

REPUBLIQUE DU BENIN

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA
RECHERCHE SCIENTIFIQUE



UNIVERSITE D'ABOMEY- CALAVI
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES
ET DE GESTION (FASEG)



Mémoire présenté en vue de l'obtention des crédits associés au Diplôme de :
LICENCE PROFESSIONNELLE EN SCIENCE DE GESTION

Option : Gestion

Spécialité : **Entreprenariat et Gestion des Petites et Moyennes Entreprises
(EGPME)**

Thème :

**ANALYSE DE LA GESTION DE LA RELATION CLIENT AU
SEIN D'UNE DISTRIBUTION DES BIENS DE GRANDES
CONSOMMATIONS : CAS DU SUPERMARCHE
WORLDMARKET**

Réalisé par :

Espérant ZOSSOUNGBO

&

Parfait SEMAVO

Sous la supervision de :

Maitre de stage

Mr Franck DOSSOU

DGA lumière divine

Maitre mémoire

Docteur Théophile WOTO

Enseignant à la FASEG/UAC

Année académique : 2015-2016

AVERTISSEMENT

La faculté des sciences économiques et de gestion de l'UAC n'entend donner aucune approbation, ni improbation aux opinions émises dans ce mémoire. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.

DEDICACE

- ✓ *A mon feu père Cyprien SEMAVO*
- ✓ *A ma feu mère Célestine YETONGNON*
- ✓ *A ma mère Lucile KIKI SOSSOU*
- ✓ *A mon père Pierre Paulin SOSSOU*

Parfait SEMAVO

DEDICACE

- ✓ *A ma mère Euphrasie HONLIASSO*
- ✓ *A mes sœurs Doréa VARISSOU et Urielle ZOSSOUNGBO*

Espérant ZOSSOUNGBO

REMERCIEMENTS

Nous remercions DIEU LE-TOUT-PUISSANT pour son omniprésence à nos côtés chaque jour de notre formation.

Nous exprimons également nos sincères remerciements et profondes gratitude à tous ceux qui ont contribué à la réalisation de ce mémoire. Ces remerciements vont à l'endroit:

- ✓ *Docteur Théophile WOTO, notre maître de mémoire pour avoir accepté de nous suivre dans la rédaction de notre mémoire malgré ses multiples occupations ;*
- ✓ *Monsieur Franck DOSSOU, notre maître de stage, directeur générale adjoint de lumière divine pour sa disponibilité, ses multiples conseils et son soutien ;*
- ✓ *Honorables membres du jury pour avoir accepté apprécier ce travail ;*
- ✓ *Professeur Charlemagne IGUE, doyen de la FASEG/UAC pour avoir offert un cadre propice à nos études ;*
- ✓ *Tout le corps enseignant de la FASEG pour leur encadrement*
- ✓ *Tout le personnel du supermarché worldmarket, pour l'ambiance conviviale et leur conseil;*
- ✓ *Lyliane SOSSOU pour son soutien*
- ✓ *Maxime TOSSOU pour son soutien*
- ✓ *Mr Eric ATTOU pour son soutien*
- ✓ *Claude CODJO et Roger AGASSOUSSI pour leur soutien*
- ✓ *Mes frères Marlos, Lauriano et Jéovick*

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

GRC : Gestion de la Relation Client

CCM: Clients à Croissance Maximum

CDR: Clients du Deuxième Rang

CNR: Clients Non Rentable

CRM: Customer Relationship Management

BPR: Business Process Re-engineering

DLC: Date Limite de Consommation

RCCM: Registre du Commerce et Crédit Immobilier

BTP: Bâtiments et Travaux Publique

TIC : Technologies de l'Information et de la Communication

TTL: Life Time Value

LISTE DES SCHEMAS

Schéma 1 : Nouvelle pyramide de l'entreprise.....	26
Schéma 2 : Processus de développement d'un client.....	27
Schéma 3 : Les cinq étapes de la Gestion de la Relation Client.....	31

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Analyse diagnostique	08
Tableau 2 : Marketing de masse et Marketing personnalisé.....	29
Tableau 3 : Canal de découverte de worldmarket.....	36
Tableau 4 : Appréciation des produits.....	36
Tableau 5 : Fréquence de disponibilité des produits.....	37
Tableau 6 : Degré de satisfaction des services.....	37
Tableau 7 : Appréciation de l'accueil.....	37
Tableau 8 : Appréciation du personnel.....	38

