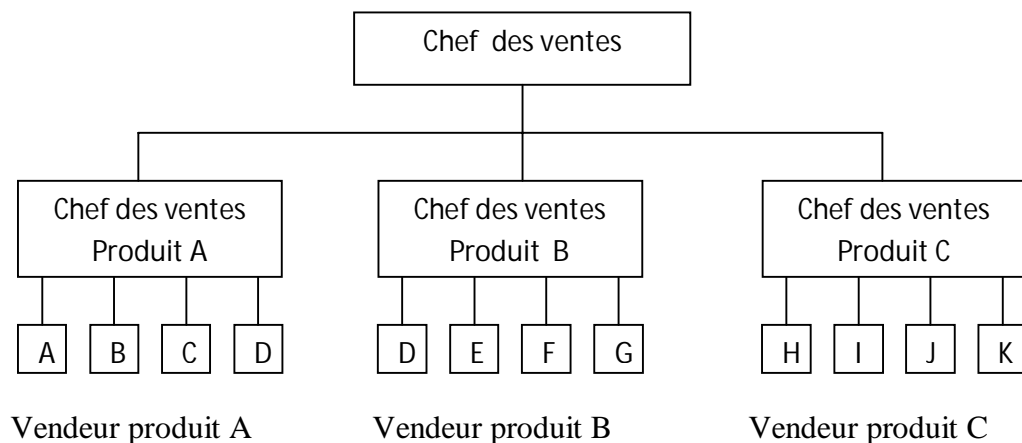
2.2.2. La structure par produit :

La structuration de la force de vente par produit est appliquée lorsque les produits sont techniquement complexes, hétérogènes ou nombreux.

On spécialise les vendeurs par famille de produits

- ✓ **Avantage :** compétence accrue, meilleure connaissance des produits et de la clientèle. Cela est particulièrement important lorsque les produits sont techniques, complexes et que la compétence des vendeurs fait la différence.
- ✓ **Inconvénient :** la spécialisation implique un effort de formation. De plus le vendeur se trouve en difficulté s'il est spécialisé sur des produits qui ne se vendent pas bien. Il ne peut compenser sur d'autres produits. Plusieurs vendeurs peuvent intervenir sur un même secteur, ce qui est potentiellement source de confusion et même de conflits.¹

Schéma N°2 : la structure par production



Source : Ibid, P.68.

2.2.3. La structure par marché ou type de clientèle

L'entreprise peut organiser sa force de vente par type de clientèle. Ce mode est appliqué lorsque les clients présentent une certaine hétérogénéité (besoin, comportement d'achat).

Cette structuration permet aux représentants de mieux connaître leurs clients, donc à mieux les satisfaire.

¹ HAMON(C), LEZIN(p), et TOULLEC(A) : « *Gestion et mangement de la force de vente* » Op.cit, P 68.

L'organisation et la gestion de force de vente

L'inconvénient majeur de cette forme de structure apparaît lorsque la clientèle est trop dispersée, ce qui entraîne une augmentation des frais de déplacements et un dédoublement de tâches (plusieurs vendeurs sur le même secteur).

2.2.4. La structure mixte :

Lorsqu'une entreprise vend une gamme diversifiée de produits à de nombreux types de clients dans une vaste région géographique, elle a la possibilité de structurer sa force de vente en combinant plusieurs modes d'organisation.

Les représentants peuvent être spécialisés par couple : secteur/produit, secteur/client, client/produit ou par triade : secteur/produit/client.

Cette structure est complexe et implique un risque de conflits entre les différents responsables de produits et marchés.

2.3. Les différents types et statuts de la force de vente

Pour assurer une distribution efficace, il est important que l'entreprise détermine le type et le statut de la force de vente auquel elle doit recourir.

2.3.1. Les types de force de vente

Les différents types de force de vente peuvent être regroupés selon le type d'activité et le lien juridique.

2.3.1.1. La typologie selon le type d'activité

En fonction des missions attribuées aux commerciaux, nous distinguons :

Force de vente interne (sédentaire)

Les commerciaux travaillent dans l'enceinte de l'entreprise de façon sédentaire, c'est à dire que c'est les clients qui se déplacent vers les points de ventes. Cela implique que l'entreprise initie une politique commerciale qui attire les clients vers les points de ventes.

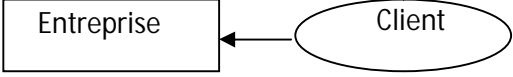
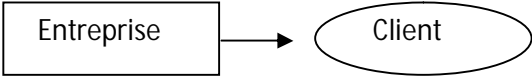
L'organisation et la gestion de force de vente

Force de vente externe (itinérante)

C'est les vendeurs qui se rendent chez les clients, ils prennent souvent l'initiative du contact (prise de rendez- vous, négociation).

Ces deux modes d'organisation peuvent cohabiter dans la même force de vente, en fonction de la segmentation de la clientèle et leurs habitudes d'achat.

Tableau n° 1 : Typologies de la force de vente

Force de vente	principe	exemple
Sédentaire	<p>Les commerciaux travaillant dans l'enceinte de l'entreprise, de façon sédentaire. Cela implique que l'entreprise initie une politique commerciale qui attire les clients vers les points de vente.</p> 	<p>Les vendeurs Darty, FNAC, ainsi que les vendeurs automobile, ... etc. reçoivent les clients dans le point de vente.</p>
Itinérante	<p>Les vendeurs se rendent chez les clients, les prospects ils prennent souvent l'initiative de contact (prise de rendez vous, organisation des vendeurs, négociation...etc.).</p> 	<p>Les étudiants de BTS force de vente, ont généralement vocation à travailler selon ce modèle.</p>

Source : HAMON, (C), LEZIN, (P) et TOULLEC, (A) : « *Gestion et mangement de la force de vente* », Op.cit. P.231.

2.3.1.2. La typologie selon le lien juridique

Elle se distingue par rapport au lien juridique qui s'établit entre les vendeurs et l'entreprise, il existe deux catégories :

Force de vente propre

Elle est constituée de commerciaux qui travaillent exclusivement pour le compte de l'entreprise, se sont des vendeurs salariés de l'entreprise donc ils sont sous le contrôle de l'entreprise et liées avec elle par un bien de subordination juridique.

Force de vente déléguée

Les vendeurs travaillent pour plusieurs sociétés, ils exécutent leurs activités en permanence ou temporairement.

Ces différents modes d'organisations peuvent exister au sein d'une même force de vente, une entreprise peut disposer d'une force de vente propre sur certaines régions, si la densité de la clientèle le justifier, et une force de vente déléguée sur d'autre.

Après avoir déterminer le type de force de vente dont elle souhaite se doter, l'entreprise mène une réflexion sur la façon dont celle-ci exerce son activité.

2.4. Les différents statuts des vendeurs :

Il existe différents statuts de vendeurs:

Les intermédiaires internes à l'entreprise (salariés) : représentants statutaires (VRP) et représentants non statutaires (salariés « ordinaires » qui ne possèdent pas le statut de VRP) ;

Les intermédiaires externes à l'entreprise (non salariés) : commissionnaires courtiers, agents commerciaux.

Les statuts de vendeurs salariés sont de loin les plus utilisés par les entreprises¹

2.4.1. Le voyageur-représentant-placier (V.R.P.)

Nous distinguons deux types de V.R.P. :

2.4.1.1. Le VRP exclusif : *c'est celui qui travaille pour le compte d'une seule entreprise.*

¹ DEMEUR(C) : aide mémoire marketing, Op.cit, page 230.

2.4.1.2. Le VRP multicarte: c'est celui qui travaille pour le compte de plusieurs entreprises. Ses différents rôles consistent à visiter la clientèle, prendre des commandes et assurer un contact permanent entre l'entreprise et sa clientèle.

Pour bénéficier de ce statut, le vendeur doit remplir les conditions suivantes :

Travaille pour le compte d'un ou plusieurs employeurs ;

Exerce de façon exclusive et constante la profession de V.R.P. ;

Ne doit faire aucune opération commerciale pour son propre compte ;

Est lié à son employeur par des engagements déterminés : les produits à commercialiser, les catégories de clients, le secteur attribué.¹

2.4.2. Les représentants non statutaires :

Ce sont les représentants salariés qui ne remplissent pas toutes les conditions pour avoir le statut de VRP. Ce sont des salariés de droit commun.

2.4.3. Les agents commerciaux :

L'agent commercial agit en qualité de mandataire, en travaillant au nom et pour le compte d'une entreprise (ou de plusieurs) en contre partie de commissions (possibilité de travailler en son propre nom, avec pour conséquence d'acquérir la qualité de commerçant).

2.4.4. Les vendeurs à domicile indépendants:

Le vendeur indépendant dont l'activité de vente directe est occasionnelle bénéficie du récent statut de Vendeur à Domicile Indépendant (VDI).

C'est un statut mixte de travailleur indépendant, assimilé salarié au plan du droit de la Sécurité Sociale, qui permet de bénéficier du régime général de la Sécurité Sociale. Le VDI bénéficie de cotisations sociales allégées et progressives et ne cotise qu'en cas de revenus effectifs²

¹ DEMEUR(C) : aide mémoire marketing, Op.cit, page 234.

² Ibid., P.28.

2.5. La taille de la force de vente

Il faut déterminer le nombre de vendeurs nécessaire, est essentiel pour optimiser l'effort de la force de vente et la rendre efficace.

2.5.1. Le nombre optimal de vendeurs :

La pratique de nombreuses entreprises (PME) dans le calcul de la taille de la force de vente n'est pas un bon exemple. En effet, le nombre de vendeurs a bien souvent été déterminé simplement en fonction des personnes disponibles à une période donnée. À l'inverse, les grandes entreprises utilisent des techniques très sophistiquées (recherche opérationnelle) pour réaliser le même calcul.

Il existe une méthode simple basée sur le calcul de la charge totale de travail de la force de vente.

Cette méthode prend en compte les variables suivantes :

- nombre de clients,
- nombre de prospects,

- fréquence moyenne de visites clients,
- fréquence moyenne de visites prospects.

➤ Nombre total de visites à effectuer (sur une année) :

Nombre de visites \times fréquence annuelle moyenne de visites

Pour plus de précision, il est souhaitable de segmenter les clients (règle des 20/80 ou méthode ABC) et d'affecter chaque segment d'une fréquence de visites spécifique.

Nombre de visites annuelles par vendeur :

Nombre de visites/jour \times nbre de jours/semaine \times nbre de semaine/an

L'organisation et la gestion de force de vente

Le nombre de visites par jour tient compte du temps moyen de trajet effectué par le vendeur. Le nombre de semaines de travail par an doit bien sûr tenir compte des congés, mais aussi de la formation, des journées passées sur un stand, d'éventuelles absences.¹

Nombre des vendeurs :

$\frac{\text{Nombre total de visites à effectuer}}{\text{Nombre de visites annuelles/vendeur}}$

Section 03 : la gestion de la force de vente :

« Gérer une force de vente, c'est optimiser l'efficacité des vendeurs pour atteindre les objectifs fixés. Cela passe par plusieurs étapes : le recrutement ; la rémunération ; la formation ; l'animation et la stimulation de la force de vente ; ainsi que son contrôle »²

Gérer une force de vente est une activité complexe qui réunit de nombreuses composantes que nous allons étudier dans cette section : le recrutement, la formation, la rémunération, l'animation et le contrôle.

3.1. Le recrutement des vendeurs :

Bien choisir ses vendeurs est crucial pour la réussite d'une entreprise. L'écart de performances entre un vendeur exceptionnel et un vendeur médiocre est considérable.

3.1.1. Définition :

Plusieurs définitions du recrutement existent parmi elles on peut citer celle-ci : *« Le recrutement est une adéquation entre les besoins de l'entreprise sur le plan des postes à pourvoir et les individus (et leurs aptitudes) disponibles sur le marché du travail ».*³

¹ DEMEUR(C) : aide mémoire marketing, Op.cit, page 266.

² DEMEUR(C) : « aide mémoire marketing », Op.cit, page 263.

³ BESSEYRE(C.H), HORTS (D) : « Gérer les ressources humaines dans l'entreprise », éditions d'organisation, Paris 1990, P. 60.

Le recrutement d'un commercial, qu'il soit VRP ou salarié ordinaire, obéit à la même logique que tout recrutement, l'entreprise définit un poste, dessine le profil idéal et cherche à s'en rapprocher le plus possible.

3.1.2. La logique de recrutement :

Que le recrutement soit sous-traité à un cabinet spécialisé ou réalisé en interne par la direction commerciale ou la direction des ressources humaines, et cela par l'évaluation des besoins de l'entreprise en terme de vendeurs, Il faut que la démarche de recrutement s'inscrive dans une démarche logique il ne s'agit pas de recruter a priori, un individu, aussi séduisant soit-il mais de remplir une fonction bien déterminée en respectant une méthodologie :

3.1.2.1. Evaluation des besoins :

« Le besoin de nouveaux vendeurs provient du turn-over, de la demande de nouvelles compétences ou encore du développement des entreprises »¹

A. La rotation du personnel (turn-over) :

L'origine de la rotation du personnel peut être un départ volontaire ou provoqué, telle qu'une promotion, une mutation, ou le départ des commerciaux vers les entreprises concurrentes ce qui constituent un phénomène pénalisant.

B. Le besoin de compétences nouvelles :

L'évolution technique des produits exige des compétences spécifiques du vendeur, car celui-ci aura à représenter dignement son entreprise ceci d'une part, et d'autre part il aura à informer, assister et assurer la fidélisation du client.

C. Le développement de l'entreprise :

Le développement des entreprises est tributaire de l'augmentation du chiffre d'affaires, l'acquisition de nouveaux marchés ou le lancement de nouveaux produits, ce qui implique le recrutement de commerciaux qualifiés.

¹ HAMON, (C), LEZIN, (P) et TOULLEC, (A) : « *Gestion et management de la force de vente* », Op.cit. P. 242.

3.1.2.2. Le poste à pourvoir :

Le poste est situé en termes de mission, de relations hiérarchiques, de marge d'autonomie et de moyens alloués. Le directeur commercial décrira le secteur géographique, la nature de clientèle, la nature du travail commercial, la mise en route et la formation initiale.

a) L'analyse du besoin :

Cette analyse concerne l'étude du contenu du poste et les qualités nécessaires au candidat.

➤ La définition du poste :

« C'est l'ensemble des tâches que le candidat aura à accomplir dans le cadre de son activité »¹

Cette analyse du poste doit porter sur :

- Les objectifs de la mission ;
- La description des tâches ;
- L'énumération des responsabilités ;
- Le Type de clientèle à visiter ;
- Le secteur attribué.

3.1.2.3. Le profil type :

On définit le niveau de formation générale et professionnelle et l'expérience minimale assortis de critères objectifs situant le potentiel du candidat recherché

a) Définition du profil du vendeur :

« Ensemble des qualités et des caractéristiques que le candidat devra présenter pour exercer son activité »²

¹ DIMITRI (W) : *Les ressources Humaines*, édition d'organisation, Paris 2000, P.419.

² HAMON (C), LEZIN(P) et TOULLEC(A) : *« 40 fiches marketing »*, édition le GENIE DES GLACIERS, Paris, 2002, P 192

3.1.2.4. La recherche des candidats :

L'information du personnel précède à la recherche extérieure par la publication des « postes à pourvoir ». La recherche proprement dite se fait généralement par petites annonces et cabinet de recrutement.

3.1.2.5. Le tri des candidatures :

Le tri se fait sur la base de constitution d trois piles de CV :

- Les décalages rédhibitoires (âge, diplôme...),
- Les candidatures intéressantes,
- Les prétendants possibles sous réserve de vérification.

3.1.2.6. Les entretiens :

La fiche d'entretien permet de vérifier la motivation pour le poste et de vérifier certaines qualités importantes dans la fonction commerciale :

- La présentation générale ;
- L'élocution et la capacité de convaincre ;
- L'expérience professionnelle ;
- Les motivations personnelles.

3.1.2.7. Le choix des candidats :

Il est prudent de faire recevoir le candidat par deux ou trois personnes, un spécialiste des relations humaines, un dirigeant commercial et le chef immédiat. L'opinion de ce dernier sera décisive. C'est lui qui assurera la mise en route du nouveau vendeur et sa formation initiale.

3.1.2.8. L'évaluation :

À l'issue de la période d'essai définie par la convention collective (trois mois pour les VRP), un entretien d'évaluation approfondi précède l'embauche officielle. Seul un entretien non directif encourageant le vendeur à s'exprimer sur le vécu de ces premiers mois permettra de s'assurer qu'il est le bon candidat. Cet entretien aura été préparé à l'occasion d'accompagnements en clientèle et de conversations informelles en voiture ou en restaurant.

3.2. La formation de la FDV

Les programmes de formation portent en général sur plusieurs sujets : l'entreprise, son histoire et son organisation ; les produits, leur processus de fabrication et leurs fonctions dans diverses utilisations ; les caractéristiques des clients et des concurrents, la manière de discerner les différents types de clients, leurs besoins, motivations, habitudes d'achat ; les techniques de présentation des produits et des arguments de vente, souvent à travers des jeux de rôle dans lesquels les participants jouent le rôle de vendeur ou d'acheteur ; la manière dont les vendeurs doivent organiser leur travail, répartir leur temps entre la clientèle actuelle et la clientèle potentielle, rédiger les rapports, construire leurs itinéraires.¹

3.2.1. Définition :

« La formation est l'ensemble des dispositifs (pédagogiques) proposés aux salariés afin de leur permettre de s'adapter aux changements structurels et aux modifications technologiques et économiques, et de favoriser leur évolution professionnelle »².

« La formation doit permettre à l'individu de trouver des solutions aux questions qu'ils supposent dans les situations de travail et de provoquer un changement dont il est conscient »³

Pour l'entreprise, la formation représente un investissement. Elle ne s'attend donc pas à un retour sous forme d'augmentation des résultats et d'amélioration de la productivité.

¹ KOTLER(P) et alii : Op.cit, P709.

² CITEAU, (J.P) : *Gestion des ressources humaines*, édition ARMAND CALIN, 2^{ème} édition, Paris 1997, P.59.

³DIMITRI (W) :Op cit, P.437.

3.2.2. Les étapes de la formation :

La formation de la force de vente passe par les étapes suivantes :

3.2.2.1. Identification des besoins :

Cette phase de diagnostic est essentielle dans l'efficacité globale du processus. Une action de formation n'apporte une aide aux vendeurs que dans la mesure où celle-ci comble un manque, améliore un point faible qui est auparavant été clairement identifié. Le responsable doit s'attacher à analyser les résultats des commerciaux.

Il doit également prendre en compte les besoins exprimés par les vendeurs.

3.2.2.2. Les attentes des vendeurs :

La simple analyse des résultats donne un début d'indication sur les besoins en information. Cependant, la consultation des vendeurs fournit des informations plus précises sur leurs attentes. En effet ils peuvent obtenir de bons résultats dans certaines activités, voire dépasser leurs objectifs sans savoir le sentiment de réaliser au mieux leurs missions.

L'évaluation d'un vendeur se fait traditionnellement au cours d'un entretien d'appréciation annuel. Ce contact est l'occasion de négocier le plan personnel de formation.

Le fait que le vendeur soit impliqué dans la démarche et la meilleure garantie de sa réussite.

3.2.2.3. La stratégie de l'entreprise :

Le lancement d'un nouveau produit, l'apparition d'un nouveau concurrent, la volonté de toucher une nouvelle cible, l'application d'une nouvelle technologie, la mise en place d'un nouveau mode de prospection peuvent modifier la stratégie de l'entreprise et induire des besoins nouveaux de formation. L'évaluation individuelle et collective de l'activité de la force de vente par rapport aux objectifs indiqués dans quels domaines convient d'apporter des améliorations, et qu'elles sont les faiblesses qu'une formation adaptée pourra éventuellement combler. Lorsque la nécessité d'une formation est clairement perçue, il faut en déterminer le contenu.¹

¹ BRAHIMI(N), HADDAD(S) et BEKOUICHE (Z A):Op.cit, P.44.

3.2.3. La mise en œuvre de la formation :

À l'issue du diagnostic les programmes de formation sont élaborés par le responsable de la formation.

3.2.3.1. Le contenu de la formation :

On peut distinguer plusieurs types de formations :

A. Les formations commerciales de base :

Parmi les domaines abordés dans le cadre de ces formations, on peut citer :

- **L'entreprise** : visite d'usine, historique font partis du programme d'intégration d'un nouveau vendeur et constituent le vecteur privilégié de la diffusion de la culture de l'entreprise.
- **Les produits** : une formation spécifique est nécessaire pour les nouveaux vendeurs. Par fois, elle s'adresse à tous lors de l'apparition des produits nouveaux.

B. Autres formations :

D'autres domaines peuvent être abordés et complètent utilement les précédents, comme :

- **La gestion du temps, l'organisation des tournées** : ces informations ont pour objectif d'améliorer l'organisation des vendeurs dans leurs tâches quotidiennes et de les habitués à planifier leurs activités selon le degré d'autonomie laissé au vendeur dans son travail ;
- **L'amélioration du niveau général** : consolider la pratique d'une langue, progresser en mathématique, enrichir sa culture générale sont de bon moyens pour envisager une évolution personnelle à long terme ;

3.2.4. Les modalités de formation :

Selon la taille de l'entreprise, le nombre de commerciaux à former, le contenu des programmes de formation, les compétences des responsables, la formation est directement réalisée dans l'entreprise et par où l'on fait appel à des organismes spécialisés.

Ces différentes formules présentent des avantages et des inconvénients.

3.2.4.1. Formation assurée par l'entreprise ou par un organisme de formation :

Le service formation où les cadres commerciaux de l'entreprise s'occupent de la formation qui est assurée à l'ensemble de la force de vente

3.2.4.2. Formation inter ou intra-entreprise

Inter-entreprise

Des commerciaux de plusieurs entreprises suivent la même formation

intra-entreprise

La formation s'adresse uniquement aux vendeurs de l'entreprise.

Les formules de stage inter et intra-entreprise ne s'opposent pas mais poursuivent en fait des buts différents : dans le premier cas il s'agit souvent d'atteindre un objectif individuel, dans le deuxième cas c'est plutôt de créer une dynamique dans un groupe, de motiver l'ensemble de l'équipe commerciale.

3.2.4.3. L'auto-formation (autodidaxie : apprentissage par soi même) :

Les commerciaux se forment eux-mêmes à partir de supports variés (CD-ROM, classeur de formation, sites Internet, réseaux internet...)

3.3. La rémunération de la FDV :

La rémunération des vendeurs est un élément essentiel du management de la force de vente. Elle permet de recruter, motiver et conserver les bons vendeurs. C'est pour l'entreprise un moyen de diriger l'activité de la force de vente vers la réalisation d'objectifs précis.

Il est nécessaire d'établir un système de rémunération cohérent avec la politique et les objectifs de l'entreprise qui tient également compte des usages du secteur d'activité et des attentes des vendeurs.

3.3.1. Les qualités d'un bon système de rémunération :

Un système de rémunération performant doit être :

- Attractif pour les vendeurs ;
- Simple à calculer, à comprendre et à mettre en place ;

L'organisation et la gestion de force de vente

- Stimulant, en poussant les vendeurs à améliorer leurs résultats ;
- Utile à la réalisation des objectifs ;
- Réalisable en terme de coût pour l'entreprise ;
- Equitable compte tenu de la qualification des salariés et du marché du travail.

3.3.2. Le système de rémunération :

On distingue trois composantes principales d'un système de rémunération des vendeurs. Ce sont :

- le fixe, rémunération ne prenant pas en compte les efforts commerciaux ;
- la commission ;
- et les primes, qui récompensent les efforts de vente.

3.3.2.1. Le fixe :

Quel que soit le niveau de vente, le vendeur recevra le même traitement. Il est choisi quand le vendeur a peu d'influence sur la vente (forte attractivité des prestations) et quand les tâches non directement commerciales (prospection, visite de prescripteurs, démonstrations) sont prédominantes. Le risque de ce type d'approche, est qu'elle motive peu les vendeurs. En revanche, dans le cas où le vendeur à un rôle de conseil, ce système est bien adapté.

3.3.2.2. La commission :

On rémunère le commercial proportionnellement aux résultats qu'il a réalisé. La commission se calcule par l'application d'un taux à une base de calcul : CA (HT ou TTC) ou marge.

L'entreprise peut appliquer un taux de commission unique ou bien des taux différents

Envisageable lorsque la politique de l'entreprise a pour objectif principal l'accroissement du volume d'affaires. Il convient mal aux ventes non stabilisées dont le volume peut augmenter fortement. De ce fait les rémunérations peuvent représenter un coût trop élevé pour l'entreprise.

À éviter lors du lancement d'un nouveau produit : l'incertitude sur les ventes peut remettre en cause la rémunération des vendeurs (pas de résultat = pas de salaire)

3.3.2.3. La prime :

Elle permet à l'entreprise d'orienter les efforts de ses commerciaux vers des objectifs précis qui peuvent être quantitatifs (de performance ou non, tranche de résultats, nombre de vente par type de clientèle...etc.) ou / et qualitatifs (formation, introduction dans une clientèle spécifique, action particulière sur une famille de produits). Elle motive plus que le salaire fixe.

Ce système de rémunération par primes est limité dans le temps, la prime n'existe jamais seule, elle complète le plus souvent une rémunération fixe.

3.3.3. L'élaboration d'un système de rémunération performant

Un système de rémunération efficace dépend du dosage choisi par l'entreprise entre les différents systèmes, et de son adéquation avec le contexte commercial et l'activité des vendeurs. Il doit répondre aux objectifs généraux de l'entreprise et de ses vendeurs.

L'intérêt de la combinaison entre les systèmes de rémunération est à la fois d'obtenir un revenu acceptable et de guider les vendeurs vers les objectifs de l'entreprise.¹

3.4. L'animation et le contrôle de la force de vente :

La qualité du recrutement permettra aux dirigeants de disposer d'une équipe opiniâtre, tendue vers la conquête et la fidélisation de différents segments de clients. Même la qualité de recrutement est efficace, la rémunération motivante et adaptée, la formation attrayante, le style de management doit maintenir et améliorer la productivité commerciale. Ceci relève du rôle de l'animation de créer l'âme, l'esprit de groupe, de souder et réunir l'équipe, de stimuler les vendeurs et d'améliorer les résultats.

Il s'agit à la fois d'animer l'équipe et les individus, et de trouver la juste mesure entre l'autonomie des vendeurs et la cohérence de l'organisation.

Par ailleurs, les changements d'équipes dirigeantes, les rachats d'entreprises, l'arrivée de nouveaux concurrents donnent de nombreuses occasions de réunir les équipes commerciales,

¹ TAZAKRIT (M) : *le management de la force de vente d'une entreprise industrielle*, étude de cas ENG, Master en management ; Institut Supérieur de Gestion et de Planification. 2008. P.83

pour les rassurer sur leur avenir, leur présenter les nouvelles orientations de la politique de l'entreprise.

3.4.1. L'animation des vendeurs :

Le manager doit créer des habitudes de fonctionnement pour obtenir l'efficacité de l'équipe. Si le vendeur se sent écouté, reconnu, et estimé, il cherchera à améliorer ses résultats, à atteindre ses objectifs, à donner et diffuser une image positive de son entreprise.

3.4.1.1. Les objectifs de l'animation :

L'animation se concrétise dans les actions quotidiennes et le style de management adopté par le responsable commercial. Ce dernier, en animant son équipe, souhaite essentiellement :

a. Motiver les vendeurs :

Les impliquer dans les choix et la culture de l'entreprise pour qu'ils donnent la meilleure image auprès des clients et qu'ils restent dans l'équipe

b. Créer un climat favorable entre les vendeurs :

Pour souder l'équipe, encourager les échanges d'informations, d'idées, afin d'améliorer les actions et les résultats de tous.

3.4.2. Les types d'animation :

L'animation des vendeurs ne donne pas des résultats positifs que si elle est permanente. Elle favorise la communication au sein de l'équipe, encourage les vendeurs à améliorer leurs performances en suivant régulièrement des séances de formation et implique la délégation de responsabilité.

3.4.2.1. La communication :

La communication semble nécessaire à tous, sa pratique quotidienne nécessite un climat favorable et la création d'outils adaptés :

a) Le climat de travail :

Le climat de travail est un élément fédérateur de l'équipe de vente et de l'ambiance qui règne dans le groupe. Un climat positif de travail et sans conflits latents favorise les bons résultats et diminue la rotation du personnel.

b) Les réunions :

Qu'elles soient régulières ou occasionnelles, les réunions sont des moments de rencontres et d'échanges d'informations favorables au bon climat de l'entreprise. Dans ces réunions les vendeurs bénéficient d'un temps pour exprimer leurs idées et observations et les choses qu'on doit améliorer dans un produit.

Le manager peut réunir son équipe :

- Régulièrement ;
- Annuellement ;
- Occasionnellement.

c) La communication interne :

Au sein de l'équipe de vente, la communication doit être à double sens. Le vendeur remonte les informations du terrain et le manager diffuse aussi des messages vers ses collaborateurs :

- Notes d'informations sur les nouveaux produits, documentations techniques et commerciales ;
- Lettre d'informations des forces de vente.

3.4.2.2. La formation :

L'entreprise apporte aux vendeurs une formation efficace ainsi les valorise, reconnaît et renforce leurs compétences. Les acquis personnels et professionnels, correctement utilisés au quotidien face à leurs clients, permettent aux vendeurs d'envisager une promotion au sein de l'entreprise.