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I: PRESENTATION DU CADRE DE STAGE ET RESTITUTION DE STAGE ET PROBLEMATIQUE	2
SECTION I: PRESENTATION DU CADRE DE STAGE	2
PARAGRAPHE 1: Historique, objet et activité, structure organisationnelle et organisation et fonctionnement du supermarché.....	2
PARAGRAPHE 2: Analyse de l'environnement du supermarché worldmarket.....	4
SECTION II: RESTITUTION DE STAGE ET PROBLEMATIQUE	7
PARAGRAPHE 1: Restitution de stage.....	7
PARAGRAPHE 2: Problematique.....	9
CHAPITRE II: REVUE DE LITTERATURE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE..	12
SECTION I: REVUE DE LITTERATURE.....	12
PARAGRAPH I: Définition et clarification des concepts.....	12
PARAGRAPH 2: Synthèse de travaux antérieurs	26
SECTION II: METHODOLOGIE DE RECHERCHE	34
PARAGRAPH I: Méthodes et outils de collectes de données.....	34
PARAGRAPH II: Méthodes et outils d'analyse de données.....	35
CHAPITRE 3:PRESENTATON DES RESULTATS, ANALYSES ET SUGGESTIONS ...	36
SECTION I : PRESENTATION DES RESULTATS.....	36
SECTION II: ANALYSES DES RESULTATS ET SUGGESTIONS.....	39
PARAGRAPH 1: Analyse des résultats	39
PARAGRAPH 2: Suggestions.....	41
CONCLUSION	43
BIBLIOGRAPHIE	44

ANNEXE I

QUESTIONNAIRE DE L'ENQUETE

Question 1 : Comment avez-vous connu le supermarché worldmarket ?

Action publicitaire	<input type="text"/>
Personnel	<input type="text"/>
Client	<input type="text"/>
Hasard	<input type="text"/>

Question 2 : Quelle appréciation faites de nos produits ?

Bonne	<input type="text"/>
Passable	<input type="text"/>
Mauvaise	<input type="text"/>

Question 3 : Trouvez-vous toujours les produits que vous cherchez dans notre supermarché ?

Toujours	<input type="text"/>
Souvent	<input type="text"/>
Rarement	<input type="text"/>

Question 4 : Etes-vous satisfait des services de worldmarket ?

Très satisfait	<input type="text"/>
Peu satisfait	<input type="text"/>
Pas du tout	<input type="text"/>

Question 5 : Comment trouvez-vous l'accueille chez nous ?

Bon	<input type="text"/>
Passable	<input type="text"/>
Mauvais	<input type="text"/>

Question 6 : Quelle appréciation faites-vous du personnel ?

Excellente	<input type="text"/>
Bonne	<input type="text"/>
Moyenne	<input type="text"/>

ANNEXE II : GUIDE D'ENTRETIEN

Il se formule comme suit :

1- Quelles sont les causes du faible suivi de la clientèle ?

.....
.....
.....

2- Qu'est ce qui justifie l'absence d'une politique de communication ?

.....
.....
.....

3- Pourquoi parfois on se retrouve en rupture de stock de certains produits ?

.....
.....
.....

4- Quelle appréciation faites-vous du personnel ?

.....
.....
.....

5- Avez-vous un fichier qui vous renseigne sur vos clients ?

.....
.....
.....

6- Comment utilisez-vous ce fichier ?

.....
.....
.....

INTRODUCTION

Dans le libéralisme économique actuel, toute entreprise pour faire face à la concurrence doit mettre en œuvre une politique de fidélisation. Pour cela elle cherche des moyens pour rentabiliser et assurer une bonne croissance en ce sens qu'elle doit s'organiser de sorte à profiter de chaque contact avec le client. A ce niveau le marketing relationnel joue un rôle très important car il cherche à créer et à assurer le lien entre l'entreprise et sa clientèle établie ou client potentiel. Fidéliser un client c'est créer une relation, une relation entre l'entreprise et le client.

Aujourd'hui, le pouvoir est passé entre les mains des clients qui exigent des produits et services de qualité. En réponse à ses bouleversements, les entreprises font évoluer des approches du management. La Gestion de la Relation Client (GRC) plus connu sous le nom de « Customer Relationship Management » (CRM) vient ainsi se compléter pour mieux répondre aux besoins du client. C'est l'une des finalités de la CRM. La CRM consiste à connaître le client dans sa globalité, à déceler tout risque de mécontentement dans le but de le maintenir le plus longtemps possible.