3.4.2.3. La délégation :

Le manager peut déléguer certaines tâches administratives et d'organisation qui intéresseront ses collaborateurs. Mais c'est surtout en déléguant des responsabilités implique nécessairement la fixation d'objectifs précis et la mise en place de procédures de contrôle.

3.4.3. La stimulation des vendeurs :

La stimulation est devenue une méthode complexe, au carrefour du marketing, de la communication et des ressources humaines. Stimuler consiste à mobiliser les efforts des

vendeurs autour d'un objectif commercial spécifique par la promesse d'une récompense envisagée dépendant de l'objectif de l'opération de stimulation.¹

3.4.4. Le contrôle de la force de vente :

Une des difficultés du contrôle d'une force de vente tient au décalage temporel de l'efficacité commerciale. De bonnes réussites à court terme peuvent se révéler catastrophiques à moyen terme, ainsi qu'un travail approfondi décevant au premier temps peut donner dans le temps d'excellents résultats.

Le contrôle de l'activité commerciale s'exerce plus sur les décisions stratégiques que sur les applications tactiques.

La direction commerciale contrôle en permanence la pertinence des orientations sur la structure de la force de vente, la sélection des hommes, leur formation et l'orientation de leur carrière.

3.4.4.1. La direction par objectifs :

Le principe de la direction par objectifs est que le temps consacré au calcul des potentiels et à l'implication du vendeur est du temps gagné la motivation et la réalisation des ventes.

L'efficacité de ce système repose sur le découpage des territoires de vente et chacun des secteurs se définit par sa taille, sa forme, les caractéristiques des clients et la densité des prospects.

Lors de la détermination des objectifs de vente à partir d'un potentiel théorique est indissociable, une séance de discussion s'organise pour analyser et étudier les moyens alloués au vendeur comme les outils d'organisation.

Les objectifs étant discutés et arrêtés ensemble, les moyens sont alloués en conséquences au cours d'une négociation dont les deux partenaires doivent sortir convaincus.

La rémunération des vendeurs et les objectifs de l'entreprise font converger leurs intérêts et cela comme suit :

¹ MEZABER(N), MOUAISSI (H) : *le rôle de la gestion de force de vente dans la politique de différenciation*, étude de cas :RENAULT Algerie , mémoire de master en marketing, Institut National de Commerce, Juin, 2007, P57.

- L'incitation à pousser tel produit ou tel marché selon la politique de l'entreprise ;
- La récompense de l'effort plutôt que des simples résultats ;
- La maîtrise des coûts de la force de vente.¹

3.4.4.2. Le suivi de l'action commerciale :

Le dirigeant commercial dispose de toutes les informations indispensables à la prise de décision. Il peut ainsi :

- Evaluer l'efficacité de la force de vente et réagir en cas de dérive ;
- Suivre particulièrement les résultats d'un secteur, d'un produit ou d'un point de distribution ;
- Renforcer une opération promotionnelle et réorienter les actions en mesurant l'impact région par région ;
- Anticiper l'évolution des marchés les plus stratégiques en croisant les informations qui remontent en temps réel du terrain.

¹ BRAHIMI(N), HADDAD(S) et BEKOUICHE (Z A): Op.cit.P.38

Chapitre2 :
La fidélisation de la
clientèle

Chapitre 02 : la fidélisation de la clientèle

Auparavant, les entreprises avaient tendance à considérer qu'un client acquis c'est pour toujours, à cause du monopole ou bien des habitudes qui engendraient l'inertie.

Actuellement, les marchés sont saturés avec une abondance d'offre, face à cette diversification le client devient de plus en plus exigeant et volatil.

De ce fait les entreprises ne cherchent pas seulement à avoir des relations avec leurs partenaires et clients, mais également à renforcer et consolider ses liens, à travers la fidélisation qui devient une stratégie indispensable de toute relation client tout en assurant la satisfaction des clients qui est à la base du développement de tout marché.

Section 01 : la fidélité et la fidélisation :

Fidéliser la clientèle devient une nécessité du monde des affaires, surtout sachant qu'il est moins coûteux de fidéliser les clients que de les conquérir.

La fidélisation est donc un enjeu essentiel puisqu'elle permet de conserver les clients et d'établir avec eux une relation de confiance durable. Elle découle d'une réflexion sur les éléments majeurs de l'entreprise.

1.1. La notion de fidélité :

Il est aujourd'hui évident que la fidélité est un véritable atout économique, face à une concurrence de plus en plus vive sur la plupart des secteurs industriels mais aussi de service. Cependant lorsqu'il s'agit de donner une définition de cette notion, les approches sont nombreuses et variées, tant au niveau des définitions de la fidélité à la marque qu'au niveau des types de classification des mesures de fidélité.

Avant tout chose, il convient de s'interroger sur la notion de client fidèle.¹

- Un client fidèle est-ce la personne qui achète une marque ou un produit bien précise ?
- Ou bien est-ce d'avantage un client qui achète cette marque et d'autres marques mais très souvent ?

¹ MORGAT (P) : « *fidélisez vos clients, stratégies, outils, CRM et e-CRM* », édition d'organisation ,3^{ème} éd, paris 2000, 2001,2005, P.77.

Chapitre 02 : La fidélisation de la clientèle

Cinq éléments permettent alors aux entreprises en les recoupant, de définir si le client est fidèle ou non. Il s'agit pour elle d'établir :

- Le pourcentage des consommateurs achetant la marque ou le produit.
- Le nombre d'achats effectués par le client.
- Le pourcentage des clients répétitifs.
- Le pourcentage des clients fidèles et exclusifs.
- Le pourcentage des clients double, qui achètent cette marque et d'autres.

La gestion de ces informations permet à l'entreprise de se faire une idée de sa clientèle fidèle.

Il est important de souligner que si la fidélité est « un attachement du consommateur à une marque ou un produit ». Soit une relation constante dans le temps, celle-ci n'est jamais acquise pour l'éternité, et ne suit pas forcément et ne suit pas la même logique d'une entreprise à une autre.

1.1.1. Définition de la fidélité :

Il est nécessaire de bien distinguer les deux concepts : la fidélité et la fidélisation, afin de mieux appréhender

On peut définir la fidélité comme suit :

« En terme simple, on peut dire que la fidélité s'exprime par les comportements des consommations et s'explique par les attitudes favorables des consommateurs à l'égard des produits ou de la marque »¹

« On dit à une personne fidèle à une autre qu'elle manifeste à son égard, par son comportement, un attachement durable exclusif ou moins préférentiel »²

« toute action commerciale visant à maintenir un client fidèle à sa propre marque, la création de clubs de clients privilégiés recevant des mailing particuliers et des efforts spéciaux et une des méthodes majeurs de fidélisation ajoutée à la qualité des produits ou le service offert »³

¹ LEHU (J M) : « la fidélisation client », édition d'ORGANISATION, paris.1991.P.37.

² VANDICK (R) : dictionnaire du marketing et des affaires, édition eyrolles, 1991, P75.

³ Ibid. P.75.

Chapitre 02 : La fidélisation de la clientèle

Ainsi la fidélité peut définir comme « *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* »¹

1.1.2. Les types de la fidélité :

Nous distinguons les types suivants :

1.1.2.1. La fidélité à la marque :

La fidélité à la marque est un concept complexe quia fait l'objet d'innombrables définitions et mesures. Des termes comme « marketing relationnel » et « marketing de fidélisation » sont sur le devant de la scène dans les recherches en marketing. La fidélité à la marque représente dans ce contexte un thème majeur dans la compréhension du lien qui unit le consommateur et la marque.

A cet effet, Il est primordial dans un premier temps de clarifier la notion de fidélité, distinguant la fidélité comportementale de la fidélité attitudinale.²

A. L'approche comportementale :

Les premières définitions de la fidélité à la marque tirent leurs fondements dans l'observation du comportement, c'est l'observation d'un comportement répétitif d'achat dans une période donnée qui constitue une indication de la fidélité du consommateur estime Brown qui définit la fidélité comme « une tendance à acheter une marque donnée le plus souvent à partir d'expériences positives passées».

L'approche est alors clairement béhavioriste et le consommateur fidèle est celui qui de façon répétée voire systématique (c'est-à-dire exclusive), fait le choix d'un même produit ou d'une même marque de préférence à celui d'une ou plusieurs des offres considérées comme substituables et provenant d'entreprises concurrentes.

Parmi les mesures comportementales de la fidélité les plus connues, il convient de citer celle de Brown qui distingue quatre types de comportements relatés par les séquences d'achat suivantes :³

Soit A, B, C, D, les marques identifiées :

- La non-fidélité : ABBACD ;
- La fidélité instable : AAABBB ;

¹ DETRIE (PH) : « *les réclamations clients* », édition d'organisation, Paris, 2001, P 28.

² MEZOUAR, (M.A) : La fidélité de la clientèle dans les assurances, mémoire de magistère en science de gestion, Université Abou- Bekr Belkaid, Tlemcen, 2012, p.81.

³ Ibid. P.85.

Chapitre 02 : La fidélisation de la clientèle

- La fidélité partagée : ABABAB ;
- La fidélité parfaite : AAAAAA.

L'approche comportementale de la fidélité à la marque ne fournit qu'un cadre opérationnel permettant de mesurer un tel phénomène sans pour autant le définir.

Cette approche définit dans l'ensemble, la fidélité à la marque comme un comportement d'achat répétitif sans pour autant en indiquer les raisons ou le caractère intentionnel

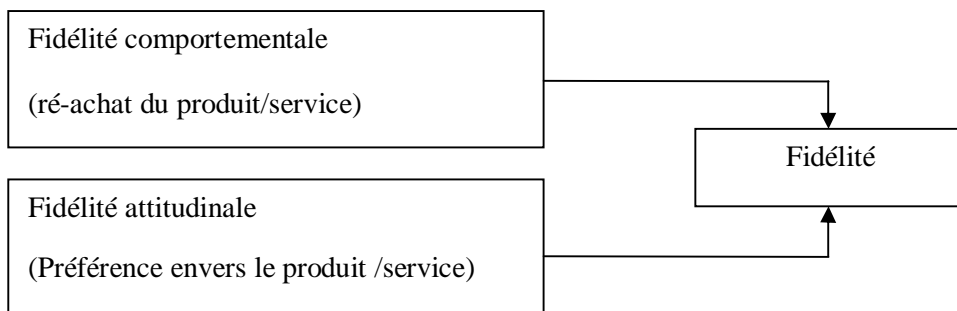
B. L'approche attitudinale :

Il est clair que le concept de fidélité comprend également une composante d'attitude, les comportements d'achats répétés étant une condition nécessaire mais pas suffisante de la fidélité.

Ainsi, pour qualifier de fidèle un acheteur répétitif d'une marque, il convient de s'assurer qu'il a développé à son égard une attitude favorable afin de pouvoir distinguer la fidélité des autres formes d'achat à l'identique.

Au sein de cette approche attitudinale, la notion de fidélité a été appréhendée à partir de celle d'engagement à la marque, dans le but de traduire le caractère intentionnel du comportement. ¹

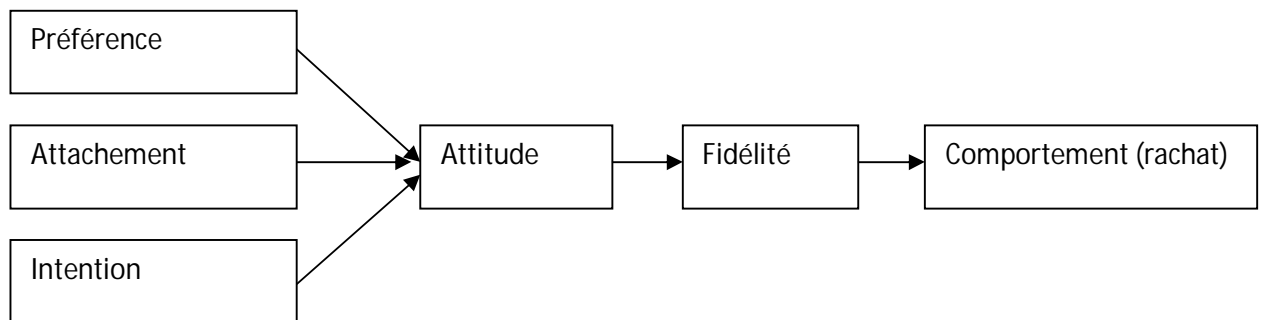
Schéma N° 3 les deux composantes de la fidélité



Source : DARPY & VOLLE : comportement du consommateur, édition DUNOD, 2^{ème} édition, 2007, P.242

¹ MEZOUAR, (M.A):Op cit, P.87.

Schéma N°4 : Les dimensions de la fidélité



Source : LENDREVIE (J), LEVY (J) et LINDON(D), op.cit, P 927

1.1.2.2. La fidélité absolue ou relative :

Dans certain cas assez rares, la fidélité telle que la conçoivent les responsables marketing et telle qu'il cherche à l'obtenir de leurs clients est une fidélité absolue. Il es est ainsi des entreprises qui vendent leur service par abonnement, et pour qui un client est fidèle s'il renouvelle son abonnement à l'échéance, et infidèle s'il ne renouvelle pas, sans qu'il puisse y avoir de degrés intermédiaires. ¹

1.1.2.3. La fidélité objective ou subjective :

Le plus souvent, les responsables marketing s'intéressent principalement à la fidélité objective(ou comportementale), en considérant que ce qui compte en définitive pour une entreprise, c'est ce que ses clients désirent, plutôt que qu'ils pensent ou ce qu'ils disent.

Cependant, une mesure purement objective de la fidélité n'est pas toujours suffisante, en ce sens qu'elle ne permet pas toujours à elle seul, d'apprécier la solidité de la fidélité d'un client et par conséquent de prédire son comportement futur.

Il peut arriver en effet qu'un client se doit montré pendant une certaine période de temps, fidèle à une entreprise pour des raisons de commodité, de routine ou d'absence d'offres alternatives intéressantes, sans avoir pour elle un attachement réel.

Dans ce cas, sa fidélité sera fragile et pourra disparaître du jour au lendemain sous l'effet d'un changement circonstanciel.

¹ LARDJANE (S) : *Analyse d'un programme de fidélisation client*, étude de cas : Air Algérie, mémoire de master en marketing, Ecole des Hautes Etudes Commerciales, juin 2014,P.08.

Chapitre 02 : La fidélisation de la clientèle

En effet, la fidélité doit être définie et mesurée non seulement comme un comportement mais aussi comme une attitude mentale plus instinctive.¹

1.1.2.4. La fidélité passive et active :

Si on veut se baser simultanément sur l'aspect comportementale et attitudinale, on pourra distinguer deux autres niveaux de fidélité :

- **La fidélité passive :** Elle résulte de facteurs personnels, ou externes qui créent un sentiment d'attachement entre la marque et le client et qui rend impossible pour lui de changer de marque.

Elle peut résulter de trois facteurs essentiels :

- Elle peut résulter de **l'inertie** :
 - Elle peut également résulter du **risque perçu** : Le client n'arrive pas à changer sa marque habituelle, ou son fournisseur de peur du risque perçu en faisant un mauvais choix.
 - Le cas extrême est la **fidélité forcée** : Le client dans ce cas n'arrive pas à changer son fournisseur du fait qu'il n'a pas le choix, cas de monopole locale ou bien il est bloqué avec son fournisseur à travers un contrat.
- **La fidélité active:** Elle est plus solide que la fidélité passive, car elle peut résister aux différents changements défavorables de l'environnement.

Cette fidélité est liée à un véritable attachement, ou une préférence par rapport à une marque ou un produit. C'est le type de fidélité que l'entreprise cherche à créer et à entretenir.

1.1.2.5. La fidélité au service :

La fidélité du consommateur constitue pour le secteur des services un atout considérable puisqu'il est plus facile de servir un client fidèle et familier avec l'environnement et le personnel du service d'autant plus que ce type de client permet une plus grande rentabilité pour l'entreprise.

En considérant la théorie de la fidélité à la marque comme plate-forme pour définir et analyser toute autre forme de fidélité du consommateur, les chercheurs semblent en accord quant à la définition de la fidélité au service.

¹ LARDJANE (S): Op cit.P.9.

Chapitre 02 : La fidélisation de la clientèle

De ce fait, la majorité des recherches étudiant la fidélité dans le domaine des services estime que la conceptualisation et la définition proposées pour la fidélité à la marque restent valables pour les services.

Contrairement à la fidélité aux produits tangibles, dans le contexte des services :¹

- la fidélité est rattachée aux relations interpersonnelles. L'interaction entre le consommateur et le personnel en contact constitue dans ce contexte le pivot de la fidélité et du marketing des services en général
- le risque perçu est plus élevé et constitue une barrière au changement de fournisseur de service. La fidélité constitue dans ce cas une stratégie de réduction de risque
- la fidélité est plus répandue entre les consommateurs lorsqu'il s'agit d'un service
- les consommateurs ont plus tendance à être mono fidèles
- les attributs intangibles comme la crédibilité et la confiance jouent un rôle clé dans le développement de la fidélité
- les variables affectives jouent un rôle important dans la détermination de la fidélité et en particulier la variable satisfaction

1.1.3. La relation entre satisfaction du consommateur et fidélité :

Avant de voir la relation entre eux nous allons d'abord définir le concept de satisfaction du client

1.1.3.1. Le concept de satisfaction :

Selon LENDREVIE-LEVY : « La satisfaction peut être définie en marketing comme le sentiment de plaisir ou de déplaisir qui naît de la comparaison entre des attentes préalables et une expérience de consommation. ».²

Elle peut aussi être définie comme « la satisfaction des besoins des clients est une finalité d'une démarche marketing, elle exprime le degré de contentement procure par la réponse appropriée à un besoin ou un désir »³

La satisfaction du consommateur, sa fidélité à une entreprise et son comportement d'achat sont étroitement liés dans de nombreux travaux de recherche « plus la satisfaction

¹ LARDJANE (S): Op cit.P.11.

²LENDREVIE (J) , LEVY(J) : Mercator, édition DUNOD ,10 Ime Edition, PARIS, 2012, p.570.

³LEGOLVAIN, (Y) : *dictionnaire marketing*, édition DUNOD, Paris, p.21.

Chapitre 02 : La fidélisation de la clientèle

du consommateur augmente, plus sa fidélité à l'entreprise est forte et plus il aura tendance à privilégier cette entreprise pour des achats dans cette catégorie de produits ou services»¹

En bonne logique, on peut penser alors qu'un client satisfait va être un client fidèle. Cela est loin d'être vérifié par les faits.

Ce n'est pas la satisfaction du consommateur mais bien sa fidélité qui explique le succès de certaines entreprises de services. La fidélité signifie que les consommateurs sont tellement satisfaits du produit d'une entreprise qu'ils deviennent les promoteurs de la marque. Ils étendent alors leur fidélité à tous les produits de la firme

De nombreux travaux postulent que l'amélioration de la satisfaction a quatre conséquences sur le comportement du consommateur.

- ❖ D'abord, les clients satisfaits sont susceptibles d'acheter de nouveau la marque ou de fréquenter de nouveau le point de vente.
- ❖ Ensuite, ils sont enclins à recommander la marque ou le point de vente à d'autres consommateurs

Ils sont également prêts à payer un prix supplémentaire pour conserver les bénéfices offerts par la marque ou le point de vente.

- ❖ Enfin, les clients satisfaits font généralement peu de réclamations.

On peut dire que la satisfaction ne conduit pas nécessairement à la fidélité, du fait qu'un client insatisfait de l'achat d'un produit, il a une forte chance de ne pas l'acheter encore une fois, mais il n'est pas certain qu'un client satisfait sera toujours un client fidèle.

D'après LENDREVIE-LEVY, il existe quatre raisons qui expliquent que des clients satisfait soient infidèles :²

- Un client soumis à une sollicitation de la part des concurrents, peut changer son fournisseur même s'il est satisfait, par contre un client insatisfait peut être fidèle à son fournisseur, par l'inertie, car le changement demande certaines conditions.
- La satisfaction n'est pas un signe de préférence, puisque on peut être satisfait sans faire une comparaison avec l'offre des concurrents.
- Le client peut chercher une diversification par rapport à l'offre de l'entreprise sans que cela se traduise par une insatisfaction.

¹ MEZOUAR, (M.A) : Op cit, P.92.

²LENDREVIE-LEVY : Mercator, Op.cit, p.582.

Chapitre 02 : La fidélisation de la clientèle

Dans ce cas l'entreprise doit prendre en considération les attentes de ses clients pour les conserver le plus long temps.

- Le client se comporte irrationnellement dans ses achats, du fait qu'il est influencé par des attitudes émotionnelles qui peuvent le conduire à changer de fournisseur ou bien rester fidèle malgré son insatisfaction.

On conclure que la satisfaction et la fidélité du client ne sont pas liées d'une manière linéaire c'est à dire que l'existence de l'une des deux n'impliquera pas l'existence de l'autre.

1.2. La notion de fidélisation :

La fidélisation des clients et considéré comme un facteur clé de succès pour tout les entreprises à but lucratif.

1.2.1. Définition de la fidélisation :

Selon Jean-Marc LEHU, le concept de fidélisation peut se définir comme « *la conservation de la clientèle acquise et son développement* »¹. IL s'agit de 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 point de vente. Elle doit également permettre un meilleur contrôle de cette activité* »².

La fidélisation de la clientèle « *se base sur la connaissance de l'autre, et donc client, du consommateur. L'enjeu étant bien de créer un dialogue, une relation pérenne, stable, source réciproque de satisfaction pour le client en tant qu'individu, d'une part, et de l'entreprise d'autre part, en tant que système économique à la recherche de bénéfice.* »³

Ainsi si nous tentons de résumer la fidélisation en différents points, nous pouvons dire que la fidélisation :

- Est une stratégie marketing organisée et structurée ;
- S'adresse plus particulièrement aux clients les plus fidèles ;
- Permet de créer une relation pérenne, source de satisfaction pour l'entreprise et le client grâce à un dialogue régulier entre eux ;
- Permet un gain de rentabilité de l'entreprise ;

¹ LEHU (JM) : « *la fidélisation client* » Op.cit. .P.46

² Ibid. P.46.

³ MORGAT (P) : Op cit, P 109.

Chapitre 02 : La fidélisation de la clientèle

- Recherche à réduire le taux de départ des clients.

1.2.2. Les différentes formes de fidélisation :

Il existe deux formes de fidélisation : induite et recherchée.

1.2.2.1. La fidélisation induite :

Jean-Marc LEHU explique que la fidélisation induite découle d'une volonté stratégique de verrouiller le marché, d'une conséquence de l'environnement et/ou des caractéristiques du produit. En revanche, elle repose sur une absence relative de liberté de la part du consommateur.

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

- Cas d'un monopole : situation plutôt rare pour le consommateur occidental, le choix se limite à une marque ou à un produit détenteur du marché sur une zone donnée et /ou à un instant donné. Le monopole peut également être issu d'un dépôt de brevet pour lequel les produits de substitution tardent à être proposés sur le marché.
- Cas d'un standard : ce cas est courant dans les secteurs industriels mais surtout informatiques. Le client est « technologiquement » contraint d'évoluer avec le même système afin de conserver une bonne compatibilité.
- Cas d'un lien personnel : ce cas tient d'avantage au consommateur lui-même qu'à la volonté de l'entreprise de fidéliser ou au produit. Le lien personnel entre en jeu lorsque la marque et/ou le produit contribue à l'identification du consommateur ou bien symbolise fortement sa personnalité.

L'avantage dont bénéficie l'entreprise en menant une politique de fidélisation induite est tout de même relatif, superficiel et assez fragile. En effet, le client unissant l'entreprise à son client peut rapidement être perçu comme une contrainte par ce dernier puisque c'est lui qui doit prendre l'initiative de stopper la relation. Se crée alors un processus d'évaluation permanente, au centre duquel la fidélité est mise en balance avec les inconvénients qu'entraînerait une rupture.

1.2.2.2. La fidélisation recherchée :

Elle réunit l'ensemble des actions visant à séduire le consommateur en toute liberté, jusqu'à sa parfaite fidélisation. Le dialogue avec le consommateur joue ici un rôle de première importance.

La fidélisation est réellement un objectif stratégique sur le long terme, et l'entreprise a nécessairement eu une réflexion préliminaire sur l'axe de fidélisation le plus adapté pour l'atteindre.

Cette réflexion porte sur les principaux thèmes suivants :

- Le positionnement de l'entreprise et son secteur d'activité.
- La ou les cibles concernées.
- Les forces et faiblesses actuelles de l'entreprise.
- La distance entre l'entreprise et le consommateur/client.
- La facilité de mobilisation des partenaires.
- Les opportunités conjoncturelles et les menaces potentielles.
- L'axe de communication déjà mis en place.
- Le budget consacré à la stratégie de fidélisation.
- L'implication potentielle de l'ensemble des personnels.

La stratégie de fidélisation doit être ici envisagée comme une véritable relation de confiance entreprise / consommateur. Le but n'est pas seulement de vendre un produit au consommateur sans se soucier de son appréciation, mais de le satisfaire et de le rassurer.

Le summum de la stratégie de fidélisation réussie consiste à développer une relation entre le client et la marque où la fidélisation est à la fois naturelle et recherchée par l'entreprise et le consommateur. ¹

Section 02 : les outils et moyens de fidélisation :

Il existe plusieurs outils de fidélisation dans le but d'accroître la satisfaction, et d'assurer la pérennité des relations entre client et la marque,

La majorité des entreprises offre des avantages à ses clients, mais cela n'est pas suffisant pour se différencier des concurrents, par contre il existe d'autres outils de fidélisation tel que:

¹ MEZOUAR, (M.A) : Op cit, P.156.

2.1. L'écoute du client :

Très souvent un client abandonne une entreprise de service parce qu'il trouve qu'on ne lui prête pas assez d'attention ; ou bien il est déçu par les contacts avec le personnel de cette entreprise. D'où l'importance de l'écoute des clients et aussi du dialogue à instaurer avec eux. Cette écoute est indispensable pour créer la relation et ajuster l'offre aux attentes.

L'écoute du client poursuit des buts multiples qu'il est utile de mettre en valeur, il s'agit de :

- Prendre en compte la demande explicite du client ;
- Comprendre les attentes, les préoccupations du client ; se familiariser avec son contexte et ses contraintes.
- Instaurer une relation interpersonnelle et la consolider ;
- Recueillir des informations personnelles sur le client, informations qui seront conservées et utilisées pour faire des offres adaptées (base de données clients) ;
- Apprécier la qualité des produits et services fournis avec le regard du client ;
- Identifier les faiblesses, les problèmes, pour les éliminer ;

- Comprendre pourquoi un client veut quitter ou a quitté l'entreprise ;
- Situer l'offre de l'entreprise par rapport à celle des concurrents ;
- Prendre en compte des suggestions des clients qui peuvent enrichir l'offre de l'entreprise ;
- Et déceler de nouvelles attentes correspondant à des besoins émergents.

En raison de ces finalités variées et complémentaires, l'entreprise a intérêt à mettre en place différentes pratiques d'écoute¹.

2.2. La gestion des réclamations :

Le traitement des réclamations clients est un domaine important pour les entreprises dans la mesure où il vise à limiter l'insatisfaction des clients et à augmenter le taux de fidélité de la clientèle d'une entreprise

La gestion des réclamations est alors essentielle dans le secteur des services.

Un client insatisfait des services d'une entreprise a le choix entre trois options :

- ✓ cesser d'acheter les produits de l'entreprise,
- ✓ manifester son insatisfaction à l'entreprise, c'est le comportement de réclamation,

¹ LARDJANE (S): Op cit.P.17.

Chapitre 02 : La fidélisation de la clientèle

- ✓ continuer d'acheter les produits de l'entreprise.

La réclamation est une occasion de plus à saisir pour écouter le client et renforcer les liens avec lui, et que son traitement est aussi l'occasion de trouver les causes profondes d'un problème pour les éliminer de façon durable.

Comme pour toute organisation, il convient de préciser : qui fait quoi, avec quels moyens, selon quelles règles, avec quelles modalités pour les prises de décision. Le processus de traitement des réclamations varie donc selon les produits, selon la nature des problèmes rencontrés, selon la gravité.

Un traitement efficace implique de donner du pouvoir et des marges de manœuvre à ceux qui sont en face des clients. Le personnel en contact doit pouvoir interpréter la situation, décidé des suites à donner, prendre l'initiative de faire certaines concessions commerciales.

Globalement, la logique générale du traitement des réclamations est la suivante, même si chaque entreprise adopte ses propres modalités

- Recueil de la réclamation, écoute du problème ;
- Enregistrement de la réclamation ;
- Accusé de réception, réponse brève avec reformulation, présentation des excuses de l'entreprise ; identification de celui qui prend en charge le problème en s'impliquant dans la réponse ;
- Identification de la nature de l'incident (est-il simple ou complexe ?) et du circuit de traitement approprié ;
- Choix d'une suite à donner ;
- Maintien du contact avec le client pendant la phase de traitement ;
- Mise au point de la réponse et solution au problème;
- Proposition d'éventuelles compensations (si possible par un geste suscitant une réutilisation du produit ou service) ;
- Réponse définitive et remerciement ;
- Exploitation des informations pour élimination des causes ;
- Communication interne sur les réclamations et leur traitement ;
- Et enfin, mesure de satisfaction pour le processus de traitement des réclamations.

Pour conclure, il faut savoir que lorsqu'un problème est causé par des forces internes, contrôlables, il n'existe aucune excuse pour qu'il se reproduise. En effet, conserver la

Chapitre 02 : La fidélisation de la clientèle

bienvieillance du client après un échec dans le service dépend de la tenue des promesses faites à cet effet.

2.3. Autres outils de fidélisation :

Dans ce passage on va citer brièvement quelques autres techniques de fidélisation qui peuvent être aussi d'une importance capitale dans certains secteurs ou situations.

2.3.1. Les programmes d'accueil :

Ces programmes consistent à donner aux clients une lettre de remerciement, à passer un coup de fil pour amorcer dans de bonnes conditions la relation. Plus le démarrage est réussi, plus le client se sent valorisé et plus il sera attaché à l'entreprise.¹

2.3.2. La carte de fidélisation :

C'est un outil d'enregistrement des transactions effectuées par un client qui va lui procurer un certain nombre d'avantages cumulés : prime, remise ou rabais à valoir sur ses prochains achats. Plus le client utilise sa carte plus il acquiert de droits.

C'est donc un instrument efficace pour augmenter la valeur actualisée de tous les achats réalisés par lui pendant le temps où il reste fidèle à la marque. Qu'elle soit magnétique, en carton ou à codes barres, la carte permet d'identifier le client à chaque achat et de mémoriser son comportement, elle permet donc de mieux le connaître et de bâtir avec lui une relation à long terme²

2.3.3. Le datamining :

La première étape de toute étude de fidélisation sera de déterminer toutes les sources d'information dont on peut supposer, sans l'avoir vérifié, qu'elles ont un lien avec le fait d'être fidèle ou pas, parmi ces sources, on trouve les données du système d'information de l'entreprise (les données de facturation, de contrats, et des données sociodémographiques relevées au moment de l'achat...), puis les données des bases de données marketing, les données des enquêtes de satisfaction (satisfaction client, satisfaction employés, satisfaction des actionnaires..), les données de qualité de service, les données sur la concurrence, les

¹ JALLAT (F), PEELEN (E), STEVENS (E) ET VOLLE (P) : « *Gestion de la relation client* », édition PERSON, paris, 2014, P.440.

² LEHU (J M): «*Stratégies de fidélisation* », édition d'organisation, 2^{ème} édition, Paris, 2002, p.74, 75.

Chapitre 02 : La fidélisation de la clientèle

données des réclamations orales ou écrites et un ensemble de données informelles, dites qualitatives, qui peuvent éclairer certains aspects de la fidélisation

Le datamining permet alors d'analyser toute ces informations et exploiter les différentes corrélations pouvant exister entre ces informations. Pour ce faire, les logiciels spécialisés vont analyser des volumes importants d'informations et chercher toutes les corrélations qui peuvent aider à prévoir le comportement de futurs clients

Autrement dit le datamining permet de :

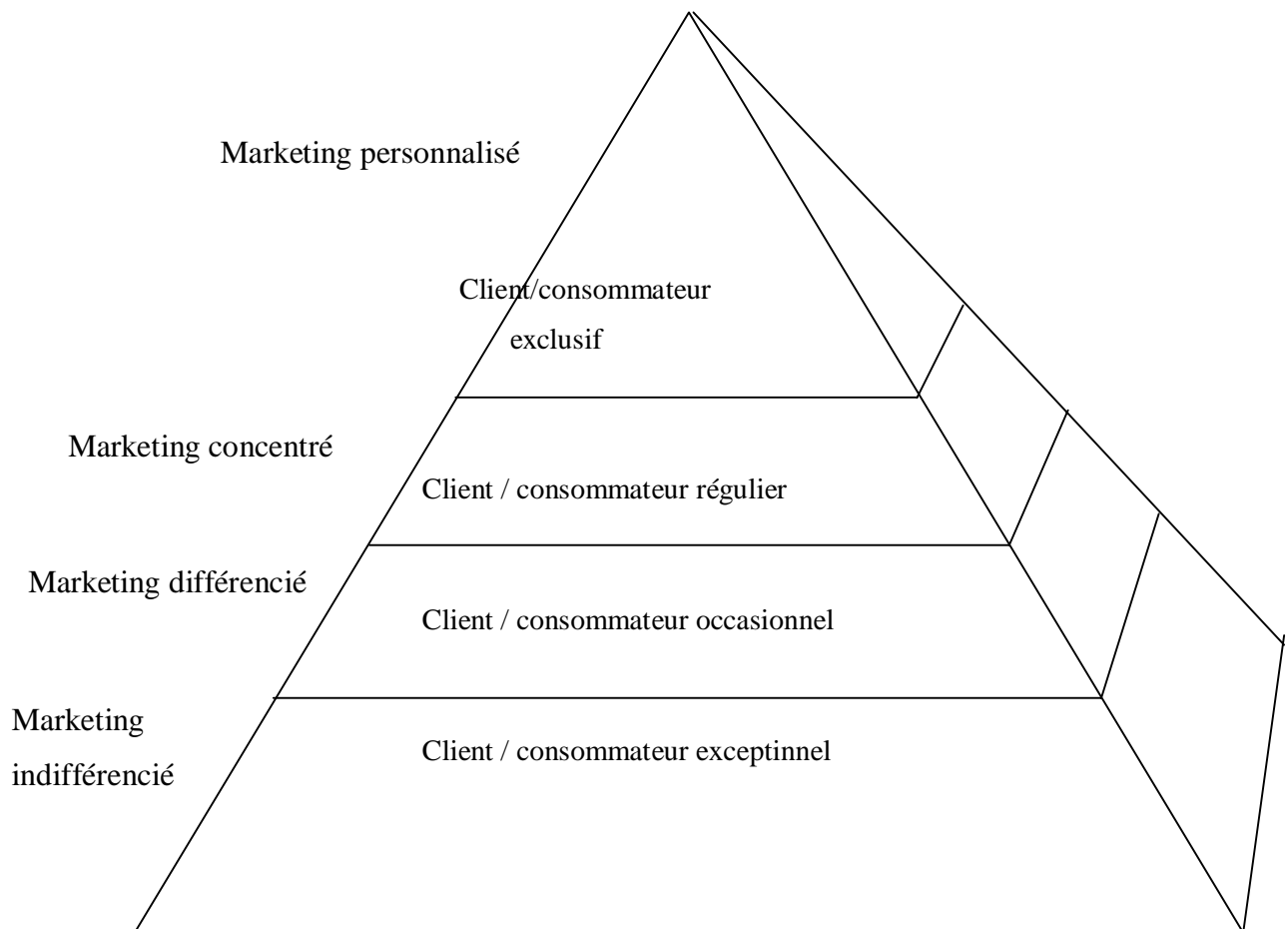
- sélectionner les données pertinentes et explicatives de la fidélisation ;
- analyser ces données en profondeur pour mesurer l'intensité des liens entre elles et la fidélisation ;
- et enfin, segmenter les données, si nécessaire, pour obtenir des groupes homogènes de comportements de clients. ¹

2.3.4. Le marketing direct :

L'approche marketing direct se fonde sur la possibilité d'agir graduellement sur le comportement du consommateur individuel. Partant du suspect (cible potentielle), le cheminement conduit au prospect (identification des personnes susceptibles d'être consommatrices de produit), puis au client occasionnel, puis au client régulier, et aboutit enfin au fidèle de la marque, c'est ce que le schéma suivant nous explique :

¹ HAMIMED(M), SENOUSSE (A):L'impact du CRM sur la fidélisation des clients, mémoire de licence, Institut National de Commerce, juin,2009, p.47.

Schéma N°4 : Pyramide de fidélisation



Source : LEHU (J-M), op.cit, P. 194.

Créer et entretenir une relation continue entre produit et client, entre marque et consommateur suppose de pouvoir parvenir à la fidélisation via des techniques de marketing direct. Et parmi ces techniques nous avons :

- le mailing

C'est le média principal du marketing direct, au point qu'on confond parfois avec lui. Il est utilisé à la fois pour constituer un fichier et pour adresser ensuite des messages à ses membres.

- Le-mailing

Certains acteurs de commerce électronique ont décidé de développer leur relation avec les clients grâce à l'e-mail. On trouve fréquemment, sur les pages d'accueil de leur sites, la

Chapitre 02 : La fidélisation de la clientèle

possibilité d'inscrire son adresse e-mail afin d'être informé du site. L'impact sur les ventes est donc important, ni tri, ni envoi postal.

- Le numéro vert

Numéro de téléphone gratuit pour le consommateur lui permettant d'entrer en relation avec un service d'information de l'entreprise. Il implique une démarche initiée par le consommateur, d'où la nécessité de bien communiquer le numéro, à l'aide d'une campagne de communication ou des packagings produits.

- Le club

Le club est un outil de fidélisation qui doit s'inscrire dans une démarche à long terme. Le club se définit comme une structure, réelle ou devenir membre, afin d'obtenir des avantages particuliers.

- Le centre d'appels

Les centres d'appels sont cependant acquis une grande dimension : il ne s'agit plus seulement de renseigner la clientèle sur des techniques (descriptif d'un service), logistique (état d'une commande, disponibilité produit) ou de gérer des réclamations, voir de conclure de vente, autant de terrains où l'image de l'entreprise est en jeu. Les centres d'appel sont désormais générateurs de valeur ajoutée.¹

- Le service après vente (SAV)

L'objectif du SAV est de fournir des prestations au client, après la vente du produit au vu des dispositions légales et/ou sur les bases d'un contrat. Le SAV constitue ainsi un service supplémentaire favorable à la décision d'achat et crée également une relation de confiance consommateur/client².

- Le service consommateur

Le service consommateur est un outil très efficace pour développer le marketing relationnel. En effet, sa vocation est d'établir un contrat potentiel permanent entre une entreprise et ses consommateurs, en étant à l'écoute de leur remarque, leur réclamation de manière à les informer au mieux sur les produits et les services de l'entreprise.

¹ HAMIMED, (M) ET SENOUSSE (A) : Op cit, P 51.

² Ibid. P, 51.

Chapitre 02 : La fidélisation de la clientèle

- Les cadeaux

Le consommateur/client bénéficie d'un avantage se matérialisant par la réception d'un cadeau, lié ou non à l'activité de l'entreprise. Souvent assimilés à une technique de fidélisation, les cadeaux n'en constituent pas une véritable technique (club, carte de fidélité...).

Section03 : la fidélisation en B to B

Un client en B to B a une tendance naturelle à rester fidèle à ses fournisseurs du fait, entre autres, de l'établissement avec le temps de relations de partenariat à forte valeur perçue et d'éventuels coûts de transfert liés à un changement.

Dans cette section nous avons définie les enjeux et les caractéristiques du marketing B to B et aussi les programmes de fidélisation en B to B¹.

3.1. Les caractéristiques du marketing B to B :

Le marketing B to B désigne le marketing appliqué aux entreprises vendant des biens et services à d'autres entreprises. La caractéristique majeure du B to B, notamment au regard du marketing grand public, est donc qu'il porte sur un nombre limité de clients et de prospects bien identifiés.

3.1.1. Fidéliser :

Les entreprises engagées sur le B to B ont donc été les premières à comprendre l'importance cruciale qu'il y a à fidéliser ses clients, ne serait-ce que pour assurer leur simple survie. Un exemple caractéristique à cet égard est celui des équipementiers automobiles, souvent totalement dépendants de l'activité d'un seul client principal.

Cet impératif traditionnel de fidélisation est aujourd'hui plus accentué que jamais. Trois tendances lourdes contribuent en effet à accentuer la situation de dépendance des entreprises du B to B envers quelques clients :

- La concentration
- La spécialisation
- La recherche de partenaires stratégiques

¹ LENDREVIE, LEVIE et LINDON : Op cit, P 146.

Chapitre 02 : La fidélisation de la clientèle

3.1.2. S'intégrer dans une filière :

La croissance est plus que jamais associée à celle de quelques clients lourds, eux mêmes dépendants de leurs propres clients ou fournisseurs. C'est là toute la problématique de filière. Sécuriser la croissance dans un tel contexte nécessite pour l'entreprise de dépasser le rôle passif de simple maillon d'une chaîne, pour devenir acteur responsable d'une dynamique collective.

3.1.3. Affronter la complexité :

La gestion de la complexité clients/marchés engendre des effets opposés entre le B to B et le grand public : là où le marketing grand public parvient à contourner la complexité, le marketing B to B n'a pas d'autre choix que de l'affronter.

Confrontés à des marchés globaux, les acteurs majeurs du secteur grand public font aujourd'hui le choix de la simplification : standardisation, et harmonisation sont les lignes directrices, qu'ils utilisent pour définir l'offre ou les outils de.

Le B to B se caractérise par une hétérogénéité croissante des clients et de leurs besoins. D'où la nécessité toujours plus forte en B to B de développer une logique de flexibilité et d'individualisation à tous les niveaux, décrite par les anglo-saxons sous le terme de " one to one business ". Cette individualisation de l'activité a pour conséquence la maîtrise d'une complexité très élevée, induite par des pratiques comme celle du " Custom Selling " (Développement d'un produit dédié à un client unique), par exemple.

Les entreprises intervenant sur le B to B évoluent donc dans un environnement fortement contraint : largement dépendantes de quelques gros clients, fortement spécialisées, elles ont une marge de manœuvre extrêmement limitée et sont plus que jamais condamnées à accompagner la croissance de leurs clients.

Mais, plus que jamais également, elles se donnent les moyens de jouer un rôle actif dans cette croissance, en mettant le client au cœur même de leur organisation¹.

3.2. Les types du marketing b to b :

Loin de représenter un contexte homogène, le business to business recouvre en réalité des contextes très différents. Il est tout d'abord nécessaire de différencier les situations en fonction du type de client et de prestations délivrées, puis en fonction des différentes approches marketing, elles-mêmes définies en fonction du destinataire final.

¹ BEDER (O) : « *introduction à la fidélisation en entreprise* », paris, 2000, P 118.

Chapitre 02 : La fidélisation de la clientèle

En peut distinguer les types suivants :

3.2.1. Le B to B de grande diffusion :

S'adresse à une clientèle professionnelle mais en très grand nombre, à l'instar des TPE, professions libérales pour les fournitures de bureau et l'informatique, par exemple. Un autre exemple est fourni par les électriciens, artisans indépendants, PME spécialisées et services internes des grandes structures, qui constituent de fait un marché de masse pour les fournisseurs des équipements électriques basse tension. Le grand nombre de clients potentiels permet alors d'utiliser de nombreux outils identiques à ceux du *B to C*, aussi bien pour les études de marché que pour les outils de communication et de vente.

3.2.2. Le B to B récurrent :

Anciennement appelé « marketing industriel », est caractérisé par une relation continue entre le fournisseur et le client. Les produits/services proposés ne sont alors plus standard mais customisés, voire totalement dédiés à un compte clé.

3.2.3. Le marketing de projet ou d'affaires :

Est caractérisé par une relation non continue entre le fournisseur et le client et souvent par des procédures d'achat longues et complexes par appel d'offres.

Du côté du fournisseur comme de l'acheteur, un plus grand nombre de personnes sont impliquées dans la préparation de l'affaire, dans la sélection de la solution puis dans le suivi du projet et l'après-vente¹

3.3. Les programmes de fidélisation B to B :

Aujourd'hui, il est tout à fait possible d'envisager une approche marketing individualisée B to B favorable à la fidélisation, même dans des secteurs pour lesquels les standards apparaissaient comme la méthode la plus appropriée.

On pourrait s'attendre a priori à ce que les programmes de fidélisation opérationnels pour le grand public puissent aussi l'être à l'égard des professionnels.

Mais la démarche peut parfois rencontrer quelques limites dues à la spécificité des relations inter-organisationnelles.

¹ BENDER (O): Op cit, P 126.

Chapitre 02 : La fidélisation de la clientèle

En réalité, les programmes de fidélisation B to B sont souvent beaucoup plus complexes que leurs égaux destinés au consommateur. Si les consommateurs sont devenus plus exigeants, les professionnels sont par nature très exigeants.

3.3.1. Adaptation et précaution

Les programmes de fidélisation à l'attention des professionnels sont plus sophistiqués. La difficulté d'élaboration se rencontre dès le processus d'identification de la cible :

- **Pour les consommateurs**, en cas de doute, le programme s'adressera au foyer tout entier.
- **Pour un professionnel**, s'adresser à l'entreprise voir au groupe serait un investissement en pure perte.

Il importe donc d'identifier l'interlocuteur décideur des achats et/ou de la signature de contrats de prestations. De plus, une entreprise travaillant en B to B peut avoir des clients professionnels de nature et de secteurs très différents, ce qui nécessitera là encore une identification au cas par cas.

D'ailleurs, si le coût des programmes de fidélisation à destination des consommateurs tend à diminuer progressivement en raison de la maîtrise des coûts et des techniques utilisées, les professionnels sont nombreux à reconnaître que les coûts des programmes de fidélisation à destination des professionnels restent quant à eux très élevés.

La mise en place d'une stratégie de fidélisation efficace et rentable implique donc adaptation et précaution.

Tout d'abord, parce qu'il s'agit de clients professionnels, leur nombre est en général beaucoup moins important qu'une cible grand public. Mais cela ne veut pas dire que ce soit une cible plus facile à appréhender. Il ne faut jamais oublier que parce qu'elle est professionnelle, cette cible est souvent reliée à l'entreprise par un système relationnel qu'ont su créer les vendeurs et représentants. Ce rappel est fondamental avant d'envisager tout programme de fidélisation.

Chapitre 02 : La fidélisation de la clientèle

Quelque soit alors la stratégie de fidélisation qui sera développée, celle-ci ne doit impérativement pas se suppléer à ce système relationnel, mais au contraire, être développée en parfaite cohérence avec lui.

Ensuite, le fait qu'il s'agisse d'une cible professionnelle rend plus simple la possibilité de fixer un prix d'accès au programme de fidélisation. Il a été démontré que le paiement d'un prix, et plus particulièrement d'un prix élevé, pouvait s'interpréter par le fait, pour le professionnel, de s'assurer ainsi un haut niveau de qualité. La valorisation du programme sera alors immédiate aux yeux des clients, et la distinction avec une opération promotionnelle sera totale.¹

Le droit d'entrée dans un programme de fidélisation B to B peut être beaucoup plus élevé que lorsque la cible est grand public. Cela implique que l'entreprise initiatrice devra offrir en contrepartie des avantages et bénéfices justifiant le coût du droit d'entrée. Mais si le programme de fidélisation est à la hauteur, alors ce coût sera perçu par le client comme un véritable investissement qu'il aura envie de réaliser.

3.3.2. Principaux critères d'efficacité d'un programme de fidélisation B to B :

3.3.2.1. 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.

3.3.2.2. Programme personnalisé pour chaque client : Parce que la cible est, en volume, peu importante, il est nécessaire d'entretenir et de développer les relations tissées avec les clients.

3.3.2.3. 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.

3.3.2.4. Programme fondé sur un avantage rationnel et non un lien émotionnel :
A l'inverse du grand public, les professionnels connaissent en général beaucoup mieux

¹ MALAVAL (PH) : « *Stratégie et gestion de la marque industrielle* », édition PUBLI UNION, paris, 1998, P 118.

Chapitre 02 : La fidélisation de la clientèle

l'entreprise. Le programme de fidélisation n'aura donc pas les mêmes objectifs au point de vue du rapport émotion/rationalité.

3.3.2.5. 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.

3.3.2.6. Programme adapté au rythme d'affaire 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 consommation¹.

2.4. L'impacte sur l'entreprise initiatrice :

L'entreprise qui a prévu de mettre en place une politique de qualité de service, destinée à satisfaire sa clientèle et surtout à la fidéliser, doit bien réfléchir à toutes les conséquences de ce choix.

En effet, il implique la mise en place d'une démarche spécifique, à travers les étapes suivantes :

- L'entreprise passe donc d'un système réactif concernant le seul traitement des réclamations, à une approche proactive tournée vers la satisfaction du client sur le long terme.
- La prise de conscience de la situation se fait généralement, à la suite d'une perte inattendue d'un client important, d'une baisse de chiffre d'affaires, d'une augmentation des réclamations...
- Les opportunités de la fidélisation clientèle peuvent être identifiées à partir de calculs simples sur les pertes engendrées par le départ de clients actuels, tant en chiffre d'affaires qu'en image.
- Le choix d'une stratégie de fidélisation est très important.

Selon la gravité de la situation, et les habitudes des dirigeants ou la culture d'entreprise, deux approches sont possibles ²:

- une approche globale, touchant toute l'entreprise ;

¹ MALAVAL (PH) : Op cit, P 119.

² <http://www.oxfordbusinessgroup.com/news> le (10/06/2015 à 23:21)

Chapitre 02 : La fidélisation de la clientèle

- une approche plus progressive et participative. Celle-ci est préférable, privilégiant l'apprentissage interne et donc une certaine progressivité, même s'il faut dès le lancement de l'opération avoir défini un plan à long terme, que l'on adaptera au fur et à mesure en fonction des capacités de l'entreprise.

Le plan d'action doit être composé de trois ingrédients fondamentaux :

- ❖ La sensibilisation à la démarche et aux enjeux de la fidélisation.

Le travail de la direction, un minimum de benchmarking, la participation à des séminaires sur ce sujet permettent de monter des actions adaptées pour sensibiliser le personnel et les cadres de l'entreprise.

- ❖ Une formation-action devra accompagner cette sensibilisation.

Ce plan d'action doit dès le début mêler l'aspect évaluation et écoute, de la clientèle et du personnel, à l'aspect action d'amélioration de la qualité de service. En effet dans ce domaine, on ne peut compter que sur la motivation personnelle de chaque acteur, et pour s'en assurer il faut développer ce changement de comportement face au problème du client.

- ❖ Le baromètre de satisfaction est à la fois un outil de sensibilisation, de pilotage et de contrôle de l'action. Il est indispensable pour mesurer et montrer à tous la progression de l'entreprise, et définir des objectifs qui puissent être partagés par chacun.

3.5. L'implication de la force de vente en particulier :

Il va de soi qu'une telle politique entraîne de nouvelles façons de travailler dans l'entreprise et une coordination accrue entre les services. Deux aspects importants ¹:

3.5.1. Des vendeurs totalement à l'écoute de leurs clients :

Des commerciaux motivés, véritables professionnels de la négociation commerciale, qui vendent leurs produits et font du chiffre, ne suffisent plus.

Le commercial doit se préoccuper réellement de ses clients et être à leurs petits soins. Ainsi, le professionnel de la vente doit être à la fois :

- un super vendeur,
- un animateur capable d'entretenir une relation sur le long terme avec ses clients,
- un homme de marketing connaissant parfaitement ses interlocuteurs,
- un gestionnaire sachant classer ses différents comptes.

¹ www.marketinetudiant.fr consulté le 12 juin 2015 à 15 :42.

Chapitre 02 : La fidélisation de la clientèle

Ce doit être un vendeur « consultant », capable d'analyser chacun de ses clients dans le but de déceler et d'anticiper leurs moindres désirs.

Cela passe, avant tout, par une capacité d'écoute importante, et implique de comprendre le problème de son client et d'être capable de le reformuler.

Le commercial doit agir, non pas en fonction de ses prévisions de vente, mais selon les besoins du client.

Une fois ses clients bien identifiés, le vendeur peut définir les exigences prioritaires de chacun et leur proposer une offre de produits et services sur mesure, adaptée à leur business.

3.5.2. Des équipes unies :

L'ensemble des collaborateurs a un impact sur la fidélisation. Pour que toute l'entreprise soit orientée client, la pédagogie est de mise.

Tous les collaborateurs doivent, aujourd'hui, parler le même langage clients. Même s'ils n'ont pas la même implication sur la réalisation du chiffre d'affaires que la force de vente, les hôtesse d'accueil, le personnel du SAV et même la direction financière ont un impact sur la relation client et sur l'image de l'entreprise.

De son côté, le client a nettement augmenté son degré d'exigence. Il souhaite être écouté, conseillé, respecté.

Dans ce contexte, une réelle capacité de fidélisation est demandée aux salariés, qu'ils soient en contact direct ou non avec le client.

Les implications concrètes sont :

- Un comportement irréprochable de toute personne en contact avec un client ou un prospect : une bonne présentation, un accueil téléphonique professionnel et efficace, le respect de valeurs telles que la politesse, l'honnêteté...
- Un principe élémentaire : le sens du service

Seulement, cette culture client, ce sens du service, ne tombent pas sous le sens pour un gestionnaire ou un responsable administratif. L'entreprise doit donc tout mettre en œuvre pour transmettre ce réflexe client à l'ensemble de ses collaborateurs.

La société doit impliquer les collaborateurs au taux de satisfaction client.

Il est primordial de communiquer aux salariés en quoi consiste la politique de fidélisation de l'entreprise, et quel est leur rôle précis dans la relation client.

Concrètement, cela passe par des réunions de service régulières ayant pour objectif de transmettre aux équipes opérationnelles une culture client.

Mettre au point des procédures formalisant la relation client.

Chapitre 02 : La fidélisation de la clientèle

Dans une prise en charge client, il est important de repérer des paliers, stades auxquels le client va être automatiquement orienté vers une autre personne à un échelon supérieur. Le bénéfice est double¹ :

- Le client perçoit que l'entreprise a le souci de le fidéliser,
 - Le collaborateur dispose d'un cadre structuré qui formalise la relation client.
- former les non-vendeurs à la démarche commerciale.

Le but est de faire prendre conscience aux collaborateurs non-vendeurs de leur rôle commercial.

Soumises à une concurrence internationale importante, contraintes à la spécialisation, les entreprises intervenant sur le « business to business » (B to B) doivent fidéliser leurs clients en individualisant leur offre et leur mode de relation avec eux.

Elles y parviennent au travers d'une véritable révolution culturelle inspirée par le « Marketing client ». La relation client est ainsi devenue un axe majeur de structuration et de pilotage de l'entreprise.

Ce concept « d'entreprise orientée client » se traduit par des changements organisationnels majeurs comme la multiplication des points de contact fonctionnels entre le client et le fournisseur, le passage à des organisations structurées par client plus que par produit, ou encore le rapprochement des fonctions marketing et commerciales.

La croissance, la rentabilité et la pérennité d'une entreprise dépend d'une part de sa capacité conquérir un nouveau client, mais cela est insuffisant, elle dépend plus encore de la conserver à long terme c'est à dire le fidéliser.

La fidélisation est considérée comme un vecteur du développement de l'entreprise et cela a travers la mesure directe de ce concept qui s'exprime par un comportement de consommation par les répétitions de conduites et s'explique par des attitudes favorables des consommateurs.

¹ www.doc-etudiant.fr consulté le 10 juin 2015 à 16 :12

**Chapitre : analyse de la
relation gestion de force de
vente-fidélisation au sein
de l'ENAP**

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

Section 01 : Présentation de l'entreprise

L'ENAP occupe une place importante dans son domaine à l'échelle nationale, vu sa dimension et son activité de production des peintures et ses devises en Algérie. Sa couverture des produits assure 80% du besoin national. Comme toutes les entreprises publiques celle-ci a connu lors du redressement économique adapté aux années 80, une réorganisation structurelle et bénéficie de l'autonomie financière.

L'engagement de l'Algérie dans l'économie du marché a donné naissance à certaines entraves qui s'expliquent généralement par la connaissance nationale et internationale et soumise aux propositions ou obligations exprimées par « le Fonds Monétaire International ».

Vu ces circonstances et défis lancés par la conjoncture internationale, certaines ont pu maintenir leur bonne santé telle que les entreprises nationales de peintures et d'autres ont connu une liquidation ou privatisation.¹

1.1. Définition et historique :

ENAP est une entreprise publique économique et une société à capitaux créée sous forme de société par action ; elle est régie par le droit commercial algérien.

1.1.1. Définition de l'ENAP :

L'entreprise nationale des peintures (ENAP) est une entreprise publique et économique qui a pour métier de base la production des revêtements organiques (peintures, vernis, résine, siccatif et colles)

L'ENAP est une société par action « EPE / ENAP / SPA » et son capital est son capital sociale est de 500.000.000.00 DA constitué de 50000 actions et la valeur de chaque action est de 100.000.00 DA (information interne), le siège sociale situé à LAKHDARIA Wilaya de Bouira.

B.P.78 R N°5 Wilaya de Bouira

TEL : 026 90 12 44

FAX : 026 90 10 04

¹ www.enapdz.dz consulté le 11 juin 2015 à 00 :13

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

1.1.2. Historique :

L'entreprise nationale des peintures (ENAP) est issue de la restructuration de la société des industries chimique (SNIC), elle a été créée le 01 janvier 1983 par le décret N° 84-417 du 04 décembre 1982 jusqu'à mai 1984.

L'ENAP exerçait sa mission sous tutelle de ministère des industries légères.

Le décret n°84-13 du 12 mai 1984 a transféré cette tutelle au ministère de l'énergie et des industries chimiques et pétrochimique.

Etant dans le cadre de la réforme économique en 1990 du plan national, l'entreprise publique et économique des peintures, société par action « EPE/ENAP/SPA » est passée à l'autonomie le 31 mars 1990 avec un capital social 100.000.00 DA reparti entre les fonds de participation :

- ✓ Chimie pétrochimie pharmacie 40%
- ✓ Mines carbures Hydraulique 30%
- ✓ Industrie divers

Qui furent transférés au août à 100% au **holding chimie pharmacie service** 200.000 tonnes /an, dont 7% des peintures dans le service bâtiment

En juillet 2003, cette entreprise a été transférée en société par action et a obtenu le certificat **ISO 9001** version 2000

1.2. Objet social :

L'ENAP a pour objet

- ❖ La recherche, le développement et la production des peintures, vernis, encre, émulsion, résines, colles et divers dans le cadre du plan de développement économique et social.
- ❖ La création, l'acquisition et l'exploitation de tout établissement commercial ou industriel, se rattachant à l'objectif précisé, ainsi que l'acquisition de tout bien meubles et immeubles nécessaires à son activité.