Selon P. Alard et P. Guggemos l'une des vocations principale du CRM est de « gérer toutes les phases du cycle de vie du client et d'intégrer toutes les interactions avec les clients ». Ainsi donc l'utilisation de cet outil dans le domaine des supermarchés devient nécessaire pour mieux connaître le client et faire face à la vive concurrence qui sévit dans ce secteur.

C'est dans cette optique que nous avons orientés nos recherches et réflexions sur le thème : « **GESTION DE LA RELATION CLIENT AU SEIN D'UNE ENTREPRISE : CAS DU SUPERMACHE WORLD MARKET** ». Pour y parvenir notre étude s'articulera autour de trois (03) chapitres.

Dans le premier chapitre nous aborderons la présentation du cadre de stage, la restitution de stage et la problématique. Nous nous consacrerons dans ce chapitre à la présentation du supermarché worldmarket, ainsi que les activités menées, les difficultés rencontrés, les forces et faiblesses, la problématique de recherche, les objectifs et hypothèses. Le deuxième chapitre portera sur la revue de littérature et de la méthodologie de recherche. Nous essayerons dans le dernier chapitre de présenter les données collectées d'analyser ces données et nous apporterons des solutions éventuelles aux insuffisances par des suggestions.

CHAPITRE I: PRESENTATION DU CADRE DE STAGE

RESTITUTION DE STAGE ET PROBLEMATIQUE

SECTION I: PRESENTATION DU CADRE DE STAGE

PARAGRAPHE 1: Historique, objet et activité, structure organisationnelle et organisation et fonctionnement du supermarché

A- Historique de la LUMIERE DIVINE

Créé en 1995, la distribution des matériaux de construction et des produits alimentaires courants en gros et détail était l'activité principale de l'Etablissement « **DON D'ESPERANCE** ». Après quelques années d'exercice l'Etablissement est devenu en **2007** une Sarl avec la dénomination « **LA LUMIERE DIVINE (SOLUE-DIVINE)**» avec le numéro de Registre de Commerce et du Crédit Mobilier RCCM RB/COT/07B1895, le numéro IFU : 3 200 801 098 51 et un capital social de 10 000 000 FCFA. En plus de sa direction Générale située à FIDJROSSE-KPOTA au carré 3785 elle a 2 (deux) annexes dont l'activité principale est la distribution des matériaux de constructions sises à PAHOU et FIDJROSSE, elle a un supermarché au quartier AGLA dont le nom commercial est « **WORLDMARKET** ».

B- Objet et Activité

Conformément aux statuts de la **SOCIETE LA LUMIERE DIVIVE**, elle a pour objet: L'importation et la vente de tous produits, de matériaux de construction, d'huile végétale, l'exploitation forestière, la gestion de scierie, la restauration, l'hôtellerie et le tourisme, les bâtiments et travaux publics (BTP), le génie civil, l'entretien des édifices, la ventes en détails des produits pétroliers et la gestion de station à essence. La conception et l'émission des cartes magnétiques sans contacts, simples, des badges à titre publicitaires, surtout des cartes de recharges téléphoniques sur toutes ses formes, l'achat et la vente des matériels et consommables informatiques et téléphoniques. Toutes opérations généralement quelconques pouvant concerner directement ou indirectement à l'objet social dont les éléments viennent d'être indiqués ou à des objets connexes susceptibles d'en faciliter la réalisation ou le développement.

C- Structure organisationnelle

Les différents postes à La Lumière Divine sont :

- Poste de la Gérante
- Poste du Co- gérant
- Poste des responsables des Ressources Humaines
- Le cabinet comptable
- Le service comptabilité
- Poste des Responsables des différentes Boutiques
- Poste des agents de comptoir des différentes Boutiques
- Poste des commerciaux
- Poste des caissières des différentes Boutiques
- Poste des magasiniers des différentes Boutiques
- les manœuvres et les chauffeurs des différentes Boutiques.