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

- ❖ L'exploitation et la mise en œuvre de toute licence et brevet nécessaires, en relation avec son activité.
- ❖ la participation à la création d'entreprises nouvelles par voie de souscription, fusion ou absorption et la constitution de tout groupement.
- ❖ L'édification de toutes constructions en rapport avec l'objet social.
- ❖ Et plus généralement, toutes les opérations industrielles, commerciales ou financières, immobilières pouvant rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou susceptible d'en favoriser l'extension ou le développement.¹

1.3. Domaines des activités stratégiques :

Industrie des peintures : Segment bâtiment (BTP et grand public).

- Carrosserie (retouche et constructeurs).
- Industrie (anticorrosion, électroménager, marine).

Industrie des résines : Segment solvants (alkydes, standolies, ure formol, mélamine...)

Émulsions (vinylique et acrylique).

Industrie des siccatifs : (Naphténate et octoate).

Nature des matières premières utilisées : Liants, pigments, charges, solvants, additifs.

Système technologique : Equipement technique de pointe au niveau des trois complexes et simple au niveau des petites unités. La technologie est peu complexe avec une composition organique du capital élevée.

Position sur le marché : L'entreprise jouit d'une position de « Leader » sur le marché et couvre les besoins du marché national à hauteur de 70 %.

Réseau de distribution :

L'entreprise dispose d'un réseau de distribution opérant sur l'ensemble du territoire national doté d'une logistique appropriée.

« Grand Public et droguerie » : Réseau spécialisé et distributeurs grossistes conventionnés.

« Industrie » circuit direct et ENAP vers utilisateurs (clients industriels spécifiques).

« Carrosserie » : Réseau spécialisé et distributeurs.

¹ Document interne de l'entreprise : direction marketing et ventes.

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

1.4. Les spécialités de l'ENAP :

Tableau n° 2: les spécialités de l'entreprise

GAMMES PRODUITS	LIGNE DE PRODUIT	DESTINATIONS
BATIMENT	<ul style="list-style-type: none"> • Vinyliques (peintures ,crépis et enduits à eau) • Glycérophthaliques (peintures brillantes satinées , mâtes te vernis). • Peintures et l'huile • Peintures et vernis EPOXY • Mastic 	<ul style="list-style-type: none"> • Travaux de bâtiment intérieur et extérieur (droguerie et professionnel) • sols , réservoirs en béton • vitrerie
ANTI-CORROSION	<ul style="list-style-type: none"> • système ALKYDE • système EPOXY • système POLYURETHANE • système CAOUTCHOUC CHLORE 	<ul style="list-style-type: none"> • Structures et charpentes métalliques en ambiance rurale • Structures métalliques en intérieure en ambiance agressive (industrielle , marine) • Structures métalliques en intérieure et extérieur ambiance agressive, aviation marine • Structures métalliques en ambiance marine.
INDUSTRIE	<ul style="list-style-type: none"> • système ALKYDE • système ACRYLIQUE • système VINLIQUE 	<ul style="list-style-type: none"> • Matériels agricoles , • Electroménager, tôle galvanisée • Equipements industriels
CARROSSERIE	<ul style="list-style-type: none"> • système ALKYDE • système ACRYLIQUE • système POLYURETHANE • système CELLULOSIQUE • Mastics polyester et CELLULOSIQUE 	<ul style="list-style-type: none"> • véhicules industriels , retouches réfection • tôlerie automobile

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

BOIS	<ul style="list-style-type: none"> • Vernis ALKYDE • Vernis POLYURETHANE • Vernis CELLULOSIQUE • Mordant (ESSENCES EXOTIQUES) 	• Menuiserie et ébénisterie
COLLES	<ul style="list-style-type: none"> • Vinyliques à l'eau 	• papier , carton , bois
RESINES	<ul style="list-style-type: none"> • ALKYDES 	• Fabrication de peintures (bâtiment, industrie et encres)
EMULUSIONS	<ul style="list-style-type: none"> • Vinyliques 	• Fabrication de peintures et colles
SICCATIFS	<ul style="list-style-type: none"> • octoate et naphatéate (additifs) 	• Fabrication de peintures et encres
DILUANTS	<ul style="list-style-type: none"> • Synthétiques , cellulosiques , nettoyage et spécifiques 	• droguerie et industrie

En plus l'ENAP répond à des besoins spécifiques tels que :

- les peintures à caractère alimentaire pour le transport de l'eau : EPOXAMIDE
- les peintures pour les tableaux scolaires : ARDOISINE
- les Vernis pour bobinage de moteurs électriques
- les peintures pour terrains de sports TENESYL.
- les peintures pour hautes températures : SILITHERME (400 – 600° c) et THERMORIC (200 – 300°c)
- les peintures pour signalisation routière : SIGNARYL
- Autres : sur présentation des cahiers de charges.

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

Tableau n°3 : Principales désignations commerciales

SEGMENTS	GAMMES	DESIGNATIONS COMMERCIALES
9 M R C H 2 - M P	Bâtiment	Blanroc Glylac 2000, Enduinyl Endalo ,Thixomat Univerra ,Snilac
	Carrosserie	Glycar, Cellosia Acryla, Cellomast Mastifer
	Industrie	Primafer, Glyfour Acryfour, Sygnaryl Epoxy, Chloric
	Diluants	Diluant cellulosique Diluant Synthétique
	Vernis	Verinex Vernis Cellulosiques Vernis Marin Vernis Acryla
RESINES	Solvants	Alkydes Aminoplastes
	Emulsions	Vinyliques, Acryliques
SICCATIFS	Naphténates et Octoates	Sictoplomb,Sictobalt,Sictocal,Sictoman
COLLES	A base d'eau	Colles Express Colles à bois

1.5. L'organisation de l'ENAP:

1.5.1. Les unités de production:

- Une unité de LAKHDARIA (UPL)-wilaya de Bouira
- Une unité d'OUUD SMAR (UPOS)-wilaya d'ALGER
- Unité de CHERAGA (UPC) –wilaya de tipaza
- Une unité d'ORAN
- Une unité de SIG (UPS)-wilaya de mascara
- Une unité de SOUK-AHRAS (UPSA)

1.5.2. Capacité de production de l'ENAP

Ces six unités de production utilisent plus de mille (1000) formules et divers systèmes dans les lignes suivants

- Peinture : 20000 tonnes /an
- Résines et émulsion : 47000 tonnes /an en 2 et 3 équipes
- Siccatis : 1000 tonnes /an en 3 équipes

1.5.3. La capacité de production de chaque unité :

1.5.3.1. Unité peinture de sig :

Crée en 1985, sa capacité de production

- Peinture : 20000 tonnes /an
- Résine : 10000 tonnes /an
- Siccatis : 12000 tonnes /an
- Effectif : 384

1.5.3.2. Unité peinture de souk-ahras :

Crée en 1985 sa capacité de production

- Peinture : 20000 tonnes /an
- Résine : 7500 tonnes /an
- Siccatis : 1000 tonnes /an

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

1.5.3.3. Unité peinture d'ouad-smar

Crée en 1968, sa capacité de production

- Peinture : 14000 tonnes /an
- Résine : 5000 tonnes /an
- Effectif : 386

1.5.3.4. Unité peinture de cheraga

Crée en 1968 , sa capacité de production

- Peinture :1900 tonnes /an
- Effectif : 156

1.5.3.5. Unité peinture d'oran

Crée en 1968, sa capacité de production

- Peinture : 20000 tonnes /an
- Effectif : 163

1.5.3.6. Unité peinture de lakhdaria

Crée en 1972, sa capacité de production

- Peinture : 18000 tonnes /an
- Résine ; 6000 tonnes /an
- Siccatif : 1000 tonnes /an
- Effectif : 349

1.6. L'environnement de l'ENAP

1.6.1. Les fournisseurs :

Les fournisseurs de l'unité situent suivant les deux circuits d'approvisionnement de l'ENAP sont :

1.6.1.1. les fournisseurs étrangers :

En ce qui concerne les importations des matières qui représente 80% du total des approvisionnements de l'ENAP. Elles sont effectuées suivants des prises de contact et des prospections a travers différents entreprises étrangères par exemple : ROCK WOODOT et DEGUSS (France) PMS SACRROQUISA (Grande Bretagne) FALCON CHEMICAL CORP (Allemagne), UNION CARBIDE, RHONE, POULENC, CIBAGEIGY.

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

1.6.1.2. Les fournisseurs locaux :

Pour les produits disponibles localement qui représente 20% de total des approvisionnements de l'ENAP l'unité fait d'appel à des fournisseurs locaux par exemple : CNAS de BISKRA, L'EMB pour les emballages, NAFTAL (solvant et dérivés HYDROCARBURES), L'ENCG (Huile de soja, de lin, tournesol) l'ENG (entreprise national des granulats) pour les carbonates de calcium et autre charge, CEVITAL.

Par ailleurs la diversité des sources d'approvisionnement permet à l'UPL de mettre une compétitivité ses fournisseurs et met l'unité hors du danger de dépendance d'un nombre restreint de partenaire.

1.6.2. Les clients :

La clientèle de l'unité situe généralement suivant plusieurs axes de consommation, chacun correspondant d'une gamme des produits

1.6.2.1. SODIPEINT :

La demande est pour l'essentiel générée par la clientèle publique représentée principalement par SODIPENT, il est réalisé 57% de total de demande de valeur 911881.10 DA et constituer de plusieurs unités commerciales comme, ENAD (SOUR-ALGHOZLANE) wilaya de BUIRA, SAIDAL(MEDEA), ENAVA.

1.6.2.2. Les clients spécifiques :

Il existe deux types des clients spécifiques

- Clients industriels : comme SONACOM, COSIDER, le BIRKHADEM
- Clients distributeurs : par exemple, ONEX(AINDEFLEA) ENICAB (Kouba-Alger), SOFICO (LARBAA), SARL, SEFLEX (EL HARRACH)

1.6.2.3. Les clients privés :

Ils servies directement par l'ENAP reste encore comme, ERO(ORAN) les entreprises de l'emballage.

1.6.2.4. Les clients administratifs :

Comme la daïra, wilaya, DTP de Tamanrasset et CNAS de Biskra

1.6.2.5. Les clients étrangers :

Il existe les entreprises, dans le secteur publique tel que les entreprises de construction, de wilaya : les ERCC et EDIMCO sans oublier le partenaire tunisien(BIECO) de matière de production semi-finis (résines et siccatifs).

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

1.6.3. Les concurrents :

Le nombre des concurrents directs de même secteur d'activité est relativement faible. De ce fait, ces derniers n'ont pas d'impact direct sur les ventes de l'ENAP et ne représentent pas actuellement un réel danger pour celle-ci, leur stratégie et objectifs sont plus ou moins analogues à ceux de l'unité de LAKHDARIA (UPL) et qui ne dépassent pas l'ordre de la croissance.¹

Parmi les concurrents de l'ENAP on cite « SPOA »(ORAN), NEDJMA (ALGER) SAADA (RELIZANE), mais la majorité des producteurs privés dans certains cas font recours à l'importation de résines, siccateurs et colles au lieu d'utiliser les produits de l'ENAP, ce dernier leurs clients ont toujours affirmé que la qualité des produits de l'ENAP est la meilleure pour garder la bonne place dans le marché national. L'ENAP suit les clients (service après vente) avec une meilleure qualité et prix acceptable.

À l'issue de ces contraintes l'ENAP essaie de développer ou de créer de nouveaux produits pour satisfaire les besoins des clients et couvrir le marché national.

Mais tout cela reste insuffisant pour l'ENAP qui est menacée par la concurrence des privés et même pour l'étranger (l'importation des peintures) il faut qu'elle adopte une stratégie claire qui peut s'adapter avec les nouvelles règles économiques.

1.7. La stratégie de l'ENAP à la concurrence :

La position de l'ENAP reste très dominante, la riposte concurrentielle est peu dangereuse actuellement mais, qu'il ne faudrait pas sous-estimer. Cette concurrence permet à l'ENAP de mesurer ses compétences distinctives, de renforcer son potentiel actuel moyennant une continuité dans l'optimisation des facteurs de production.

L'avantage actuel est basé sur la domination du marché par les coûts (courbe d'expérience, investissements amortis, notoriété de la marque...)

Poursuit également le développement de nouveaux produits répondants aux exigences des normes internationales (économie énergie, écologie) tout en améliorant le rapport prix/qualité.

Possibilité éventuelle de réorganisation des unités en filiales autonomes afin de les rendre plus efficaces.

Le résultat de la stratégie qui se dégage à travers l'analyse des forces et faiblesses internes, des menaces et opportunités de l'environnement se dessine comme suit :

¹ Document interne de l'entreprise : direction ressources humaines

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

A court terme : poursuit de la stratégie défensive de maintien d l'activité (part de marché) face à un contexte de conjoncture défavorable.

A moyen terme : face a la concurrence et compte tenu de la nouvelle configuration de secteur industriel ou le secteur privé sera dominant dans la marché à hauteur d70% contre 30% pour le secteur public L'ENAP adaptera une stratégie combinée.

1.7.1. Stratégie défensive : pour suit de la stratégie de domination par les coûts pour les produits de bataille.

1.7.2. Stratégie offensive : diversification des produits et systèmes des peintures en aval compte tenu des réserves de capacités qui disponible et flexibles.

- Pénétration progressive du marché extérieur (représentation interne et partenarial)
- Continuité dans le cadre de l'intégration en amont des actions de substitution partielle.

Section 02 : la démarche de l'enquête

Cette section est consacrée à notre cas pratique, pour répondre au questionnaire relatif à notre problématique de départ, il fait appel à une démarche méthodologique adaptée plus au moins aux exigences de la recherche scientifique.

Nous tenterons à travers cette section de compléter l'étude par une étude quantitative menée sur le terrain permettant ainsi de voir et d'analyser de plus près l'organisation de la gestion de force de vente et le rôle de cette dernière dans la fidélisation.

Cette étude est basée sur une enquête par sondage, utilisant le questionnaire comme moyen de collecte d'informations.

2.1. L'enquête par sondage :

2.1.1. Généralités sur l'enquête par sondage :

Les études quantitatives sont les méthodes les plus utilisées afin d'obtenir les informations indispensables aux choix rationnels et à la mise en œuvre de la stratégie commerciale de l'entreprise

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

Ces études ont pour but de mesurer et d'évaluer le marché et sa potentialité. Pour établir cette étude, l'entreprise agit par sondage pour choisir l'échantillon à interroger, dans une population de base (population mère).

Par définition : « le sondage est une enquête effectuée sur un sous-ensemble ou échantillon dont on veut connaître les caractéristiques et/ou opinion sur un sujet donné en n'interrogeant qu'un nombre limité de ses membres »¹

La validité des résultats dépend essentiellement de :

- La représentativité de l'échantillon, qui est fonction de la méthode d'échantillonnage utilisée (méthodes probabilistes ou empiriques).
- La représentativité de l'estimation, qui est fonction de la taille de l'échantillon.

2.1.2. Objectifs de l'enquête :

Pour notre travail, nous avons jugé utile de d'effectuer une enquête auprès des clients de l'entreprise ENAP, et tout cela pour la réalisation des objectifs suivants :

- Connaître la perception du client vis-à-vis de leurs relations avec le personnel.
- Mesurer la satisfaction des clients de l'ENAP tout au long du service de vente.
- Déterminer la perception des clients

2.2. Choix de la méthode d'échantillonnage :

2.2.1. La définition de l'échantillon :

Avant qu'on aborde le choix de la méthode d'échantillonnage, il faut d'abord définir un échantillon. L'échantillon est défini comme étant « groupe de personnes présentant les mêmes caractéristiques que la population de base à étudier »²

La théorie des échantillons repose sur la théorie mathématique des probabilités et notamment sur la loi des grands nombres.

¹ CHIROUZE (Y), *le marketing : Les études préalables à la prise de décision*, Edition MARKETING, Paris, 1993, P.112.

²BERTRAND (J.P) : *Les techniques commerciales et marketing*, Edition BERTIN ante, 1994, P.129.

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

Il s'agit de tirer d'une population déterminée, une fraction dans laquelle les différents caractères dans on connaît la fréquence dans la population se retrouve avec une fréquence identique.

2.2.2. Choix de l'échantillon :

Nous avons administré notre enquête sur un échantillon de 100 personnes que nous avons choisi par convenance qui consiste à soumettre le questionnaire à toute personne qui fait partie de la base de sondage et qui accepte de répondre.

Le choix de l'échantillon se base sur les critères suivant :

- Le degré de perception que l'on veut obtenir pour nos résultats.
- La dispersion de la population mère.

Nous avons choisi la taille de l'échantillon en tenant compte de :

- Le budget (capacité financière disponible pour la réalisation de l'enquête).
- Le degré de précisions des résultats recherchés (elle dépend de la taille de l'échantillon plus elle est importante, plus le degré de précision augmente).

Et pour la deuxième échantillon nous avons choisie 20 vendeurs et cette échantillon représente presque la totalité des vendeurs.

2.3. Le questionnaire :

Le questionnaire est l'instrument de recueil d'informations le plus courant.

« Il incorpore souvent non seulement les questions à poser, mais également les plages des réponses. C'est un instrument extrêmement flexible du fait de la variété des questions pouvant être posées »¹

On peut aussi définir le questionnaire comme étant « Une technique directe d'investigation scientifique utilisée auprès d'individus qui permet de les interroger de façon directe et de faire un prélèvement quantitatif en vue de trouver des relations mathématiques et de faire des comparaisons chiffrées »².

¹ KOTLER, (P) et DUBOIS, (B), Op. Cit. P.140.

²CHABANI (S) ET OUACHRINE (H) : guide de méthodologie de la recherche en science sociales, Alger, 1^{re} Édition, 2013, P.77.

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

La préparation d'un questionnaire requiert la prise de décisions concernant le choix du mode d'administration, la rédaction et la forme de la question.

2.3.1. La rédaction du questionnaire :

La rédaction d'un questionnaire n'est pas une science exacte, mais elle est cependant d'une très grande importance. C'est sur la base de ce questionnaire que l'on exploitera par la suite les réponses données et faire sortir les résultats les plus probants. Il s'agira donc de savoir poser les questions qu'il faut et ainsi savoir les agencer dans le questionnaire.

2.3.1.1. La forme des questions : On distingue deux formes de questions :

- Les questions ouvertes ;
- Les questions fermées.

❖ Les questions ouvertes :

Ce type de question laisse le libre choix à l'interviewé de développer ses idées.

Ces questions permettent également à l'individu de s'exprimer librement et permet l'apport de nombreuses idées auxquelles le rédacteur du questionnaire n'a pas pensé.

Elles permettent également d'étudier l'attitude du consommateur, mais peuvent par la suite poser des problèmes de codification lors de l'exploitation du questionnaire.

❖ Les questions fermées :

Ce sont celles pour lesquelles l'enquêté ne peut répondre qu'en choisissent les réponses proposées dans le questionnaire.

Pour la réalisation de notre enquête, nous avons utilisé un questionnaire composé de questions qui va nous permettre de mesurer l'impact de la gestion de force de vente sur la fidélisation des clients. Notre questionnaire contient :

- Des questions dichotomiques (à choix limité) et des questions à choix multiples.
- Des questions ouvertes qui permettent aux personnes interrogées une certaine liberté pour exprimer leurs avis.

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

2.4. Dépouillement traitement et analyse des résultats :

Cette dernière étape permet l'analyse et le traitement des résultats du sondage :

Traitement des réponses, question par question à travers les logiciels (Excel, SPSS) ;

- Représentation des résultats sous formes d'un histogramme ;
- Etablir une analyse et un commentaire pour chaque question ;
- Etablir une synthèse générale de l'enquête.

Nous allons représenter les résultats de chaque question ainsi que la représentation et le commentaire :

2.4.1. Questionnaire destiné aux vendeurs :

Nombre des vendeurs sondés : 20 vendeurs (UPL et DG de l'ENAP LAKHDARIA).

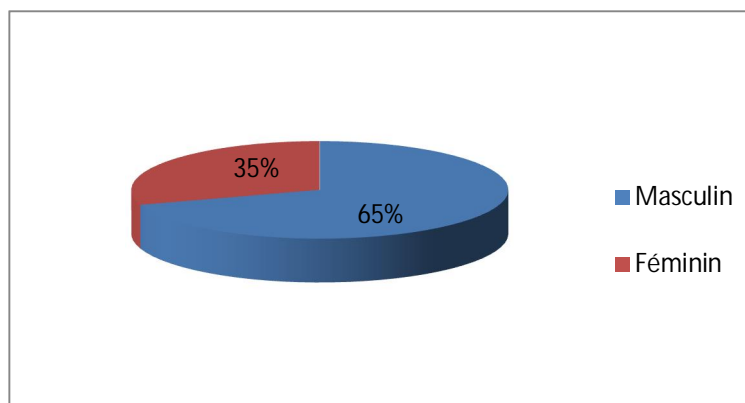
Nombre des répondants : 20 vendeurs

Tableau n°4 : Le sexe des vendeurs de l'ENAP.

- Quel est votre sexe ?

Désignation	effectif	Pourcentage
Féminin	7	35%
Masculin	13	65%
totale	20	100%

Source : élaborer par nos soins



D'après le tableau ci-dessus on remarque la domination du sexe masculin sur la structure de l'effectif des vendeurs de l'ENAP avec un taux de 70%, tandis que le sexe féminin représente seulement 30% des vendeurs.

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

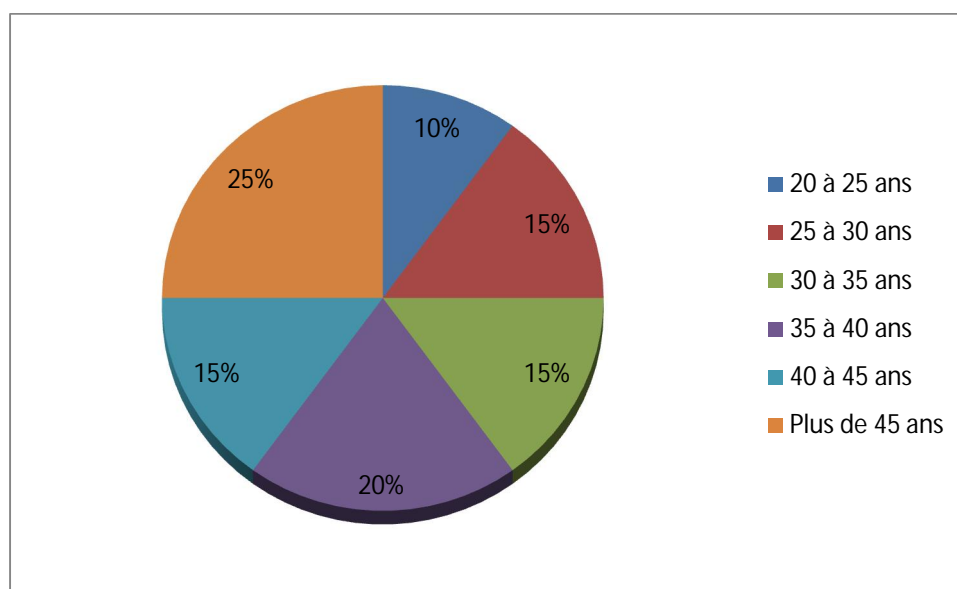
Donc il ya une domination des hommes par rapport aux femmes, qu'elle est influencer par la culture dans cette zone géographique (LAKHDARIA)

Tableau n°5 : Les tranches d'âge des vendeurs de l'ENAP

- A quelle tranche d'âge appartenez- vous ?

Désignation	Effectif	Fréquence
20 à 25 ans	2	10%
25 à 30 ans	3	15%
30 à 35 ans	3	15%
35 à 40 ans	4	20%
40 à 45 ans	3	15%
Plus de 45 ans	5	25%
Total	20	100%

Source : élaborer pas nos soins



Les résultats du sondage montrent que 25% des vendeurs de l'ENAP sont des personnes ayant plus de 45 ans. Et la population jeune représente que 10%. Les autres 65% de l'effectif appartiennent aux différentes tranches avec des taux approximatifs, et cela montre que la plupart des vendeurs de l'entreprise sont des personnes expérimentées.

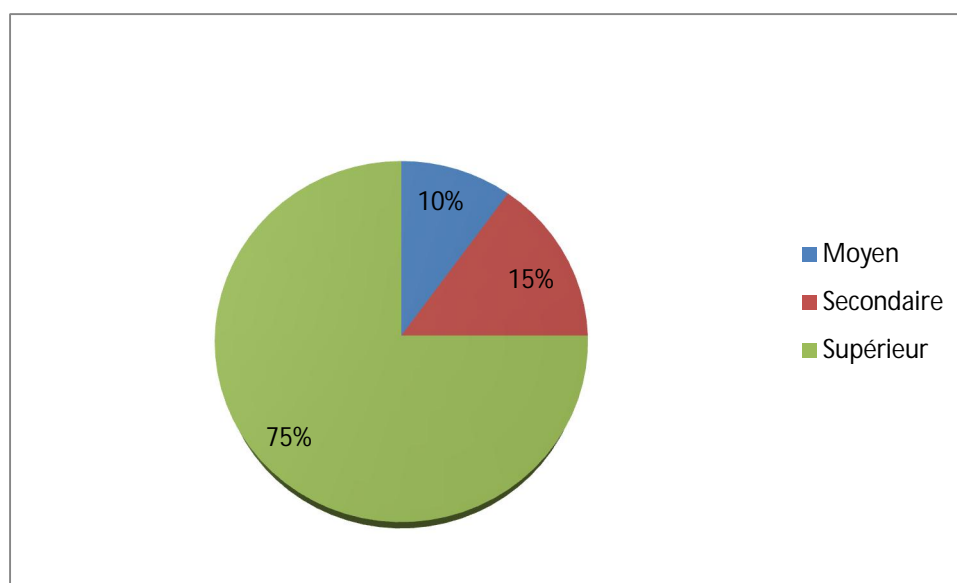
Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

Tableau n°6 : niveau d'instruction des vendeurs de l'ENAP

- Quel est votre niveau d'instruction ?

désignation	Effectifs	Pourcentage
moyen	2	10,0
secondaire	3	15,0
supérieur	15	75,0
Total	20	100,0

Source : élaborer par nos soins



La majorité des vendeurs de l'ENAP (75%) ont un niveau d'instruction supérieur comme le montre le tableau ci-dessus, ceci est dû à la politique de recrutement sélective que pratique l'entreprise en matière de personnel en général et des vendeurs particulièrement.

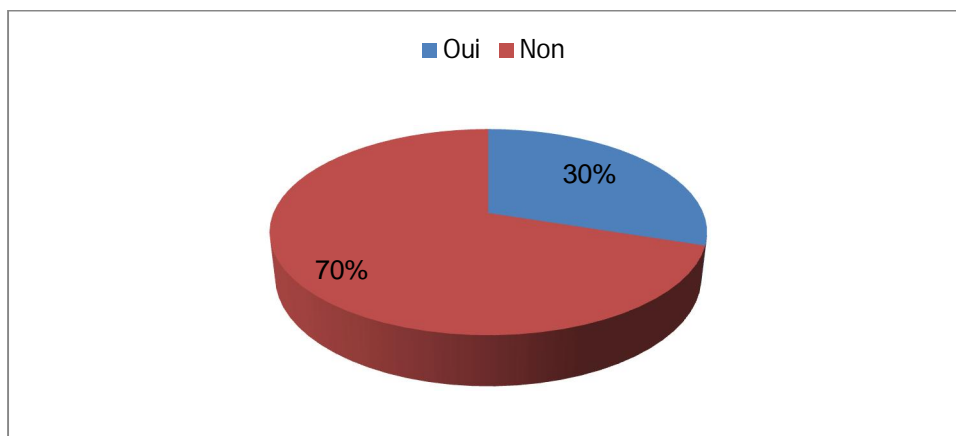
Tableau n°7 : La pratique de la vente au sein de l'ENAP

- Avant de venir à l'ENAP, avez-vous pratiqué la vente ?

désignation	Effectifs	Pourcentage
oui	6	30,0
non	14	70,0
Total	20	100,0

Source : élaborer par nos soins

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP



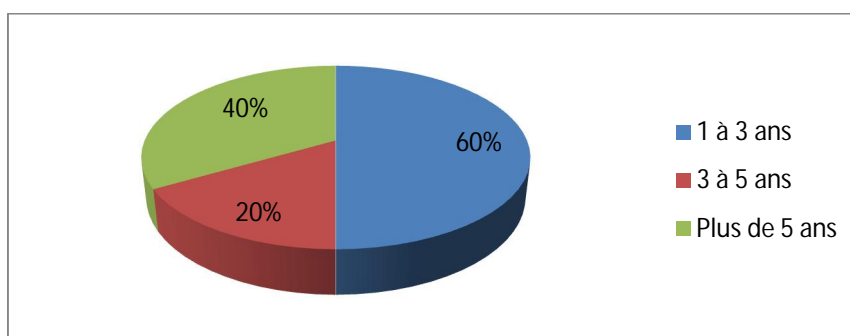
La majorité des vendeurs (70%) ne pratiquent pas la vente auparavant l'ENAP c'est le premier lieu de leurs recrutement.

Tableau n° 8 : La durée de pratique de la vente.

- Si oui, pour combien de temps ?

Désignation	Effectif	Fréquence
1 à 3 ans	3	60%
3 à 5 ans	1	20%
Plus de 5 ans	2	40%
Total	6	100%

Source : élaborer par nos soins



Le tableau ci-dessus montre que 60% de vendeur pratique la vente avant de venir à l'ENAP pour une durée de plus de 5 ans, 40% entre 3 et 5 ans et 20% moins de trois ans. Donc ces vendeurs sont expérimentés.

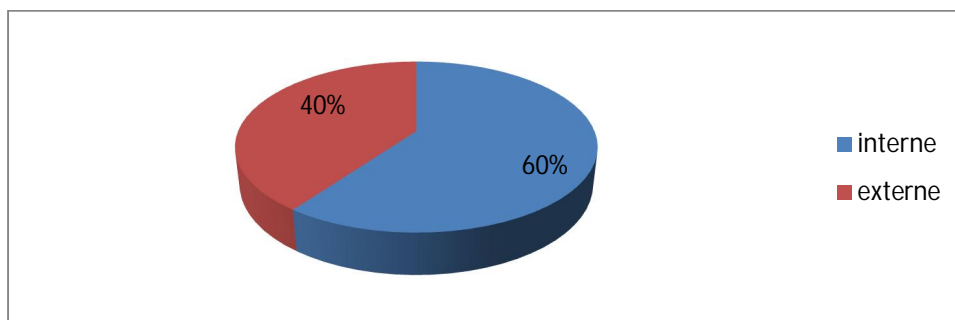
Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

Tableau n°9 : le recrutement des vendeurs au sein de l'ENAP

- Votre recrutement à l'ENAP a été ?

désignation	Effectifs	Pourcentage
interne	12	60,0
externe	8	40,0
Total	20	100,0

Source : élaborer par nos soins



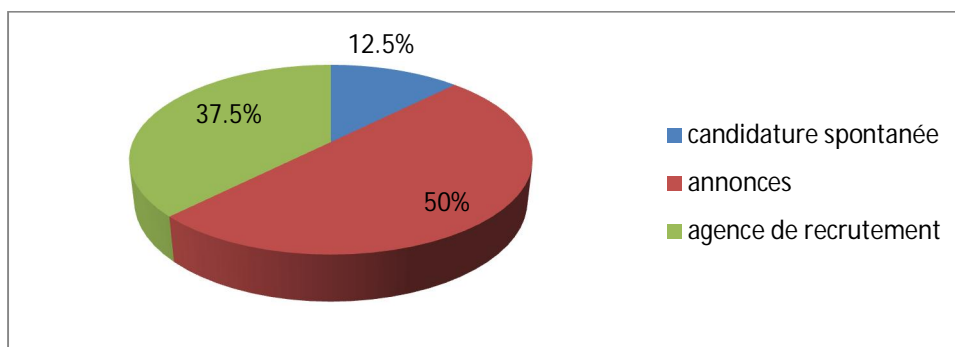
On constate que l'ENAP fait appel plus au recrutement interne (60% des vendeurs), les 40% restantes des vendeurs ont été recrutés en externe. Donc l'ENAP recrute plus les candidats qui sont venus du côté des employés (cooptation).

Tableau n°10 : Le recrutement en externe.

- Si externe, comment êtes vous recruté ?

Désignation	Effectifs	Pourcentage
candidature spontanée	1	12.5%
annonces	4	50%
agence de recrutement	3	37.5%
Total	8	100%

Source : élaborer par nos soins



Selon le tableau ci-dessus on remarque que 50% des vendeurs recrutés en externe ont fait appelle a des annonces de recrutement.

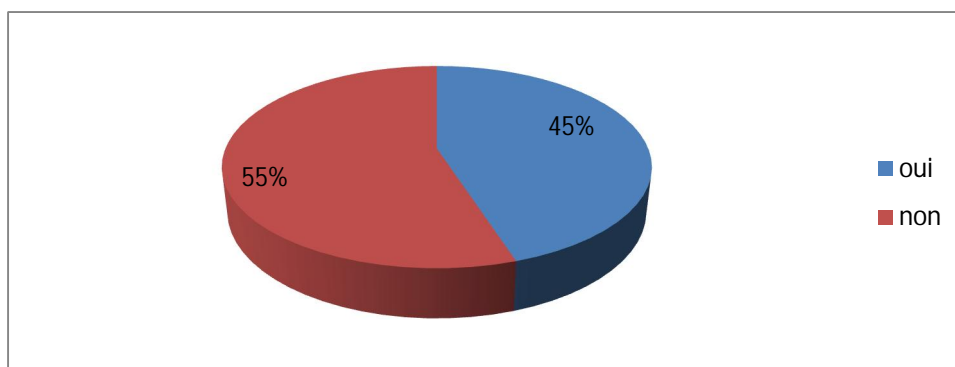
Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

Tableau n°11: Les formations d'adaptation après le recrutement.

- Juste après votre recrutement avez-vous reçu des formations ?

désignation	effectif	Pourcentage
Oui	9	45%
Non	11	55%
totale	20	100%

Source : élaborer par nos soins



Selon le tableau ci-dessus la majorité des vendeurs l'ENAP soit 55% ont suivi une formation après leurs recrutements et les autres 45% n'ont pas bénéficié de formation. Cela peut être expliqué par leur niveau d'instruction (70% ont un niveau supérieur), ainsi que 30% qui ont pratiqué la vente avant de venir à l'ENAP, donc ils ne nécessitent pas une formation dans ce sens. Mais lorsque la majorité ont reçu des formations donc l'entreprise s'intéresse beaucoup à leur gestion de force de vente.

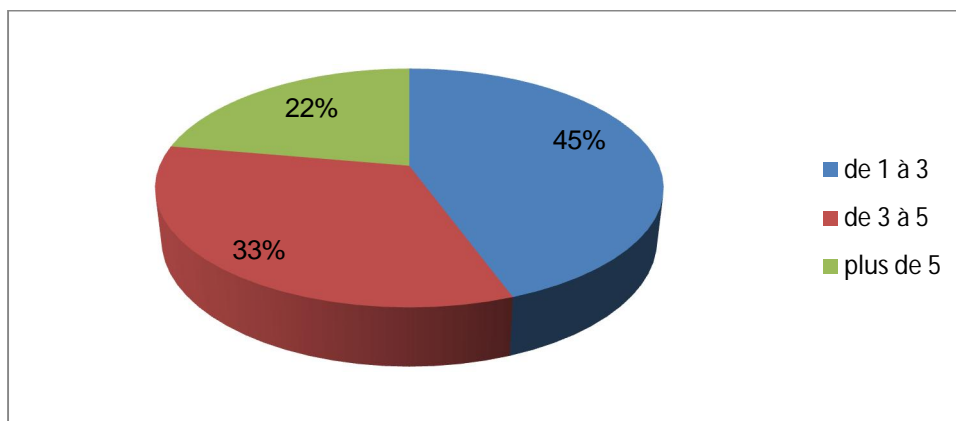
Tableau n° 12 : Le nombre des formations reçues.

- Si oui, combien de formations recevez-vous?

désignation	Effectifs	Pourcentage
De 1 à 3	4	44,4
De 3 à 5	3	33,3
plus de 5	2	22,2
Total	9	100,0

Source : élaborer par nos soins

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP



On remarque que l'ENAP assure généralement des formations à ses vendeurs (pour ceux qui ont suivi une formation), à raison de 1 à 3 fois avec 45% des vendeurs, de 3 à 5 fois pour un pourcentage de 33%, et plus de 5 fois c'est 22% des interrogés.

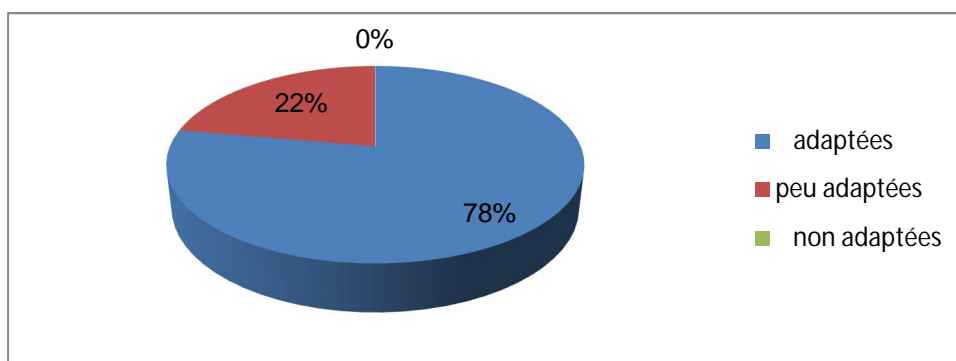
La fréquence de suivi des formations est insuffisante pour la mise à jour continue des compétences et des connaissances des vendeurs.

Tableau n° 13 : Les formations assurées par l'ENAP.

- trouvez- vous les formations assurées par l'ENAP?

désignation	Effectifs	Pourcentage
adaptées	7	77,77
peu adaptées	2	22,22
non adaptées	0	00,0
Total	9	100,0

Source : élaborer par nos soins



Selon les résultats du tableau, 78% des vendeurs trouvent que le contenu des formations assurées par l'ENAP est adapté à leur activité.

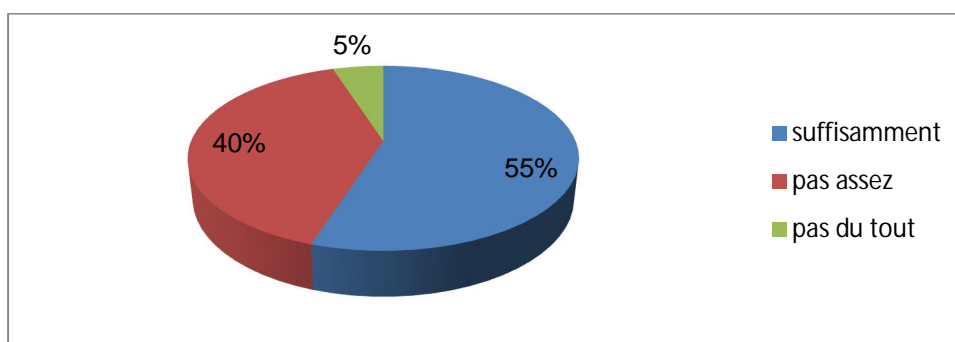
Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

Tableau n°14 : La récompense d'efforts des vendeurs.

- Pensez-vous que vos efforts sont-ils récompensés ?

désignation	Effectifs	Pourcentage
suffisamment	11	55,0
pas assez	8	40,0
pas du tout	1	5,0
Total	20	100,0

Source : élaborer par nos soins



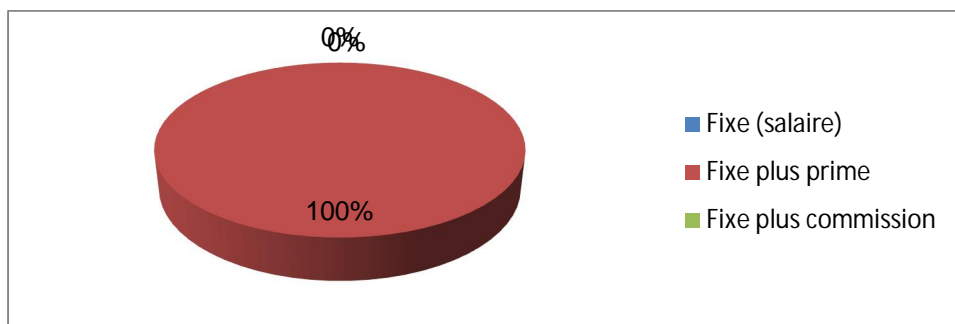
La majorité des vendeurs de l'ENAP (55%) pensent que leurs efforts sont suffisamment récompensés. (Donc ils sont satisfaits) une proportion de 40% pensent que les efforts sont un peu récompenser.

Tableau n°15 : le type de rémunération au sein de l'ENAP

- Quel type de rémunération recevez-vous ?

Désignation	effectif	pourcentage
Fixe (salaire)	0	0%
Fixe plus prime	20	100%
Fixe plus commission	0	0%
totale	20	100%

Source : élaborer par nos soins



L'ENAP utilise la politique de rémunération fixe plus prime (pour tous les vendeurs).

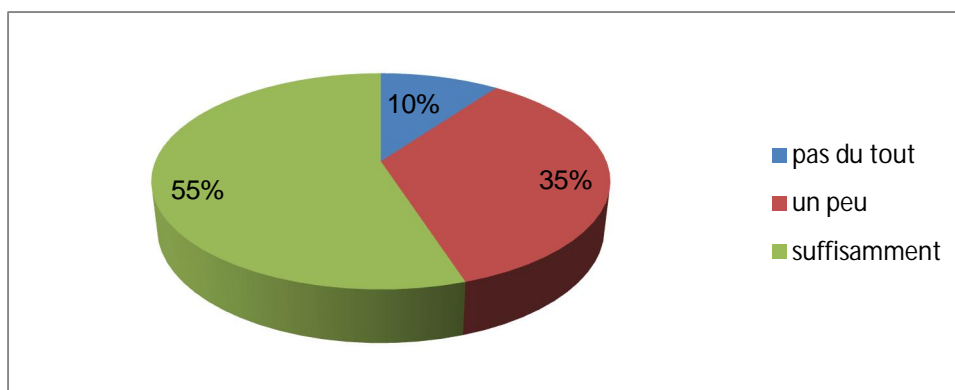
Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

Tableau n°16 : Le système de motivation de l'ENAP.

- Pensez-vous que le système de motivation de l'ENAP encourage à fournir des efforts supplémentaires ?

désignation	Effectifs	Pourcentage
pas du tout	2	10,0
un peu	7	35,0
suffisamment	11	55,0
Total	20	100,0

Source : élaborer par nous soins



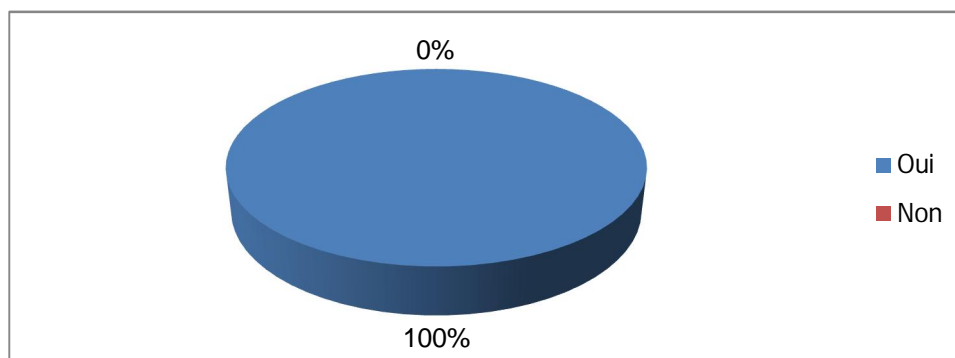
Selon le tableau ci-dessus 55% des vendeurs trouvent que le système de motivation de l'ENAP a suffisamment encouragé pour fournir des efforts supplémentaires. Donc en peu dire que le système de motivation de l'entreprise influence positivement la gestion de force de vente de l'ENAP.

Tableau n°17 : Les clients sont au courant des nouveautés de l'ENAP.

- Pensez vous que vos clients sont-ils assez informés ? sur :
 - Les critères et les caractéristiques de chaque produit.

désignation	effectif	Pourcentage
Oui	20	100%
Non	0	0%
totale	20	100%

Source : élaborer par nous soins

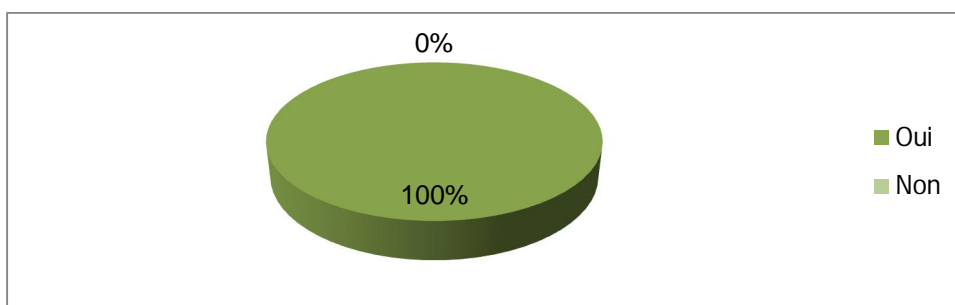


Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

➤ Les nouveaux produits :

désignation	effectif	Pourcentage
Oui	20	100%
Non	0	0%
totale	20	100%

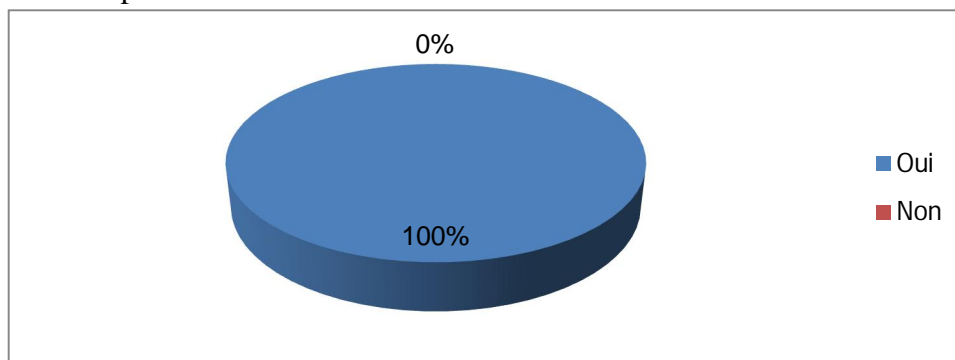
Source : élaborer par nos soins



➤ Les actions promotionnelles :

désignation	effectif	Pourcentage
Oui	20	100%
Non	0	0%
totale	20	100%

Source : élaborer par nos soins



Les tableaux ci-dessus nous montrent que selon tous les vendeurs : les clients de l'ENAP sont informés sur les critères et les options des véhicules, Les nouveaux produits et Les actions promotionnelles.

Et cela signifie que l'entreprise prend en considération l'information de leurs clients (informés de tout les nouvelles ce qui concerne les nouveaux produits et les actions promotionnelles) et que la force de vente de l'ENAP est très réactive concernant l'information client.

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

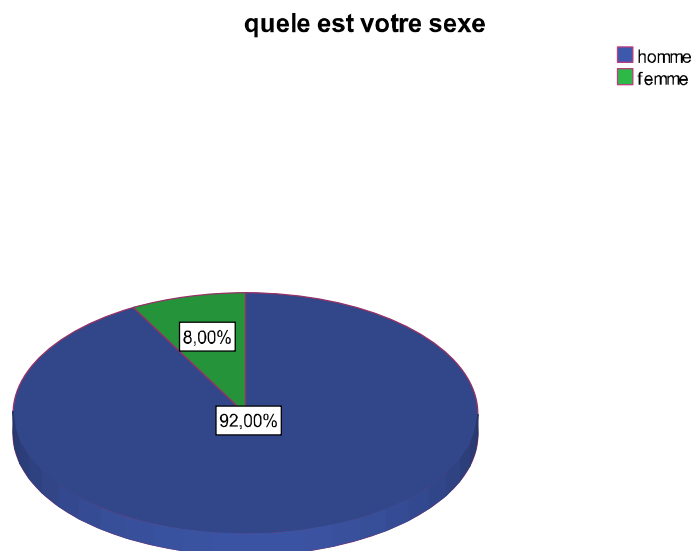
2.4.2. Questionnaire destinée aux clients de l'ENAP :

Tableau n°18 : le sexe des clients

- Quel est votre sexe ?

		quelle est votre sexe			
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	homme	92	92,0	92,0	92,0
	femme	8	8,0	8,0	100,0
Total		100	100,0	100,0	

Source : élaborer par nos soins



D'après le tableau ci-dessus en remarque que la majorité des clients de l'entreprise sont des hommes par un pourcentage de 92% tendit que les femmes ne représente que 8% de la population interviewé et elle représente généralement les consommateurs finaux. Et cela traduisse les coutumes de la zone géographique.

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

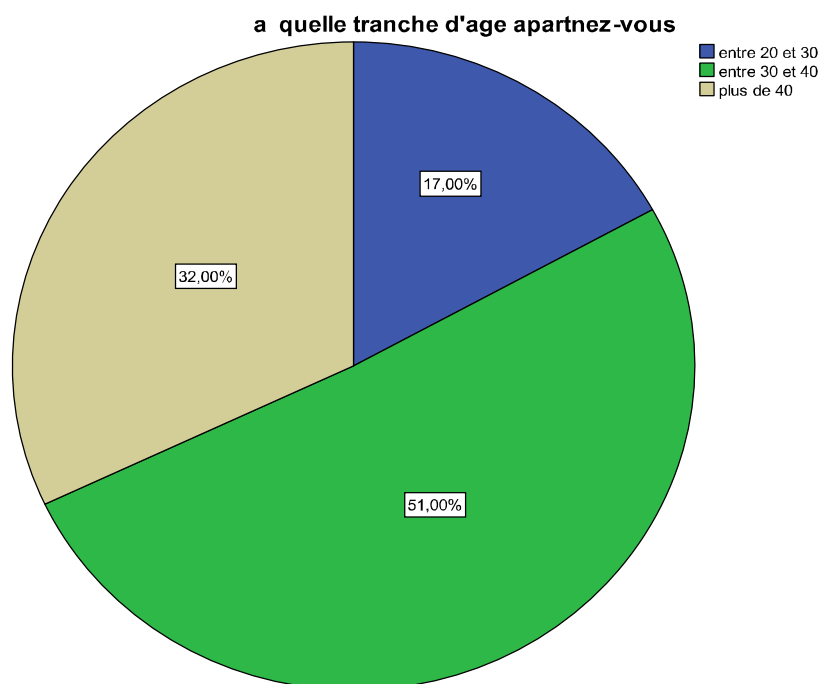
Tableau n°19 : tranche d'âge

- A quelle tranche d'âge appartenez-vous ?

a quelle tranche d'âge appartenez-vous

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide entre 20 et 30	17	17,0	17,0	17,0
entre 30 et 40	51	51,0	51,0	68,0
plus de 40	32	32,0	32,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Source : élaborer par nos soins



Les clients de l'ENAP appartiennent dans leur majorité à la tranche d'âge entre 30 et 40 ans, avec un taux de 51%. En deuxième lieu on trouve celle de plus de 45 ans avec un taux de 32% et celle de 20-30 avec 17%, donc la population dominante sont les personnes âgées et cela signifie que les clients de l'entreprise ont une expérience professionnelle.

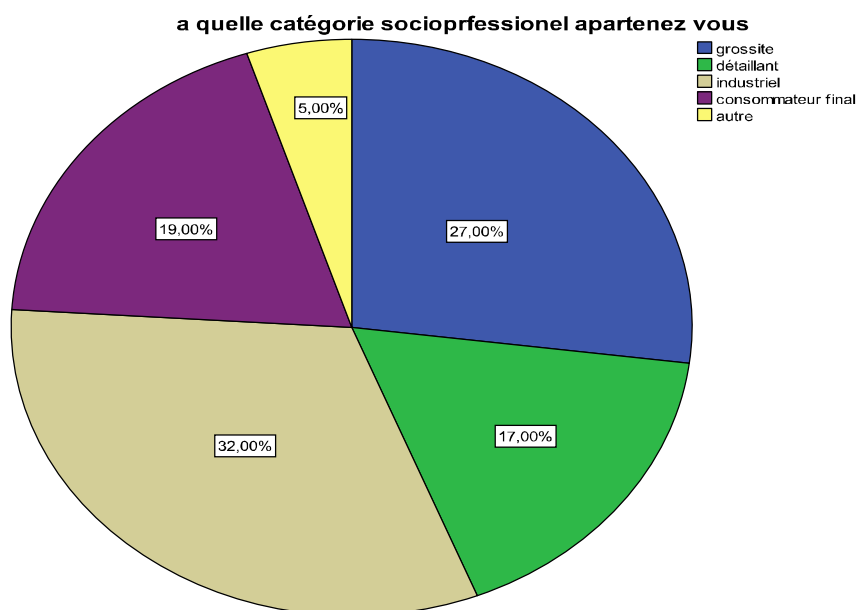
Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

Tableau n°20 : la catégorie socioprofessionnelle :

- A quelle catégorie socioprofessionnelle appartenez-vous ?

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide grossiste	27	27,0	27,0	27,0
détaillant	17	17,0	17,0	44,0
industriel	32	32,0	32,0	76,0
consommateur final	19	19,0	19,0	95,0
autre	5	5,0	5,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Source : élaborer par nos soins



D'après le tableau ci-dessus on remarque que la majorité des clients sont des industriels par un pourcentage de 32% suivie par les grossistes par un pourcentage de 27% tandis que les consommateurs finaux représentent 19% de la population et 17% sont des détaillants. Cela dit que l'entreprise travail plus en B to B (business to business) qu'en B to C (business to consommation).

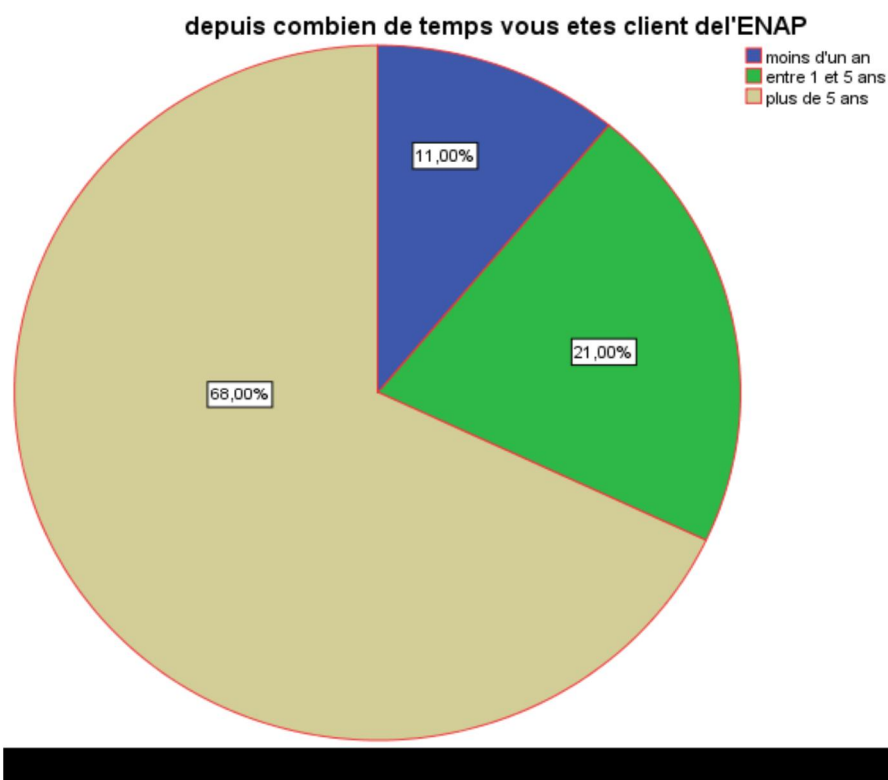
Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

Tableau n°21 : l'ancienneté des clients :

- Depuis combien de temps vous êtes client de l'ENAP ?

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide moins d'un an	11	11,0	11,0	11,0
entre 1 et 5 ans	21	21,0	21,0	32,0
plus de 5 ans	68	68,0	68,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Source : élaborer par nos soins



Sur les 100 personnes qu'on a interrogé, il existe 11 personnes qui sont clients de l'ENAP depuis moins d'un an, 22 personnes sont clients depuis une période qui dure entre un an et 5 ans et enfin 67 personnes sont des clients depuis une durée de plus de 5 ans.

L'analyse de cette question nous a permis de constater que la majorité des clients de l'ENAP avec un pourcentage de 67% sont des clients depuis plus de 5 ans ce qui permet de dire qu'ils sont des clients fidèles à l'entreprise, chose qu'on va confirmer par les questions suivantes.

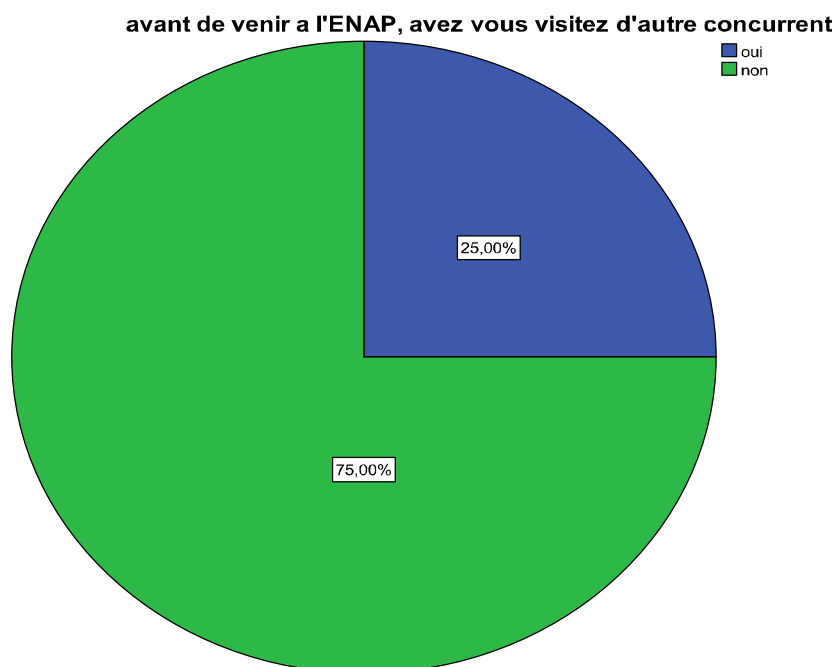
Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

Tableau n°22 : la visite des concurrents.