D- Organisation et fonctionnement du supermarché

Pour le bon déroulement des activités au sein du supermarché worldmarket en vue de satisfaire au mieux les clients, les dirigeants ont mis en place l'organisation suivante:

Le supermarché worldmarket est dirigé par un responsable, il a pour rôle de répartir équitablement les tâches pour le personnel, de se charger de l'approvisionnement de certains produits et de régler les éventuels problèmes de quelque nature liés au supermarché. Pour l'exécution des tâches il dispose d'un personnel formé de deux équipes qui travaillent par rotation, une dans la matinée de 8h à 16h et une autre dans la soirée de 16h à 22h. Chaque équipe est composée de deux caissières, des vendeurs réassortisseurs encadrés par un superviseur. A la caisse, juste à l'ouverture, il faut faire le fond de caisse. En effet, le fond de caisse consiste à avoir une base de somme d'argent dans la caisse afin de donner la monnaie aux clients. A la fin de la journée, la caissière fait le compte et en déduit le fond de caisse. Chaque réassortisseur doit assurer l'entretien de son rayon, aussi il doit s'assurer de la bonne disposition des produits dont il en est le responsable. Lorsqu'un produit s'épuise il doit informer son superviseur. Le superviseur quant à lui se charge régulièrement du contrôle des produits, le contrôle consiste à avoir des yeux vigilants sur les produits en rayon. En effet il dispose toujours d'une fiche sur lui pour noter les dates limites de consommation (DLC). Ainsi donc la démarque est pratiquée pour les produits dont la date limite de consommation est proche. La démarque consiste à diminuer le prix de ce produit à fin de l'écouler au plus vite. Le superviseur se charge aussi de la réception des articles apportés par les fournisseurs et

peut aussi avec l'accord du responsable passer quelques commandes quand le besoin se fait sentir.

Toujours dans le but d'être plus proche des clients le supermarché worldmarket dispose d'un service western, wari, money gram, mobile money, flooz, pour retraiter et envoi d'argent. On peut aussi y faire l'abonnement canal+.

PARAGRAPHE 2: Analyse de l'environnement du supermarché worldmarket

A- Microenvironnement

Il s'agit de l'environnement spécifique de l'entreprise: le marché, les clients, les fournisseurs, la concurrence du supermarché worldmarket.

1- Le marché

Le supermarché worldmarket a un grand espace bien aéré dans lequel il expose ses produits en rayon. Il possède une clientèle diverse. En effet, le supermarché worldmarket bénéficie d'une bonne part des marchés qui composent une clientèle variée.

2- Client

Naturellement, la raison d'être d'une entreprise est sa clientèle. Ainsi la satisfaction de cette dernière doit être prise en compte comme une préoccupation majeure. Les clients du supermarché worldmarket sont de catégories suivantes :

- les grossistes
- les cafétérias
- les revendeuses
- les détaillants
- les consommateurs finaux
- les ménages.

3- Les fournisseurs

Ce sont des structures ou personnes ayant un partenariat avec le supermarché dont la finalité est la livraison de produits suivants des réglementations établies au préalable. Ils approvisionnent donc le supermarché. Leur partenaire numéro un(01) est le Groupe CASINO, les produits de la marque CASINO sont des produits de France de renommé international dont ils sont les représentants exclusifs au Bénin. En effet les produit de marque CASINO sont présent dans tous les gammes de produits.

4- La concurrence

La multiplication de supermarchés au Bénin surtout à Cotonou renforce la concurrence entre eux et les pousse à mieux prendre en compte le degré de satisfaction de la clientèle et à mettre en place des stratégies de fidélisation. Pour avoir une grande part du marché le supermarché worldmarket doit accorder une attention particulière à l'analyse des forces et faiblesses de la concurrence. Les principaux concurrents du supermarché sont : l'hypermarché EREVAN, le supermarché DU PONT, le supermarché FRANC PRIX, le supermarché MONT SINAI.

B- Macro environnement

Il s'agit ici de faire sortir les principaux indicateurs de la macro environnement de nature démographique, économique, social, politique légale et technologique.

1- L'environnement économique

Au plan économique il importe de savoir que la balance commerciale béninoise est structurellement déficitaire depuis des décennies. Du fait de la crise économique qui sévit dans le monde et au Bénin, le pouvoir d'achat du citoyen a considérablement baissé ainsi que les activités commerciales. Les subventions et les réductions de droits de douane sur certains produits pour lutter contre la cherté pourraient cependant se traduire par un creusement du déficit budgétaire.