Avant devenir acheteur de l'ENAP, avez-vous visité d'autres concurrents ?

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide oui	25	25,0	25,0	25,0
non	75	75,0	75,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Source : élaborer par nos soins



Le graphique ci-dessus nous montre que la majorité des clients 75% ont viennent directement a acheter de l'ENAP et seulement 25% ont visité des concurrents avant de venir acheter a l'ENAP.

Et cela signifie aussi la fidélité des clients de l'entreprise parce ils sont confiant de es produits et services donc ils ont la choisissent directement sans aucune comparaison avec d'autre concurrent.

Et nous pouvons aussi justifier cette proportion élevée par rapport a la place qu'elle occupe l'entreprise sur le marché algérien de la production des peintures (la position du leader ou de monopole).

Et cette question nous a donner un autre indice pour confirmer notre première hypothèse » les clients de l'ENAP sont des clients fidèles »

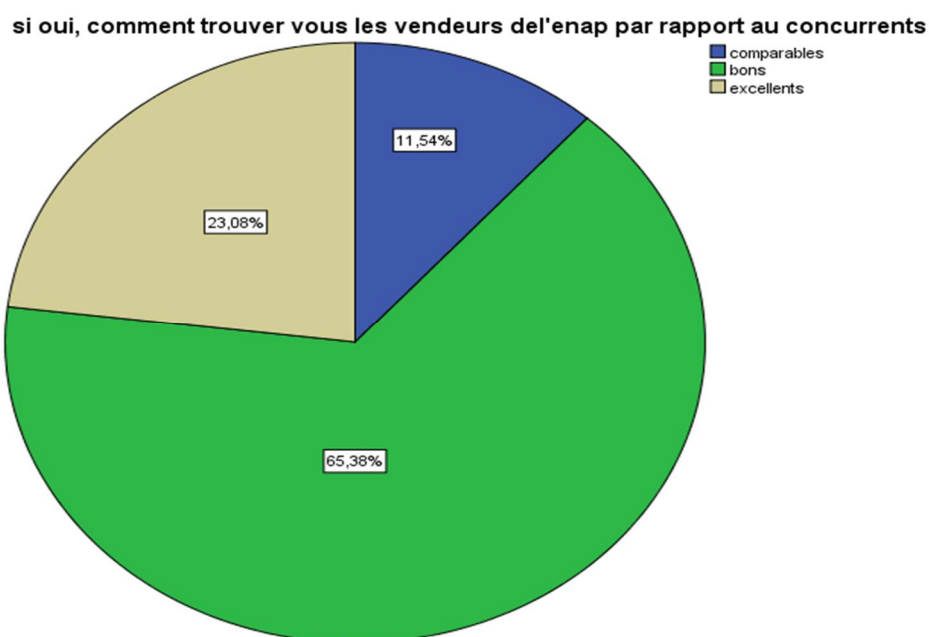
Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

Tableau n°23 : comparaison entre les vendeurs de l'ENAP et celle des concurrents

Si oui, comment trouver vous les vendeurs de l'ENAP par rapport au concurrents ?

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	comparables	3	3,0	11,5	11,5
	bons	17	17,0	65,4	76,9
	excellents	6	6,0	23,1	100,0
	Total	26	26,0	100,0	
Manquante	Système manquant	74	74,0		
Total		100	100,0		

Source : élaborer par nos soins



Cette question nous a permis de comparer la force de vente de l'ENAP par rapport à celle des concurrents. D'après le tableau ci-dessus nous remarquons que 65.5% des personnes qui ont visité d'autres concurrents avant de venir acheter à l'ENAP trouvent que les vendeurs sont bons 23.5% les trouvent excellents en comparaison avec les autres 11.5% on répond comparable.

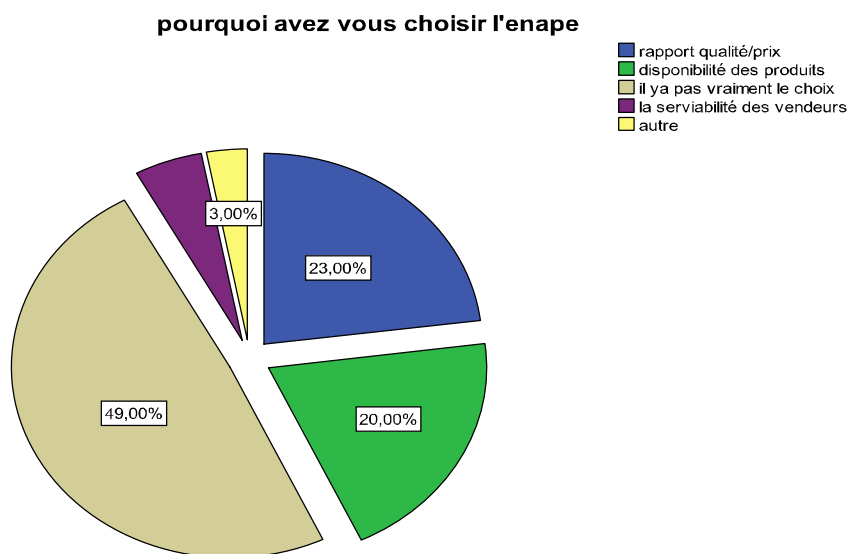
De ce fait nous pouvons conclure que la force de vente de l'entreprise représente un facteur de succès pour cette dernière.

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

Tableau n°24 : le choix de l'entreprise
 Pourquoi avez vous choisi l'ENAP ?

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	rapport qualité/prix	23	23,0	23,0	23,0
	disponibilité des produits	20	20,0	20,0	43,0
	il ya pas vraiment le choix	49	49,0	49,0	92,0
	la serviabilité des vendeurs	5	5,0	5,0	97,0
	autre	3	3,0	3,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Source : élaborer par nos soins



D'après les résultats de notre enquête on remarque qu'une minorité de l'échantillon 5% sont influencés par la serviabilité des vendeurs, 20% pour la disponibilité des produits et 23% pour le rapport qualité/prix ces éléments représentent un élément de motivation pour les clients de l'entreprise.

La majorité des clients de l'ENAP choisissent l'entreprise par rapport au monopole c'est à dire ils n'avaient pas vraiment le choix. Donc on peut dire que c'est un comportement de rétention.

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

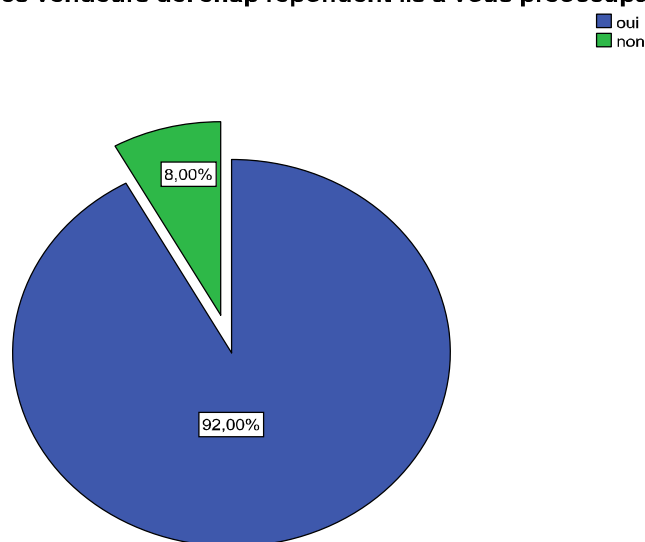
Tableau n°25 : La satisfaction des clients par rapport aux vendeurs

Les vendeurs de l'ENAP répondent-ils à vos préoccupations ?

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide oui	92	92,0	92,0	92,0
non	8	8,0	8,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Source : élaborer par nos soins

les vendeurs de l'enap répondent-ils à vos préoccupations



Le but de cette question est de connaître si les vendeurs de l'entreprise répondent aux préoccupations de leurs clients et si les clients sont satisfaits des vendeurs par rapport à la prise en charge de ces préoccupations.

Le tableau ci-dessus nous montre que presque la majorité de la population interviewée (92%) est satisfaite de la prise en charge de ces préoccupations par les vendeurs et que 8% qu'ils ont répondu par non.

De cela on peut dire que la force de vente de l'ENAP, constitue un levier important qui pourra garantir une meilleure satisfaction de la clientèle. Une chose qu'on va confirmer par les questions suivantes.

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

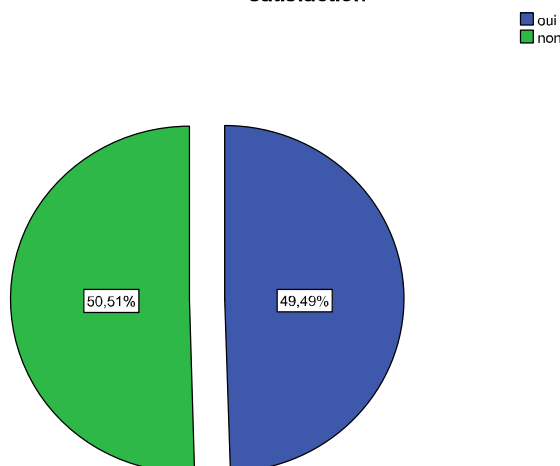
Tableau n°26 : La satisfaction des clients par rapport au personnel de la société.

Est-ce que le personnel de l'ENAP vous a déjà contactez pour s'assurer de votre satisfaction ?

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	oui	49	49,0	49,5	49,5
	non	50	50,0	50,5	100,0
	Total	99	99,0	100,0	
Manquante	Système manquant	1	1,0		
Total		100	100,0		

Source : élaborer par nos soins

est-ce que le personnel de l'enap vous a déjà contactez pour s'assurer de votre satisfaction



Parmi les cents personnes interrogées, il existe que 50 personnes qui ont confirmé que le personnel de l'ENAP les a déjà appeler pour s'assurer de leurs satisfactions. Le reste c'est à dire l'autre 50% ont infirmé le fait que le personnel les a contacté.

Et d'après les résultats du questionnaire nous allons trouver que les personnes qui sont dit oui sont généralement des industriels et grossistes.

Et parce que la moitié de clients sont contactés par le personnels pour assurer leurs satisfaction on peut dire on a un autre indice pour dire que la force de vente de l'ENAP, constitue un levier important qui pourra garantir une meilleure satisfaction de la clientèle.

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

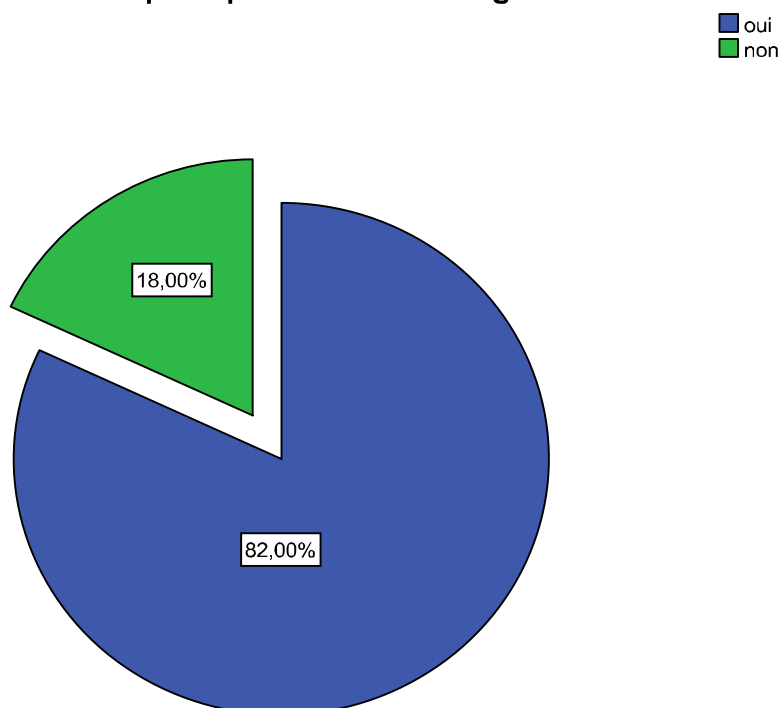
Tableau n°27 : la prise en charges des réclamations.

L'entreprise prend-elle en charge vos réclamations ?

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide oui	82	82,0	82,0	82,0
non	18	18,0	18,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Source : élaborer par nos soins

l'entreprise prend-elle en charge vos réclamation



Par rapport à cette question 82% des personnes disent que l'institution ne prend pas en charge leurs réclamations, par contre 18 % ne sont pas satisfait de la prise en charge des réclamations, ce qui reste un point positif pour l'entreprise.

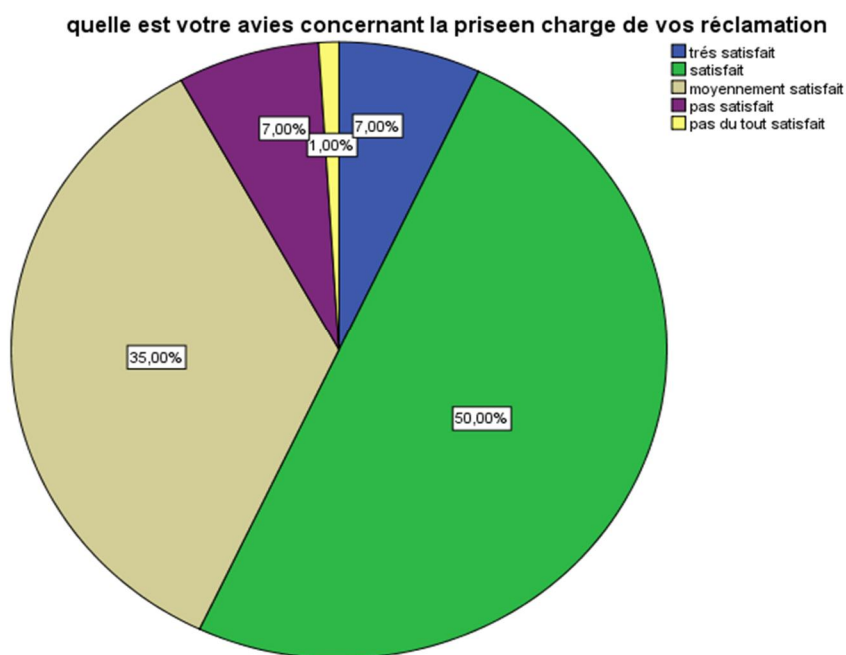
Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

Tableau n°28 : La rapidité de la prise en charge des réclamations:

Quelle est votre avis concernant la prise en charge de vos réclamations ?

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide très satisfait	7	7,0	7,0	7,0
satisfait	50	50,0	50,0	57,0
moyennement satisfait	35	35,0	35,0	92,0
pas satisfait	7	7,0	7,0	99,0
pas du tout satisfait	1	1,0	1,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Source : élaborer par nos soins



Le graphe ci-dessus nous montre que 50% des clients sont satisfait de la prise en charge des réclamations de l'entreprise 35% sont moyennement satisfait une proportion de 7% sont très satisfait et les autre clients sont insatisfait.

Pour cela nous pouvons conclure aussi que la force de vente de l'entreprise fait son travail pour satisfaire les clients à travers la gestion des réclamations. Un autre indice qui confirme que la force de vente de l'ENAP constitue un levier important qui pourra garantir une meilleure satisfaction de la clientèle.

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

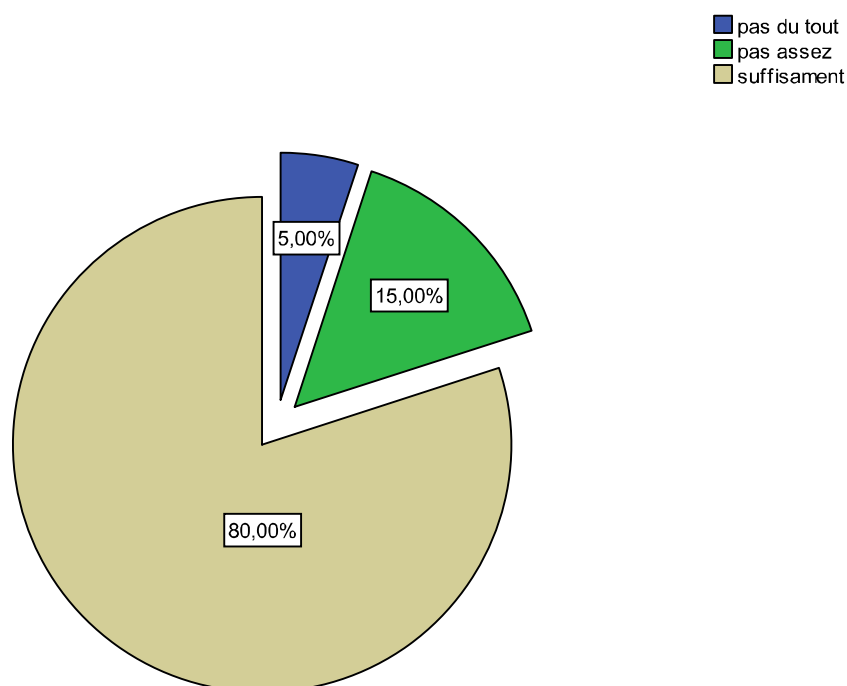
Tableau n°29 : l'information des clients sur les caractéristiques des produits :

Êtes-vous suffisamment informé sur les caractéristiques des produits ENAP par ces vendeurs ?

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide pas du tout	5	5,0	5,0	5,0
pas assez	15	15,0	15,0	20,0
suffisamment	80	80,0	80,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Source : élaborer par nos soins

etes-vous suffisamment informé sur les caractéristiques des produits ENAP par ces vendeurs



Le tableau ci-dessus nous montre que 80% des clients de l'ENAP sont suffisamment informé sur les caractéristiques de produits par les vendeurs et 5 % représente les clients qui ne sont pas informés.

Et cela signifie aussi que la force vente de l'ENAP met en premier préoccupation l'information de ces clients.

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

Tableau n°30 : les vendeurs de l'ENAP sont 'ils sérieux

trouvez-vous les vendeurs de l'ENAP sérieux ?

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide oui	93	93,0	93,0	93,0
non	7	7,0	7,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Source : élaborer par nos soins

trouvez vous les vendeurs de l'enap sérieux

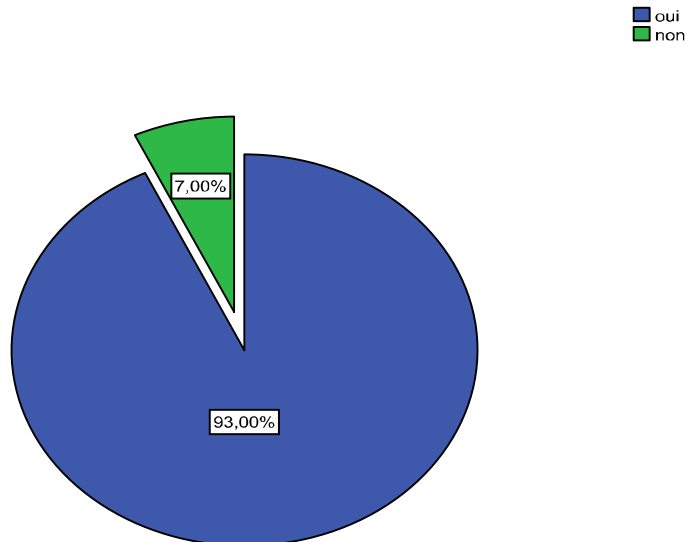


Tableau n°31 : les vendeurs de l'ENAP sont' ils présentables

Trouvez-vous les vendeurs de l'ENAP présentables ?

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide oui	81	81,0	83,5	83,5
non	16	16,0	16,5	100,0
Total	97	97,0	100,0	
Manquante Système manquant	3	3,0		
Total	100	100,0		

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

Source : élaborer par nos soins

trouvez vous les vendeurs de l'enap présentables

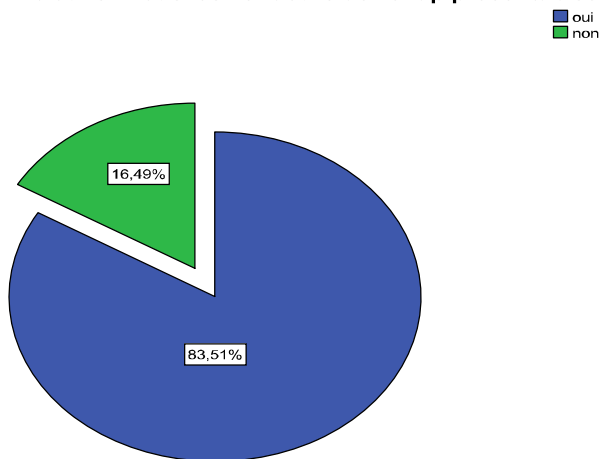


Tableau n°32 : la compétence des vendeurs

Trouvez-vous les vendeurs de l'ENAP compétents ?

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	oui	88	88,0	92,6	92,6
	non	7	7,0	7,4	100,0
	Total	95	95,0	100,0	
Manquante	Système manquant	5	5,0		
Total		100	100,0		

Source : élaborer par nos soins

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

trouvez vous les vendeurs de l'enap compétents

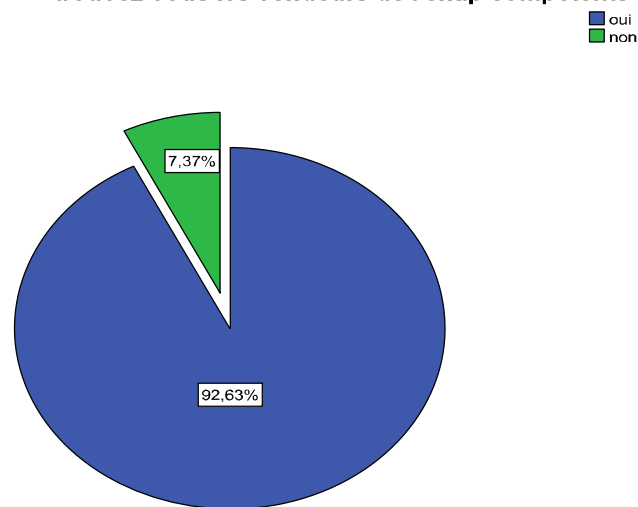


Tableau n°33 : les vendeurs de l'ENAP sont 'ils accueillants :

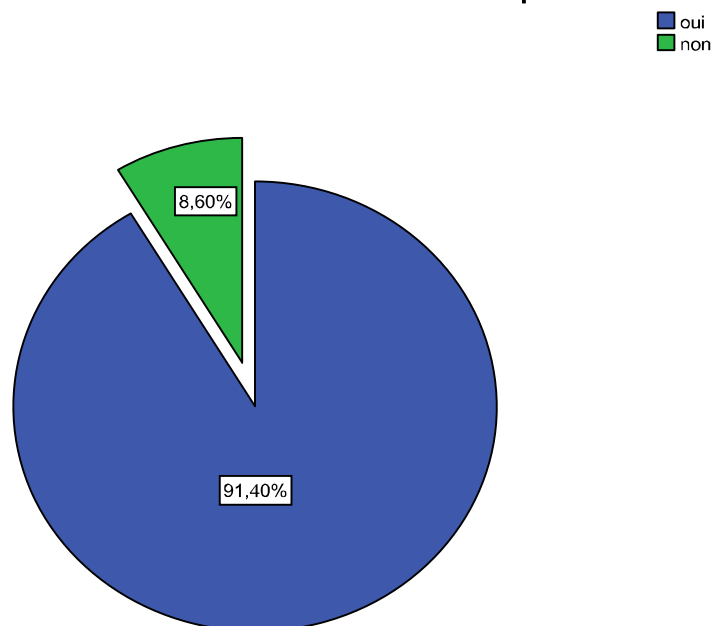
Trouvez-vous les vendeurs de l'ENAP accueillants ?

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	oui	85	85,0	91,4	91,4
	non	8	8,0	8,6	100,0
	Total	93	93,0	100,0	
Manquante	Système manquant	7	7,0		
Total		100	100,0		

Source : élaborer par nous soins

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

trouvez vous les vendeurs de l'enap accueillants



La majorité des clients de l'ENAP trouvent que les clients sont présentables, compétents, sérieux et accueillants.

Tableau n°34 : la relation vendeur client au sein de l'ENAP

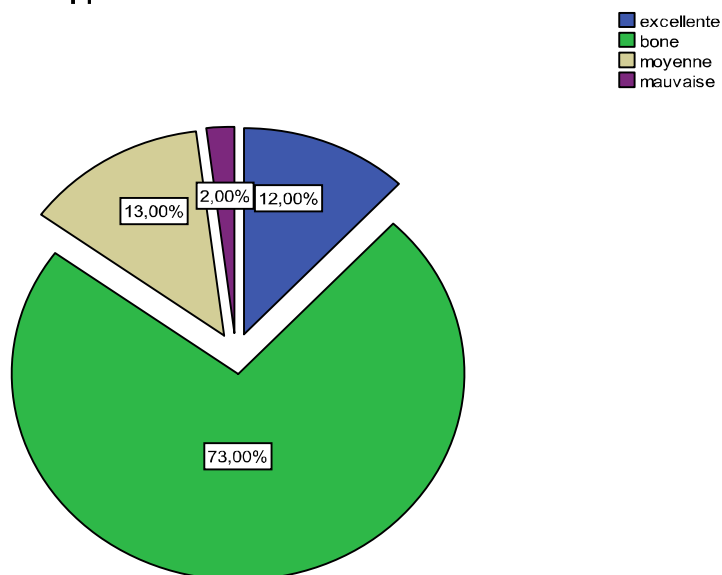
Quelle est votre appréciation concernant la relation vendeur-client au sein de l'ENAP ?

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	excellente	12	12,0	12,0	12,0
	bonne	73	73,0	73,0	85,0
	moyenne	13	13,0	13,0	98,0
	mauvaise	2	2,0	2,0	100,0
Total		100	100,0	100,0	

Source :élaborer par nos soins

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

quelle est votre appréciation concernant la relation vendeur-client au sein de l'ENAP



D'après le tableau ci-dessus 73% des clients de l'entreprise trouvent que leurs relations avec les vendeurs est bonne et 13% la trouvent moyenne et 12% ont dit que leur relation avec les vendeurs est excellente donc généralement les clients sont satisfait de leur relation avec le personnel de l'entreprise.

De ce fait et d'après les analyses précédents nous pouvons confirmés notre première hypothèse « La force de vente de l'ENAP, constitue un levier important qui pourra garantir une meilleure satisfaction de la clientèle ».

Tableau n°35 : la perception des clients concernant la capacité de satisfaction de l'entreprise

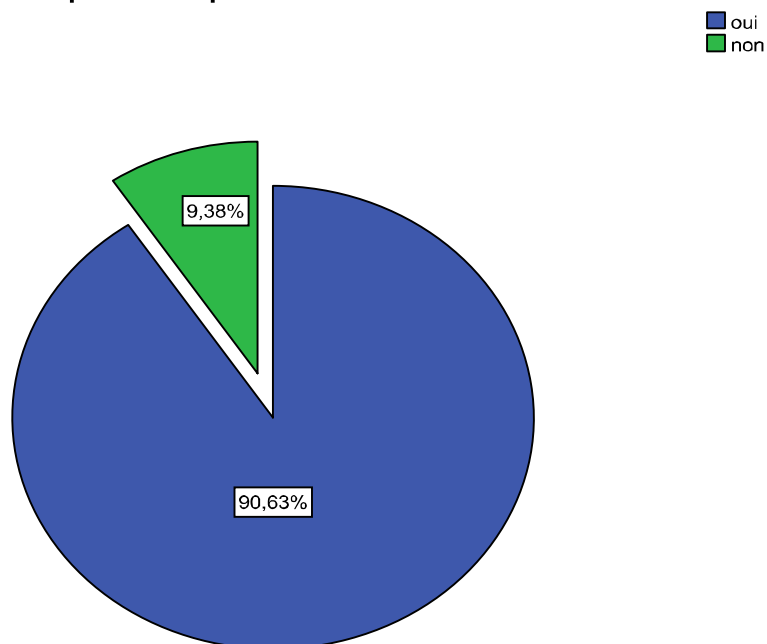
Pensez vous que l'entreprise est soucieuse de la satisfaction de sa clientèle ?

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	oui	87	87,0	90,6	90,6
	non	9	9,0	9,4	100,0
	Total	96	96,0	100,0	
Manquante	Système manquant	4	4,0		
	Total	100	100,0		

Source : élaborer par nos soins

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

pensez vous que l'entreprise est soucieuse de la satisfaction de sa clientèle



D'après les résultats de l'analyse, nous avons remarqués que la plupart des clients de l'ENAP 90% confirme que la société est une société soucieuse de leur satisfaction, alors que la minorité infirme ça.

Et de cela en peut déduit que les clients de l'entreprise sont des clients satisfait de cette dernière.