2- L'environnement politico légal

L'environnement politico légal du Bénin force l'admiration. En effet le Bénin est l'un des rares pays de la sous-région qui offre une forte stabilité politique ; ce qui est de nature à rassurer et à encourager les investisseurs. L'existence du code civil et de disposition légale réglementant le commerce est un grand atout pour l'Etat béninois. En effet tout commerçant doit s'enregistrer au Registre du Commerce et du Crédit Mobilier (RCCM).

3- L'environnement technologique

L'évolution des technologies de l'information et de la communication (TIC) constitue une opportunité pour les entreprises. En effet les technologies rencontrées dans les supermarchés de nos jours sont:

- les logiciels utilisés à la caisse
- la dotation des caméras de surveillance pour éviter les vols, surveiller le personnel

4- L'environnement démographique

Cet environnement est sans doute l'élément principal qui constitue l'environnement d'une entreprise car il est question de la population. Il s'agit donc si le fonctionnement de l'entreprise est caractérisé par le taux de mortalité et de natalité, la taille, la structure de famille, la religion, le sexe et la répartition familiale. Le Bénin est une population fortement jeune et un taux de mortalité assez faible. L'évolution démographique dans la zone du supermarché worldmarket est favorable car la population est jeune.

5- L'environnement socioculturel

Cet environnement dépend des normes et coutumes propre à un groupe ou une population donnée. Il pourrait donc agir sur une entreprise si ses fonctions ou services vont à l'encontre des normes et coutumes de cette population. La grande partie de la population béninoise n'est pas encore apte pour l'achat dans les supermarchés, on pense que les produits sont cher et surtout le béninois veut toujours débattre le prix ce qui n'est possible que dans les marchés d'où la réticence de beaucoup pour les supermarchés.

SECTION II: RESTITUTION DE STAGE ET PROBLEMATIQUE

PARAGRAPHE 1: RESTITUTION DE STAGE

A- Activités menées

Au cours de notre stage qui a duré trois mois, nous avons parcouru presque tous les départements du supermarché. Les tâches accomplies ou suivies ainsi que les expériences acquises se présentent comme suit :

- Accueil des clients
- Conseils aux clients par rapports aux produits
- Entretien du lieu de travail et des produits
- Assurer la bonne disposition des produits en rayon
- Contrôle des produits en rayon et en magasin
- Exécution de courses du supermarché vers la direction et autres structures
- Installation de gondole.

B- Difficultés rencontrées

Bien que l'ambiance de travail soit bonne dans l'ensemble, nous avons rencontré au cours de notre stage au sein du supermarché worldmarket quelques difficultés:

- La contrainte des journées continues (de 8H à 16H) qui a réduit considérablement le temps de recherche dont nous disposons et par conséquent ne nous a pas permis de parcourir tous les départements et d'aborder tous les points utiles dans le cadre de notre étude,
- l'indisponibilité de certains cadres. Ces derniers ne disposaient pas d'assez de temps à nous consacrer pour répondre à nos questions
- le transport a été un souci majeur dû à l'éloignement du lieu de stage par rapport à notre domicile,
- difficulté dans l'exécution de certaines tâches,
- Absence d'un programme rigoureux de suivi des stagiaires.

C- Forces et faiblesses du supermarché worldmarket

L'analyse faite ici est d'identifier par rapport à nos observations au cours la durée du stage les forces et faiblesses du supermarché worldmarket.

Tableau 1 : Analyse diagnostique interne

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Des produits de qualité ; ➤ Dynamisme du personnel ; ➤ Prix abordable de certains produits ➤ Parfaite assainissement du supermarché. ➤ Chaleureux accueil ➤ Représentant exclusive des produits des marques CASINO et AMALFI de renommée internationale ➤ Bonne organisation dans le déroulement des tâches ➤ Diversification des produits ➤ Rareté de certains produits ➤ Qualité de travail 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rupture de stock de certains produits ; ➤ Problème récurrent de monnaie ; ➤ Coupures répétés du courant électrique ; ➤ Absence de casier à effet personnel pour les clients ; ➤ Absence d'un livret de recueil des avis préoccupations et suggestions des clients ; ➤ Prix trop élevé de certains articles ; ➤ Manque de formation du personnel ; ➤ Perte de motivation du personnel ; ➤ Défaillance de la climatisation ➤ Localisation géographique (Agla zone enclavé difficile d'accès)

Source: Réalisé par nous-même Septembre 2016

PARAGRAPHE 2: Problématique de recherche

A- Problématique de recherche et intérêts de l'étude

1- Problématique de recherche

En général, toute entreprise a pour objectif principal de gagner plus de parts de marchés sur ses concurrents et développer son chiffre d'affaire. Cette règle n'échappe pas aux supermarchés. Pour parvenir à leur fin, ces structures proposent des produits qui répondent à un besoin latent.