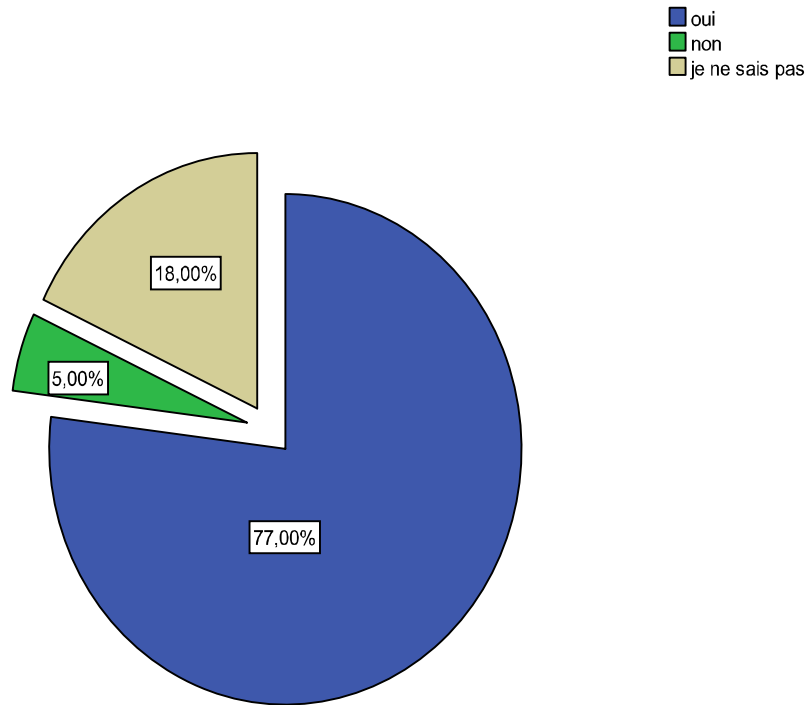
Tableau n°36 : la fidélisation des clients

Pensez vous que vous serez client de l'entreprise l'année prochaine ?

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide oui	77	77,0	77,0	77,0
non	5	5,0	5,0	82,0
je ne sais pas	18	18,0	18,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

pensez vous que vous serez client de l'entreprise l'année prochaine



Le but de cette question et de mesurer au même temps la satisfaction des clients par rapport l'entreprise et aussi leurs fidélisation donc c'est une question a deux volet qui nous a permet de mieux vérifier notre hypothèse «les clients de l'ENAP sont des clients fidèles ».

D'après le tableau ci-dessus on remarque que la majorité des clients sont prête à être aussi client de l'entreprise l'année prochaine, vu que 18% des clients ne sait pas s'il reste ou pas, et une minorité avec un pourcentage de 5% veulent quitter l'entreprise. A travers ce tableau et les tableaux (21 et 22) et peut confirmer notre hypothèse « les clients de l'ENAP sont des clients fidèles ».

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

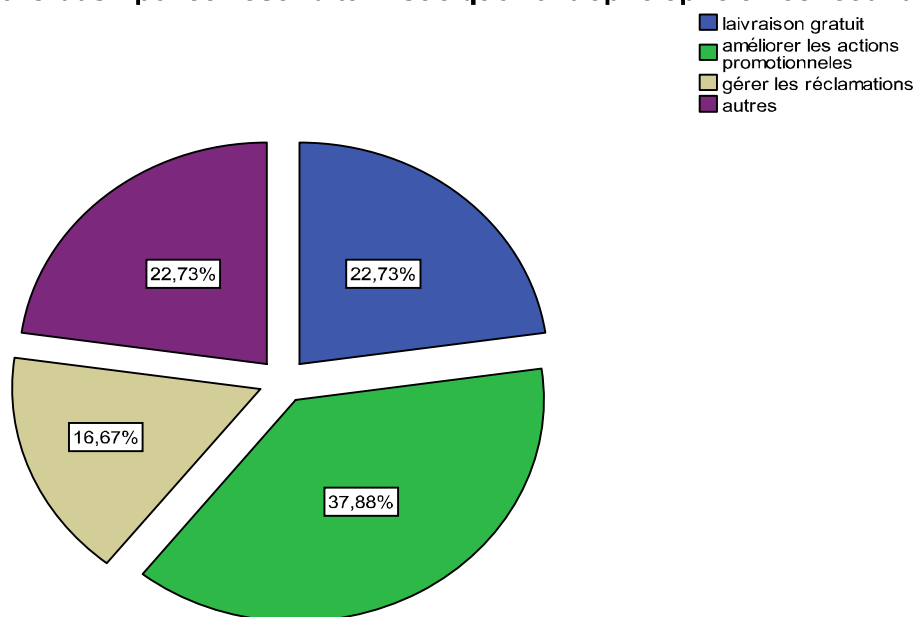
Tableau n° 37 : les propositions des clients pour l'entreprise pour améliorer la relation avec ces clients

Quelle amélioration pensez souhaitez vous que l'entreprise pris en considération ?

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Livraison gratuit	15	15,0	22,7	22,7
	améliorer les actions promotionnelles	25	25,0	37,9	60,6
	gérer les réclamations	11	11,0	16,7	77,3
	autres	15	15,0	22,7	100,0
	Total	66	66,0	100,0	
Manquante	Système manquant	34	34,0		
Total		100	100,0		

Source : élaborer par nos soins

quelle amélioration pensez souhaitez vous que l'entrepris epris en considération



Le but de cette question ouvert est de prendre les avis des clients concernant les actions qu'ils veulent que l'entreprise améliorer pour assurer la fidélisation de ces clients. les réponses étaient en peut disperser donc nous avons proposés des suggestions proches à chaque réponse.

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

D'après les résultats 37.88% des clients proposent que l'entreprise améliore les actions promotionnelles pour mieux fidéliser ces clients, 22.73% ont proposés la livraison gratuit, 16.67% souhaite que l'entreprise gère mieux les réclamations de leur clients et 22.73% ont proposés d'autres options.

Tableau n°38 : la relation entre la formation des vendeurs et la fidélisation.

Questionnaire destinée aux vendeurs :

Q1 : après votre recrutement avez-vous reçu des formations ?

Q2 : pensez-vous que vos compétences ont une influence sur la fidélisation des clients ?

On pose les hypothèses :

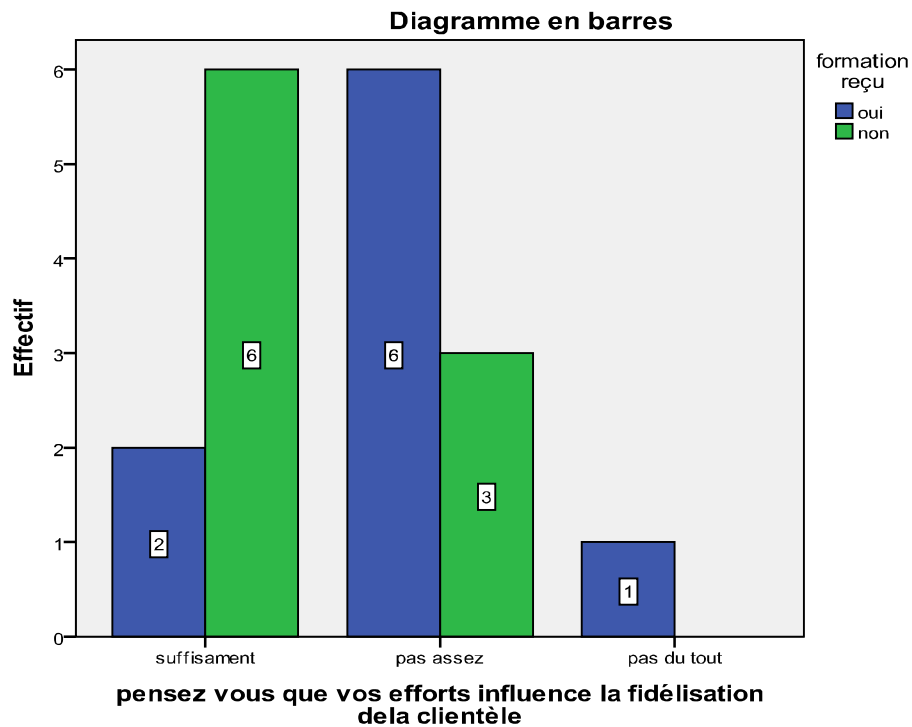
H1 : la formation des vendeurs influence la fidélisation des clients.

H0 : la formation des vendeurs n'a pas une influence sur la fidélisation.

	formation reçu		Total
	oui	non	
pensez vous que vos compétences ont une influence sur la fidélisation de la clientèle	2	6	8
suffisamment	6	3	9
pas assez	1	0	1
pas du tout	9	9	18
Total			

Source : élaborer par nos soins

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP



Tests du Khi-deux

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	4,000 ^a	2	,135
Rapport de vraisemblance	4,499	2	,105
Association linéaire par linéaire	3,761	1	,052
Nombre d'observations valides	18		

a. 6 cellules (100,0%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de ,50.

1. Le résultat ou la Valeur du khi-deux (= 4,000).
2. Le ddl ou degré de liberté du test, dans ce cas-ci = 2.
3. La signification asymptotique (bilatérale) ou valeur de p= probabilité de commettre l'erreur alpha (= 0,135).

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

D'après les résultats de recherche la signification asymptotique p qui est égale à 0.641 est supérieur à 0.05 ce qui montre qu'il n'existe pas de relation significative entre la formation des vendeurs et la fidélité. On remarque aussi d'après le tableau qu'il existe des personnes qui reçoit des formations mais il ne trouve pas que ces information influence la fidélisation des clients. et aussi il ya des personnes qui ne reçoit pas des informations et leur efforts influence la fidélisation.

Donc on infirme notre hypothèse H1 et on confirme H0 « la formation des vendeurs n'a pas une influence sur la fidélisation des clients ».

D'après l'analyse des résultats croisés précédentes on peut conclure l'absence d'une relation linéaire entre la formation des vendeurs et la fidélisation des clients du fait qu'il existe des vendeurs qui sont reçus des formations mais ces formation n'on aucune influence sur la fidélisation des clients. Ces résultats nous mène à trouver le premier indice qui infirme notre deuxième hypothèse qui suppose que « la gestion de force de vente de l'ENAP influence significativement la fidélisation de la clientèle ».

Tableau n°39 : la relation entre la rémunération et la fidélisation des clients

Q1 : pensez-vous que vos efforts sont-ils récompensés ?

Q2 : pensez-vous que vos compétences ont une influence sur la fidélisation des clients ?

On pose les hypothèses suivantes :

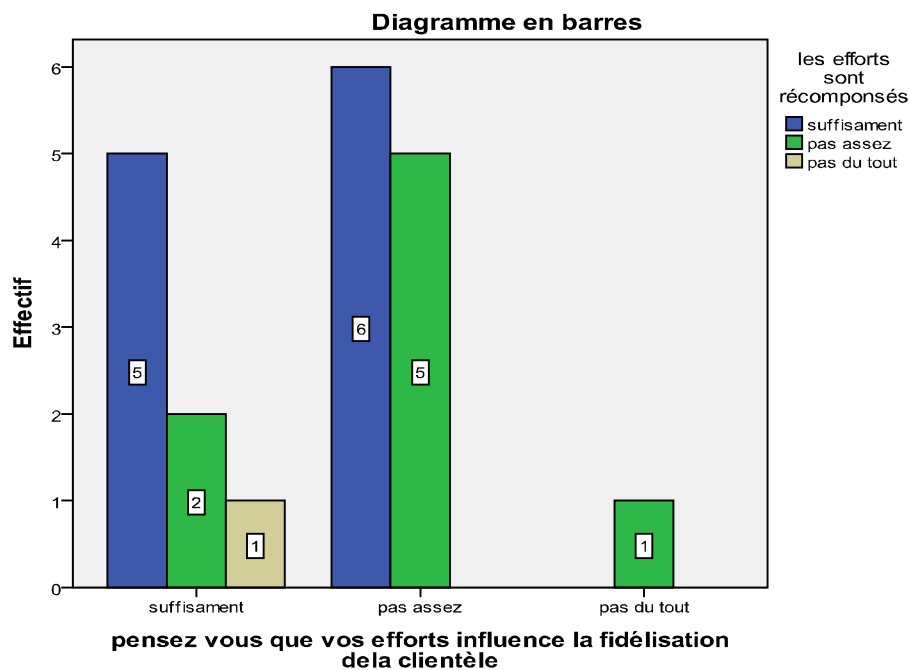
H1 : la satisfaction des vendeurs de leurs salaires a une influence sur la fidélisation de leurs clients.

H0 : la satisfaction des vendeurs de leurs salaires n'a aucune influence sur la fidélisation des clients.

		les efforts sont récompensés			Total
		suffisamment	pas assez	pas du tout	
pensez vous que vos compétences ont une influence sur la fidélisation de la clientèle	suffisamment	5	2	1	8
	pas assez	6	5	0	11
	pas du tout	0	1	0	1
Total		11	8	1	20

Source : élaborer par nos soins

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP



Tests du Khi-deux

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	3,564 ^a	4	,468
Rapport de vraisemblance	4,242	4	,374
Association linéaire par linéaire	,104	1	,748
Nombre d'observations valides	20		

a. 8 cellules (88,9%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de ,05.

1. Le résultat ou la Valeur du khi-deux (= 3,564).
2. Le ddl ou degré de liberté du test, dans ce cas-ci = 4.
3. La signification asymptotique (bilatérale) ou valeur de p= probabilité de commettre l'erreur alpha (= 0,468).

D'après les résultats de recherche la signification asymptotique p qui est égale à 0.486 est supérieur à 0.05 ce qui montre qu'il n'existe pas de relation significative entre la rémunération

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

des vendeurs et la fidélité. On remarque aussi d'après le tableau qu'il existe des personnes qui trouve que ces efforts sont suffisamment récompensés mais leurs efforts de travail n'influence pas la fidélisation des clients. et aussi il ya des personnes qui ne sont pas satisfait de leur rémunération et trouvent ces efforts suffisamment influencent la fidélisation des clients.

Donc on infirme notre hypothèse H1 et on confirme H0 « la formation des vendeurs n'a pas une influence sur la fidélisation des clients ».

D'après l'analyse des résultats croisés précédentes on peut conclure l'absence d'une relation linéaire entre la rémunération des vendeurs et la fidélisation des clients du fait qu'il existe des vendeurs qui sont satisfait de leur salaire mais ils n'ont aucune influence sur la fidélisation des clients. Ces résultats nous mène à trouver un autre indice qui infirme notre deuxième hypothèse qui suppose que « la gestion de force de vente de l'ENAP influence significativement la fidélisation de la clientèle ».

Tableau n°40 : la relation entre la motivation des vendeurs et la fidélisation des clients.

Q1 : pensez-vous que le système de motivation de l'ENAP vous a encouragés à fournir des efforts supplémentaires ?

Q2 : pensez-vous que vos compétences ont une influence sur la fidélisation des clients ?

On pose les hypothèses suivantes

H1 : La motivation des vendeurs influence la fidélisation des clients

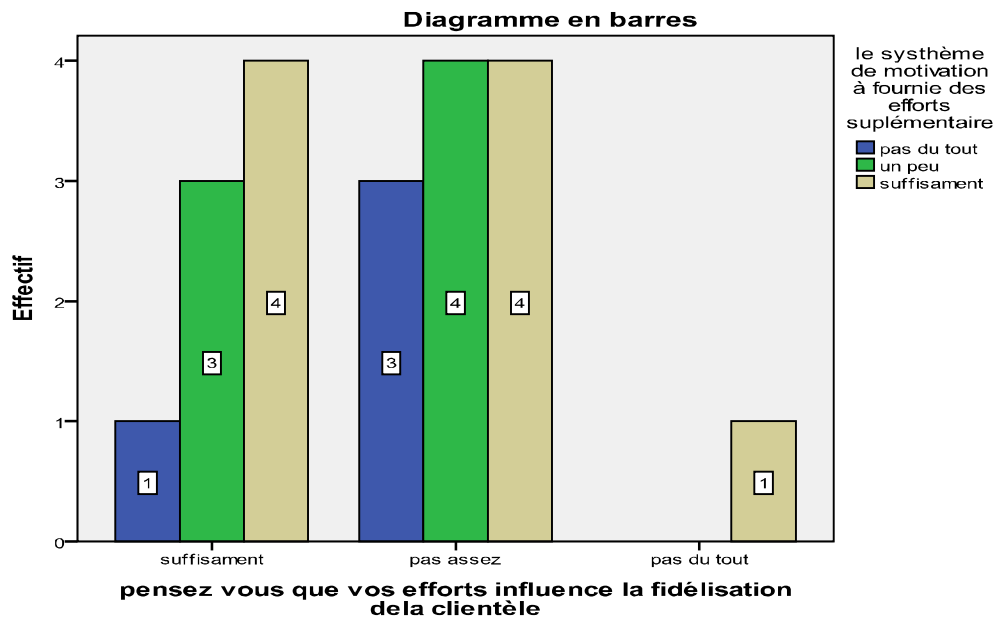
H0 : La motivation des vendeurs n'a pas une influence sur la fidélisation des clients.

Et on utilise le teste de khi deux pour confirmer ou infirmer notre hypothèse

	le système de motivation vous a encouragés à fournie des efforts supplémentaires			Total
	pas du tout	un peu	suffisamment	
pensez vous que vos compétences ont une influence sur la fidélisation de la clientèle	1	3	4	8
suffisamment	3	4	4	11
pas assez	0	0	1	1
pas du tout	4	7	9	20
Total				

Source : élaborer par nos soins.

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP



Tests du Khi-deux

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	1,985 ^a	4	,739
Rapport de vraisemblance	2,376	4	,667
Association linéaire par linéaire	,015	1	,901
Nombre d'observations valides	20		

a. 9 cellules (100,0%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de ,20.

1. Le résultat ou la Valeur du khi-deux (= 1,985).
2. Le ddl ou degré de liberté du test, dans ce cas-ci = 4.
3. La signification asymptotique (bilatérale) ou valeur de p= probabilité de commettre l'erreur alpha (= 0,739).

D'après les résultats de recherche la signification asymptotique p qui est égale à 0.739 est supérieur à 0.05 ce qui montre qu'il n'existe pas de relation significative entre la motivation des vendeurs et la fidélité de leurs clients. On remarque aussi d'après le tableau qu'il existe des personnes qui trouvent que le système de motivation de l'entreprise vous ont encouragés a

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

fournir des efforts supplémentaires mais ces efforts n'ont pas d'influence sur la fidélisation des clients.

Donc on infirme notre hypothèse H1 et on confirme H0 « la formation des vendeurs n'a pas une influence sur la fidélisation des clients ».

D'après l'analyse des résultats croisés précédentes on peut conclure l'absence d'une relation linéaire entre la motivation des vendeurs et la fidélisation des clients du fait qu'il existe des. Ces résultats nous mène à trouver un autre indice qui infirme notre deuxième hypothèse qui suppose que « la gestion de force de vente de l'ENAP influence significativement la fidélisation de la clientèle ».

Donc de cela on peut remarquer que les clients de l'entreprise sont fidèles mais leur fidélisation ne revient pas aux efforts ou compétences de la force de vente de l'entreprise.

Chose qu'on va la confirmer a travers les tableaux croisés suivantes.

Tableau n°41 : la relation entre la satisfaction et fidélisation

- Questionnaire destinée aux clients de l'ENAP

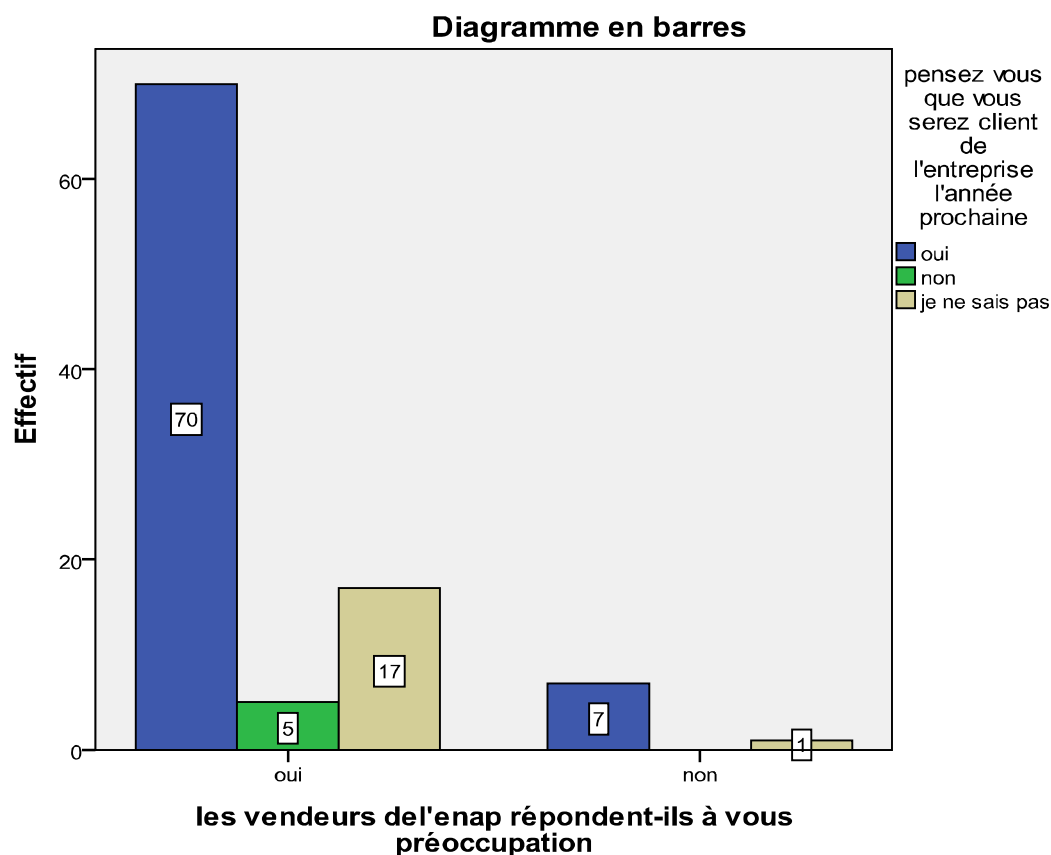
Q1 : Les vendeurs de l'ENAP répondent-ils à vos préoccupations ?

Q2 : pensez vous que vous serez encore client de l'entreprise l'année prochaine ?

		pensez vous que vous serez client de l'entreprise l'année prochaine			Total
		oui	non	je ne sais pas	
les vendeurs de l'ENAP	oui	70	5	17	92
répondent-ils à vos préoccupations	non	7	0	1	8
Total		77	5	18	100

Source : élaborer pas nos soins

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP



Tests du Khi-deux

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	,705 ^a	2	,703
Rapport de vraisemblance	1,116	2	,572
Association linéaire par linéaire	,366	1	,545
Nombre d'observations valides	100		

a. 3 cellules (50,0%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de ,40.

D'après le tableau croisé (la relation entre la satisfaction des clients de leurs relations avec les vendeurs et la fidélisation) :

On remarque que 70 personnes sont satisfaites de leur relation avec les vendeurs et ils pensent qu'ils seraient encore client de l'entreprise l'année prochaine.

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

7 personnes ne sont pas en bon relation avec les vendeurs et ils sont fidèles à l'entreprise et ne veulent pas la quitter

5 personnes sont satisfaites de leur relation avec les vendeurs mais ils veulent quitter l'entreprise

Donc d'après les résultats du tableau croisé on trouve qu'il n'y a pas de relation entre les deux variables parce que ce n'est pas forcément que le client a une bonne relation avec les vendeurs pour qu'il restera fidèle à une entreprise et le contraire est vrai.

Une chose qui nous a donné un autre indice pour infirmer notre hypothèse « l'impacte de la gestion de force de vente influence significativement la fidélisation de la clientèle ».

L'analyse statistique confirme aussi l'inexistence de cette relation :

1. Le résultat ou la Valeur du khi-deux (= 0,705).
2. Le ddl ou degré de liberté du test, dans ce cas-ci = 2.
3. La signification asymptotique (bilatérale) ou valeur de p= probabilité de commettre l'erreur alpha (= 0,703).

D'après les résultats de recherche la signification asymptotique p qui est égale à 0.703 est supérieur à 0.05 ce qui montre qu'il n'existe pas de relation significative entre les deux variables.

Section03 : Analyse et recommandation

3.1. Commentaire et analyse des résultats :

Nous pouvons résumer l'ensemble des résultats de l'entreprise à travers les points suivants :

- Plus de 60% des vendeurs de l'ENAP sont des hommes.
- 75% des vendeurs de l'entreprise ont un niveau d'instruction supérieur. Ceci dû à la politique de recrutement sélective que pratique l'entreprise en matière de personnel en générale et des vendeurs en particulier.
- 60% des vendeurs de l'ENAP sont recrutés dans l'intérieure de l'entreprise ce qui montre le système de cooptation dans les entreprise Etatiques.

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

- Plus que la moitié (55%) des vendeurs ont reçu des formations après leurs recrutements.
- 55% des vendeurs pensent que leurs efforts sont suffisamment récompensés, une chose qui se trouve rarement dans les entreprises, donc les vendeurs sont bien rémunérés par l'entreprise.
- La majorité des vendeurs de l'ENAP sont encouragés par le système de motivation de l'entreprise pour fournir des efforts supplémentaires, chose qui se trouve rarement dans les entreprises publiques.
- Les clients de sont informés sur les caractéristique de chaque produit, les nouveaux produits et les actions promotionnels par les vendeurs donc l'entreprise prend en considération l'information de leurs clients.
- La majorité des clients de l'ENAP sont des industriels.
- Plus de 68% sont des clients de l'entreprise pour une longue durée (plus de 5 ans) et cela signifie que ces clients sont fidèles.
- 75% des clients viennent directement à acheter de l'ENAP. ce qui montre la fidélité des clients à l'entreprise et aux marques des produits et nous pouvons aussi justifier cette proportion élevée par rapport à la place qu'occupe l'entreprise sur le marché Algérien de la production des peintures (la position du leader).
- 65% des personnes qui sont visités d'autres concurrents avant de venir acheter à l'ENAP trouvent que les vendeurs de l'entreprise sont bons par rapport aux autres entreprises. Ce qui signifie que la force de vente de l'entreprise est efficace.
- La majorité des clients de l'ENAP (plus de 50%) sont restés fidèles car ils n'avaient pas vraiment le choix.
- La majorité des clients sont satisfait par rapport la prise en charge de ces préoccupations.
- Plus que la moitié des clients 51% ont infirmé le fait que le personnel de l'entreprise les a déjà contacter pour s'assurer de leur satisfaction.
- L'entreprise ne prend pas en charge les réclamations de tous les clients et la moitié des clients interviewé ne sont pas satisfait de la prise en charge des réclamations.
- Les vendeurs de l'entreprise sont sérieux, présentables, compétentes et accueillantes.

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

- 75% des clients ne sont pas satisfait de leur relation avec les vendeurs. Ceci confirme que la force de vente de l'ENAP constitue un levier important qui pourra garantir une meilleure satisfaction de la clientèle.
- L'ENAP est une entreprise soucieuse de la satisfaction de sa clientèle.
- 77% des clients pensent qu'ils resteraient encore clients de l'entreprise l'année prochaine chose qui confirme leur fidélité.
- Les clients ont proposés pour l'entreprise d'améliorer des actions promotionnelles, la livraison gratuite, et la gestion des réclamations pour améliorer la relation avec ces clients.
- Il n'existe pas une relation entre : la formation, la rémunération, la motivation des vendeurs et la fidélisation des clients.
- Les clients satisfaits ne sont pas forcément des clients fidèles.

3.2. Critiques et suggestions :

Afin de mieux illustrer nos résultats et pouvoir présenter une ébauche d'un plan d'action, nous allons au fur et à mesure présenter les principaux critiques et suggestions dans le but de l'aider du mieux que l'on peut à être plus efficace en ce qui concerne ses relations avec ses clients.

3.2.1. Critiques :

- L'entreprise ne dispose pas des capacités pour former tous les vendeurs et cela crée un conflit entre les vendeurs eux même.
- Le système de recrutement en interne permet de réduire des coûts supplémentaires mais aussi l'entreprise peut rater la main d'œuvre qualifiée
- L'utilisation des logiciels non actualisés et de certain matériel ancien n'aident pas le personnel à répondre aux réclamations clients dans les délais souhaités.
- Les tâches ne sont pas réparties pareillement sur tout le personnel de l'entreprise, ce qui influence sur le rendement de l'entreprise.
- Absence d'une communication interne entre les vendeurs, influence sur la qualité de service.
- Une mauvaise gestion des réclamations, donnera une mauvaise image de l'entreprise.
- le personnel en contact n'est pas réactif.
- Les actions promotionnelles que propose l'entreprise n'est pas suffisante.

Analyse de la relation gestion de force de vente - fidélisation au sein de l'ENAP

3.2.2. Suggestions :

L'objectif de toutes entreprises étant de réaliser un chiffre d'affaire tout en fidélisant sa clientèle.

Dans le but de proposer des améliorations pour l'ENAP, en répondant aux attentes clients. On prendra les résultats des questionnaires et les suggestions clients, qui concernent les points suivant :

- **Améliorer la prise en charge des réclamations :**
 - Résoudre les réclamations rapidement en avertissant le problème au service technique ;
 - S'excuser a la clientèle et leurs assurer que le problème est en train de se résoudre ;
 - Actualiser les logiciels de misent en place d'un programme CRM qui assurent les suivie et le contrôle des réclamations.
- **Améliorer la qualité de l'offre et les actions promotionnelles :**
 - Augmentation de l'offre promotionnelle ;
 - Proposer les livraisons gratuites pour les clients fidèles comme ils souhaitent.
 - Proposer des offres gratuites pour les grands clients de l'entreprise pour encourager les autres clients ;
 - La mise en place de progiciels qui permettent d'analyser les bases de données, Choisir les meilleurs clients, et leurs proposer des offres personnalisées.
- **Améliorer la communication de l'entreprise :**
 - Renforcer la communication interne entre le personnel de l'entreprise ce qui permet de créer un esprit de groupe,
 - Améliorer la communication externe concernant les offres promotionnelles ce qui motive les clients s'abonner aux offres de l'entreprise.
- Améliorer le niveau de formation ;
- Eviter les erreurs des commandes des clients ;
- Faciliter le remboursement en cas des commandes défectueuses.

Conclusion générale

Conclusion générale :

Une force de vente efficace nécessite la détermination des objectifs, la fixation de la taille optimale et l'élaboration d'une politique pertinente d'organisation et de gestion (le recrutement, la formation, la rémunération, la motivation et le contrôle) afin d'influencer positivement sur le client et provoquer l'acte d'achat.

La fidélisation constitue l'un des moyens de la survie des projets de l'entreprise et la préoccupation de toutes entreprises, vu la forte concurrence qui marque le marché national et mondial.

La performance de toute entreprise est liée à la relation qu'elle maintient avec ses clients, plus cette relation est forte plus elle aura de chance de satisfaire ses clients et de les fidéliser.

En tenant compte de la situation de monopole qu'elle occupe l'entreprise nationale des peintures, cette dernière ne trouve pas vraiment des difficultés dans la maintenance de cette relation.

En effet l'ENAP opte aussi pour des améliorations concernant les programmes de fidélisation et les actions promotionnels qui lui permet de suivre une stratégie orientée client, dans le but de développer et d'optimiser sa relation avec ses clients.

Notre travail avait pour objet d'analyser l'impact de l'approche relationnelle sur la fidélisation des clients, nous nous sommes intéressées à un secteur particulier qui est celui de la télécommunication.

Notre stage est effectué au sein de la direction générale de l'ENAP nous avons tenté à détecter les techniques utilisées pour assurer la fidélisation de ses clients.

Les informations recueillies nous ont permis de constater que l'ENAP malgré qu'elle tient à placer le client au centre de ses préoccupations mais cherche beaucoup plus à répondre aux exigences réglementaires établies par l'état.

C'est ainsi que nous avons constatées que la majorité des clients de l'ENAP sont des clients fidèles car ils n'avaient pas vraiment le choix (l'entreprise occupe la place du monopole).

En effet on peut déduire que la force de vente de l'entreprise constitue un levier important qui pourra garantir une meilleure satisfaction des clients mais la force de vente n'a pas une forte influence sur la fidélisation de la clientèle.

Donc on peut conclure qu'un client satisfait n'est pas forcément un client fidèle et que la force de vente peut jouer un rôle mais la position du monopole et l'entreprise Etatique joue le rôle le plus important dans la politique de fidélisation.

Du ce fait ils Existent des insuffisances qu'elle doit corriger et améliorer dans le délai le plus bref, pour maintenir et renforcer sa relation avec les clients, Parmi ces insuffisance ont peut citer :

- La prise en charge des réclamations dans les plus courts délais ;
- Renforcer la relation entre le personnel et le client ;
- Assurer une bonne formation pour le personnel qui est responsable de la communication avec les clients ;
- Améliorer les actions promotionnelles pour renforcer la relation avec les clients.

Notre recherche nous a permis de confirmer et d'infirmer nos hypothèses :

Nous avons confirmés notre première hypothèse de ce fait que la force de vente de l'ENAP constitue un levier important qui pourra une meilleur satisfaction de la clientèle.

Et d'infirmer notre deuxième hypothèse la gestion de force de vente de l'ENAP influence significativement la fidélisation de la clientèle vu que les clients sont fidèles parce qu'ils n'avaient pas vraiment le choix et qu'un client satisfait n'est pas forcément un client fidèle.

Les informations recueillies sur les clients nous ont permis de confirmer la troisième hypothèse qui montre que les clients de l'ENAP sont des clients fidèles.

Nous avons rencontré lors du déroulement de notre recherche, quelque difficulté :

- L'absence d'information : Au niveau de la direction marketing et vente de l'entreprise, en effet nous n'avons pas la capacité de retrouver un rapport d'activité de l'entreprise.
- La réticence de certaines personnes : Lors de nos déplacements au niveau de l'usine pour l'administration de notre questionnaire.

On peut conclure à partir de l'analyse des résultats de notre enquête que la force de vente de l'entreprise constitue un levier qui pourra garantir une meilleure satisfaction mais pas forcément leur fidélisation et dont cette dernière est une finalité. On peut donc dire qu'il n'existe pas de relation significative entre la gestion de la force de vente et la fidélisation.

Devant un nombre de clients très important, ces premiers résultats, notamment à cause de la technique d'enquête utilisée, ne sont pas sans limites.

De ce fait ces résultats doivent être pris avec précaution et on ne peut pas les généraliser et cela pour les causes suivantes :

- La taille de notre échantillon est réduite (à cause du budget et des autres contraintes)
- La difficulté d'apprécier l'objectivité des réponses.

Finalement on peut dire que les recherches que nous avons effectuées à travers notre mémoire de fin de cycle peuvent à l'avenir être une base de départ pour d'autres travaux complémentaires.

Bibliographie

Bibliographie :

Les ouvrages :

- BERTRAND (J.P) : « *Les techniques commerciales et marketing* », Edition BERTIN ante, 1994.
- BESSEYRE(C.H), HORTS (D) : « *Gérer les ressources humaines dans l'entreprise* », éditions d'organisation, Paris 1990
- CARON(N), VENDEUVRE(F) : « *le grand livre de la vente, techniques et pratiques des professionnels de la vente* », Edition DUNOD, Paris, 2006.
- CHABANI (S) ET OUACHRINE (H) : « *guide de méthodologie de la recherche en science sociales* », Alger, 1^{re} Édition, 2013.
- CHARPENTIER : « *Organisation et gestion de l'entreprise* », Edition NATHAN, Paris, 1997.
- CHIROUZE(Y) : « *le marketing, étude et stratégie* », Edition. ELLIPSES, Paris, 2003.
- CHIROUZE (Y), « *le marketing : Les études préalables à la prise de décision* », Edition MARKETING, Paris, 1993.
- CITEAU, (J.P) : « *Gestion des ressources humaines* », édition ARMAND CALIN, 2^{ème} édition, Paris 1997.
- DARMON (R) : « *Pilotage dynamique de la force de vente* », Edition VILLAGE Mondial, Paris, 2001.
- DARPY & VOLL : « *comportement du consommateur* », édition DUNOD, 2^{ème} édition, paris, 2007.
- DEMEUR(C) : « *aide mémoire marketing* », Edition DUNOD, 6ème édition, paris, 2008.
- DEMEURE(C) : « *Marketing* », Edition SIREY, Paris, 1997.
- DETRIE (PH) : « *les réclamations clients* », édition d'organisation, Paris, 2001.
- DIMITRI (W) : « *Les ressources Humaines* », édition d'organisation, Paris 2000.
- HAMON (C), LEZIN(P) et TOULLEC(A) : « *40 fiches marketing* », édition le GENIE DES GLACIERS, Paris, 2002.
- HAMON(C), LEZIN(p), et TOULLEC(A) : « *Gestion et mangement de la force de vente* », édition. DUNOD, Paris, 2000.

- JALLAT (F), PEELEN (E), STEVENS (E) ET VOLLE (P) : « *Gestion de la relation client* », édition PERSON, paris, 2014.
- KOTLER(P), DUBOIS(B) : «*Marketing Management* », 10^e édition, Edition PUBLI-UNION, Paris, 2000.
- KOTLER(P) et alii : « *marketing management* », Edition PEARSON, 13^{ème} édition.
- LEHU (J M) : « *la fidélisation client* », édition d'ORGANISATION, paris.1991.
- LEHU (J M): «*Stratégies de fidélisation* », édition d'organisation, 2^{ème} édition, Paris, 2002.
- LENDREVIE(J), LINDON(D) : « *Mercator* », Edition. DALLOZ, 5^{ème} édition, Paris, 1997.
- MALAVAL (PH) : « *Stratégie et gestion de la marque industrielle* », édition PUBLI UNION, paris, 1998.
- MORGAT (P) : « *fidélisez vos clients, stratégies, outils, CRM et e-CRM* », édition d'organisation ,3^{ème} éd, paris 2000, 2001,2005.

Les travaux universitaires :

- BRAHIMI(N), HADDAD(S) et BEKOUICHE (Z A): *essai d'optimisation de la gestion de force de vente, étude de cas: Naftal*, mémoire de licence en management, Institut National de Commerce, Juin, 2007.
- HAMIMED(M), SENOUSI (A):*L'impact du CRM sur la fidélisation des clients*, mémoire de licence, Institut National de Commerce, juin, 2009.
- LARDJANE (S) : *Analyse d'un programme de fidélisation client*, étude de cas : Air Algérie, mémoire de master en marketing, Ecole des Hautes Etudes Commerciales, juin 2014.
- MEZABER(N), MOUAISSI (H) : *le rôle de la gestion de force de vente dans la politique de différenciation*, étude de cas : RENAULT Algérie, mémoire de master en marketing, Institut National de Commerce, Juin, 2007.
- MEZOUAR, (M.A) : *La fidélité de la clientèle dans les assurances*, mémoire de magistère en science de gestion, Université Abou- Bekr Belkaid, Tlemcen, 2012.
- TAZAKRIT (M) : *le management de la force de vente d'une entreprise industrielle*, étude de cas ENG, Master en management ; Institut Supérieur de Gestion et de Planification. 2008.

Dictionnaires :

- LEGOLVAIN(Y) : dictionnaire marketing, édition DUNOD, paris, 2006.
- VANDICK(R) : dictionnaire du marketing et des affaires, édition EYROLLES, 1991.

Web graphies :

- <http://doc-etudiant.fr>
- <http://www.enapdz.dz>
- <http://www.marketingetudiant.fr>
- <http://www.oxfordbusinessgroup.com/news>

Autre documents :

- Documents interne de l'entreprise.

Annexes

Questionnaire

Ecole des hautes études commerciales (EHEC)

Etudiante : Khadidja BOUKHELF.

Spécialité : Marketing.

Afin de récolter les informations nécessaires et utiles pour la réalisation et l'enrichissement de notre travail de recherche portant sur l'impacte de la gestion de force de vente sur la fidélisation de la clientèle, et dont la pratique a été effectuée au sein de l'ENAP LAKHDARIA, nous avons l'honneur de solliciter votre collaboration en voulant bien répondre au questionnaire qui vous est présenté.

Nous vous remercions d'avance pour votre collaboration.

NB : l'anonymat est garanti.

Questionnaire destiné aux vendeurs de l'ENAP.

1) A quelle tranche d'âge appartenez- vous ?

- 20-25 ans
- 25-30 ans
- 30-35 ans
- 35-40 ans
- 40-45 ans
- Plus de 45 ans

2) Sexe :

- Masculin
- Féminin

3) Quel est votre niveau d'instruction ?

- Moyen
- Secondaire
- Supérieur

4) Avant de venir à l'ENAP, avez-vous pratiqué la vente ?

- Oui
- Non

5) Si oui, pour combien de temps ?

- 1-3 ans
- 3-5 ans
- Plus de 5 ans

6) Dans quel domaine avez-vous pratiqué la vente ?

- Produit industriel
- Autres précisez.....

7) Votre recrutement à l'ENAP a été ?

- Interne
- Externe

8) Si externe, comment êtes vous recruté ?

- Candidature spontanée
- Annonces
- Agence de recrutement
- Autres

9) Juste après votre recrutement avez-vous reçu des formations ?

- Oui
- Non

10) Si oui, combien de formations recevez-vous par an ?

- 1-3 formations
- 3-5 formations
- Plus de 5 formations

11) Trouvez-vous les formations assurées par l'ENAP ?

- Adaptées
- Peu adaptées
- Non adaptées

12) Pensez-vous que vos efforts sont-ils récompensés ?

- Suffisamment
- Pas assez
- Pas du tout

13) Quel type de rémunérations recevez-vous ?

- Fixe (salaire)
- Fixe plus prime
- Fixe plus commission

14) Si vous recevez des primes ou des commissions, sur quelles base sont elles calculées ?

- Chiffre d'affaires
- Objectifs fixés par l'entreprise
- Par nombre de clients gagnés

15) Pensez-vous que le système de motivation de l'ENAP à fournir des efforts supplémentaires efficaces ?

- Pas du tout
- Un peu
- Suffisamment

16) Pensez vous que vos clients sont assez informé ?

➤ **Les critères et les caractéristiques de chaque produit ?**

- Oui
- Non

➤ **Les nouveaux produits ?**

- Oui
- Non

➤ **Les actions promotionnelles ?**

- Oui
- Non

17) pensez vous que vos compétences ont une influence sur la fidélisation ?

- Suffisamment
- Pas assez
- Pas du tout

QUESTIONNAIRE

Questionnaire destiné aux clients de l'ENAP

Ecole des hautes études commerciales (EHEC)

Etudiante : Khadidja BOUKHELF.

Spécialité : Marketing.

Afin de récolter les informations nécessaires et utiles pour la réalisation et l'enrichissement de notre travail de recherche portant sur l'impacte de la gestion de force de vente sur la fidélisation de la clientèle, et dont la pratique a été effectuée au sein de l'ENAP LAKHDARIA, nous avons l'honneur de solliciter votre collaboration en voulant bien répondre au questionnaire qui vous est présenté.

Nous vous remercions d'avance pour votre collaboration.

NB : l'anonymat est garanti.

Cochez les cases qui répondent à vos choix.

1) Quel est votre sexe ?

- Homme
- Femme

2) À quelle tranche d'âge appartenez-vous ?

- Entre 20 et 30 ans
- Entre 30 et 40 ans
- Plus de 40 ans

3) À quelle catégorie socioprofessionnelle appartenez-vous ?

- Grossiste
- Détaillant
- industriel
- Autre à préciser :.....

4) Depuis combien de temps êtes-vous client de l'ENAP ?

- moins d'un an.
- Entre un an et 5 ans.
- Plus de 5 ans.

5) Avant de venir acheter de l'ENAP, avez-vous visité d'autres concurrents ?

- Oui
- Non

Si oui, comment trouvez-vous les vendeurs de l'ENAP par rapport à ceux des entreprises visités ?

- Mauvais
- comparables
- Bons
- Excellents

6) Pourquoi avez-vous choisi d'achetez un produit de l'ENAP ?

- Qualité des produits et services
- Disponibilité des produits
- Prix abordables
- Il ya pas vraiment le choix
- Autre à préciser :.....

7) Les vendeurs de l'ENAP répondent-ils à vos préoccupations ?

- Oui
- Non

8) Est-ce que le personnel de l'ENAP vous a déjà contacté pour s'assurer de votre satisfaction ?

- Oui.
- Non.

Si « Non », souhaitez-vous qu'il vous contacte ?

- Oui.
- Non.

9) L'entreprise prend-elle en charge vos réclamations?

- Oui
- Non

10) Quelle est votre avis concernant la prise en charge de vos réclamations ?

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

11) Etes-vous suffisamment informé sur les caractéristiques des produits ENAP par ses vendeurs ?

- Pas du tout
- Pas assez
- Suffisamment

12) Comment trouvez-vous les vendeurs de l'ENAP ?

- **Sérieux**
 - Oui
 - Non

- **Présentables**
 - Oui
 - Non

- **Compétents**
 - Oui
 - Non

- **accueillants**
 - Oui
 - Non

13) Comment trouvez-vous les capacités communicationnelles des vendeurs de l'ENAP ?

- Mauvaises
- Moyennes
- Bonnes

14) Quelle est votre appréciation concernant la relation vendeur client au sein de l'ENAP ?

- très satisfait
- satisfait
- moyennement
- pas du tout satisfait

15) pesez-vous que l'entreprise est soucieuse de la satisfaction de sa clientèle ?

- oui
- non

16) Pensez-vous que vous serez encore client de l'entreprise l'année prochaine ?

- oui
- non
- je ne sais pas

Quelle amélioration souhaiteriez-vous que l'entreprise prendre en considération pour améliorer la relation avec sa clientèle ?

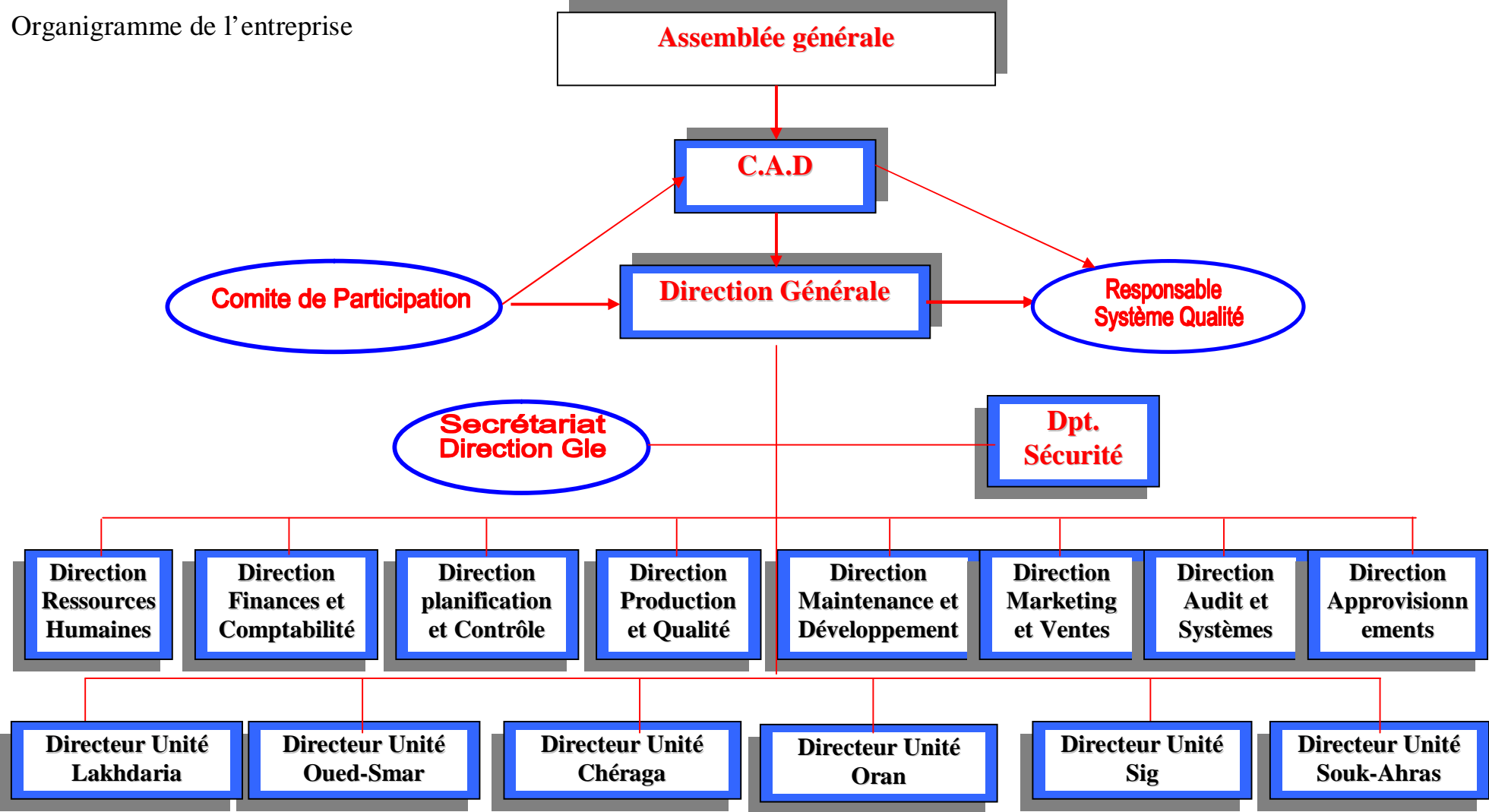
.....

.....

.....

.....

Organigramme de l'entreprise



Résumé	
Dédicaces	
Remerciement	
Liste des tableaux	
Liste des schémas	
Liste des abréviations	
Sommaire	
Introduction générale	
Chapitre 1 : l'organisation et la gestion de la force de vente	06
Section 01 : généralité sur la force de vente	06
1.1. Définition de la force de vente	06
1.2. La place de la FDV dans la stratégie de l'entreprise	07
1.3. La place de la force de vente dans la fonction commerciale	07
1.3.1. Définition de la fonction commerciale	08
1.3.2. La place de la FDV dans la fonction commerciale	08
1.4. Missions et objectifs de la FDV	09
1.4.1. La conduite de l'action de vente	09
1.4.1.1. L'avant vente : la prospection	10
1.4.1.2. La vente	10
1.4.1.3. Le suivi et l'après vente	11
Section 02 : l'organisation de la force de vente	11
2.1. Les différentes fonctions de l'équipe de vente	12
2.1.1. Le vendeur	12
2.1.2. Le chef de vente	12
2.1.3. Le directeur des ventes	12
2.1.4. Le directeur commercial	12

2.2.	La structure de la force de vente	13
2.2.1.	La structure géographique (par région)	13
2.2.2.	La structure par produit	14
2.2.3.	La structure par marché ou type de clientèle	14
2.2.4.	La structure mixte	15
2.3.	Les différents types et statuts de la force de vente	15
2.3.1.	Les types de force de vente	15
2.3.1.1.	La typologie selon le type d'activité	15
2.3.1.2.	La typologie selon le lien juridique	16
2.4.	Les différents statuts des vendeurs	17
2.4.1.	Le voyageur-représentant-placier (V.R.P.)	17
2.4.1.1.	Le VRP exclusif	17
2.4.1.2.	Le VRP multiscarte	18
2.4.2.	Les représentants non statutaires	18
2.4.3.	Les agents commerciaux	18
2.4.4.	Les vendeurs à domicile indépendants	18
2.5.	La taille de la force de vente	19
2.5.1.	Le nombre optimal de vendeurs	19
Section 03 : la gestion de la force de vente		20
3.1.	Le recrutement des vendeurs	20
3.1.1.	Définition	20
3.1.2.	La logique de recrutement	21
3.1.2.1.	Evaluation des besoins	21
A.	La rotation du personnel (turn-over)	21
B.	Le besoin de compétences nouvelles	21
C.	Le développement de l'entreprise	21
3.1.2.2.	Le poste à pourvoir	22
3.1.2.3.	Le profil type	23
3.1.2.4.	La recherche des candidats	23
3.1.2.5.	Le tri des candidatures	23
3.1.2.6.	Les entretiens	23

3.1.2.7.	Le choix des candidats	23
3.1.2.8.	L'évaluation	24
3.2.	La formation de la FDV	24
3.2.1.	Définition	24
3.2.2.	Les étapes de la formation	25
3.2.2.1.	Identification des besoins	25
3.2.2.2.	Les attentes des vendeurs	25
3.2.2.3.	La stratégie de l'entreprise	25
3.2.3.	La mise en œuvre de la formation	26
3.2.3.1.	Le contenu de la formation	26
A.	Les formations commerciales de base	26
B.	Autres formations	26
3.2.4.	Les modalités de formation	26
3.2.4.1.	Formation assurée par l'entreprise ou par un organisme de formation ...	27
3.2.4.2.	Formation inter ou intra-entreprise	27
3.2.4.3.	L'auto-formation (autodidaxie : apprentissage par soi même)	27
3.3.	La rémunération de la FDV	27
3.3.1.	Les qualités d'un bon système de rémunération	27
3.3.2.	Le système de rémunération	28
3.3.2.1.	Le fixe	28
3.3.2.2.	La commission	28
3.3.2.3.	La prime	29
3.3.3.	L'élaboration d'un système de rémunération performant	29
3.4.	L'animation et le contrôle de la force de vente	29
3.4.1.	L'animation des vendeurs	30
3.4.1.1.	Les objectifs de l'animation	30
3.4.2.	Les types d'animation	30
3.4.2.1.	La communication	30
3.4.2.2.	La formation	31
3.4.2.3.	La délégation	31
3.4.3.	La stimulation des vendeurs	31
3.4.4.	Le contrôle de la force de vente	32
3.4.4.1.	La direction par objectifs	32

3.4.4.2. Le suivi de l'action commerciale	33
Chapitre 02 : la fidélisation de la clientèle	35
Section 01 : la fidélité et la fidélisation	35
1.1.La notion de fidélité	35
1.1.1. Définition de la fidélité	36
1.1.2. Les types de la fidélité	37
1.1.2.1.L a fidélité à la marque	37
A. L'approche comportementale	37
B. L'approche attitudinale	38
1.1.2.2.La fidélité absolue ou relative	39
1.1.2.3.La fidélité objective ou subjective	39
1.1.2.4. La fidélité passive et active	40
1.1.2.5.La fidélité au service	40
1.1.3. La relation entre satisfaction du consommateur et fidélité	41
1.1.3.1. Le concept de satisfaction	41
1.2. La notion de fidélisation	42
1.2.1. Définition de la fidélisation	42
1.2.2. Les différentes formes de fidélisation	43
1.2.2.1.La fidélisation induite	43
1.2.2.2.La fidélisation recherchée	44
Section 02 : les outils et moyens de fidélisation	45
2.1. L'écoute du client	46
2.1. La gestion des réclamations	46
2.3. Autres outils de fidélisation	48
2.3.2. Les programmes d'accueille	48
2.3.3. La carte de fidélisation	48
2.3.4. Le datamining	48
2.3.5. Le marketing direct	49
Section03 : la fidélisation en B to B	52
3.1. Les caractéristiques du marketing B to B	52
3.1.1. Fidéliser	52
3.1.2. S'intégrer dans une filière	53

3.1.3.	Affronter la complexité	53
3.2.	Les types du marketing b to b	53
3.2.1.	Le B to B de grande diffusion	54
3.2.2.	Le B to B récurrent	54
3.2.3.	Le marketing de projet ou d'affaires	54
3.3.	Les programmes de fidélisation B to B	54
3.3.1.	Adaptation et précaution.....	55
3.3.2.	Principaux critères d'efficacité d'un programme de fidélisation B to B...	56
3.3.2.1.	Programme de partenariat pour le bénéficiaire	56
3.3.2.2.	Programme personnalisé pour chaque client	56
3.3.2.3.	Programme complémentaire de la stratégie marketing	56
3.3.2.4.	Programme fondé sur un avantage rationnel et non un lien émotionnel...	56
3.3.2.5.	Programme orienté services ou produits de l'entreprise initiatrice.....	57
3.3.2.6.	Programme adapté au rythme d'affaire de l'entreprise.....	57
3.4.	L'impacte sur l'entreprise initiatrice	57
3.5.	L'implication de la force de vente en particulier	58
3.5.1.	Des vendeurs totalement à l'écoute de leurs clients	58
3.5.2.	Des équipes unies	59
Chapitre 3 : analyse de la relation gestion de force de vente-fidélisation.....		61
Section 01 : Présentation de l'entreprise		62
1.1.	Définition et historique	63
1.1.1.	Définition de l'ENAP.....	63
1.1.2.	Historique.....	63
1.2.	Objet social.....	63
1.3.	Domaines des activités stratégiques.....	63
1.4.	Les spécialités de l'ENAP	64
1.5.	L'organisation de l'ENAP.....	64
1.5.1.	Les unités de production	67
1.5.2.	Capacité de production de l'ENAP.....	67
1.5.3.	La capacité de production de chaque unité.....	67
1.5.3.1.	Unité peinture de sig	67
1.5.3.2.	Unité peinture de souk-ahras.....	67
1.5.3.3.	Unité peinture d'ouad-smar.....	68

1.5.3.4.	Unité peinture de cheraga.....	68
1.5.3.5.	Unité peinture d'oran.....	68
1.5.3.6.	Unité peinture de lakhdaria.....	68
1.6.	L'environnement de l'ENAP.....	68
1.6.1.	Les fournisseurs.....	68
1.6.1.1.	les fournisseurs étrangers.....	68
1.6.1.2.	Les fournisseurs locaux.....	69
1.6.2.	Les clients.....	69
1.6.2.1.	SODIPEINT.....	69
1.6.2.2.	Les clients spécifiques.....	69
1.6.2.3.	Les clients privés.....	69
1.6.2.4.	Les clients administratifs.....	69
1.6.2.5.	Les clients étrangers.....	69
1.6.3.	Les concurrents.....	70
1.7.	La stratégie de l'ENAP à la concurrence.....	70
1.7.1.	Stratégie défensive.....	71
1.7.2.	Stratégie offensif	71
Section 02 : la démarche de l'enquête.....		71
2.1.	L'enquête par sondage.....	71
2.1.1.	Généralités sur l'enquête par sondage.....	71
2.1.2.	Objectifs de l'enquête.....	72
2.2.	Choix de la méthode d'échantillonnage.....	72
2.2.1.	La définition de l'échantillon.....	72
2.2.2.	Choix de l'échantillonne.....	73
2.3.	Le questionnaire.....	73
2.3.1.	La rédaction du questionnaire.....	74
2.3.1.1.	La forme des questions.....	74
2.4.	Dépouillement traitement et analyse des résultats.....	75
2.4.1.	Questionnaire destiné aux vendeurs.....	75
2.4.2.	Questionnaire destinée aux clients de l'ENAP.....	85
Section03 : Analyse et recommandation.....		113

3.1. Commentaire et analyse des résultats.....	113
3.2. Critiques et suggestions.....	115
3.2.1. Critiques.....	115
3.2.2. Suggestions.....	116

Conclusion générale

Bibliographie

Annexes