L'objectif n'est pas seulement de satisfaire le client, mais de pérenniser les relations avec celui-ci et les rendre profitables sur le long terme. On parle de marketing relationnel dont la finalité est la fidélisation du client.

L'acquisition d'un nouveau client engendre des coûts plus importants contrairement aux coûts de maintien qui est faible. C'est dans ce cadre que s'inscrit la pensée de Y. Boisdevevess (2004) « les entreprises ont tout intérêt à passer d'une politique de masse à une politique du client individuel afin de maximiser la rentabilité ». Selon les résultats de son étude « le coût d'acquisition d'un nouveau client est cinq(05) fois plus élevé que la conservation d'un client déjà existant. Ainsi la probabilité pour qu'un client reste fidèle varie de 70% à 45% selon qu'il soit satisfait ou relativement satisfait ». D'autres résultats de son étude stipulent que « la probabilité de vendre à un nouveau client est de 15% et coûte six(06) fois plus cher qu'à un ancien client dont la probabilité de lui vendre s'élève à 50% ».

Face à la préoccupation des clients du non prise en compte de leurs attentes, est né un nouvel outil dont l'objectif est de mettre le client au cœur de toute la stratégie commerciale de l'entreprise : la **GRC**. Cette méthode, qui semble faire ses preuves dans les pays développés est une démarche qui vise à mieux connaître et satisfaire les clients.

Dans le but de satisfaire et fidéliser ces clients, les responsables des supermarchés, dans le cas présent le supermarché worldmarket ont mis en œuvre un ensemble de techniques pour mieux gérer la clientèle.

Puisque la performance de l'organisation découle la résultante des performances individuelles, la mise en œuvre de ces actions doit permettre au supermarché d'atteindre leur but, ce qui n'est malheureusement pas toujours le cas. La réalisation d'une telle politique au supermarché worldmarket se heurte à un certain nombre d'obstacle qui pourraient être contourné. Ainsi, notre analyse sur la gestion de la clientèle au supermarché worldmarket montre une certaine défaillance qui constitue une entrave à l'atteinte des objectifs fixés.

Notre choix nous permet d'apporter notre contribution au supermarché worldmarket afin d'aider les responsables de ce supermarché à une meilleur gestion de la clientèle et de garantir la fidélisation de leurs clients. A cet effet la problématique relative à la gestion de la clientèle retient notre attention et constitue de ce fait le centre d'intérêt de notre étude.

Dans ce contexte on est amenées à formuler une question principale qui est de savoir:
COMMENT S'EFFECTUE LA GESTION DE LA RELATION CLIENT AU SUPERMARCHE DE WORLDMARKET?

Pour répondre à cette question centrale nous nous sommes posées quelques questions spécifiques à savoir:

- Quels sont les moyens mis en place par worldmarket pour retenir ses clients ?
- Quelles sont les principales raisons qui poussent les clients à préférer les produits et services de worldmarket aux autres supermarchés?
- Quelle est l'efficacité de la gestion de la stratégie mise-en place par le supermarché worldmarket ?

2- Intérêt de l'étude

Face à la concurrence de plus en plus accrue dans ce secteur d'activité, la recherche des techniques visant à maintenir et à répondre aux attentes précises des clients devient la préoccupation des dirigeants d'entreprises.

En Effet la survie de toute entreprise passe par la satisfaction du client. On comprend ainsi pourquoi elle est l'objectif principal de toute entreprise. Le client est donc au cœur de toutes les politiques établies par les dirigeants. Au supermarché worldmarket beaucoup d'initiatives sont prise dans ce cadre d'idée. Malgré la mise en œuvre de ces initiatives, force est de constater des mécontentements dans le rang de certains clients. C'est ainsi que le choix de notre thème permettra aux dirigeants du supermarché worldmarket une meilleur gestion de la clientèle. Il est important qu'ils comprennent que l'utilisation des outils de la CRM participe à la fidélisation de la clientèle. Cette étude nous permet d'acquérir des connaissances dans le domaine et de mieux appréhender les réalités de la vie professionnelle.

B- Objectifs et Hypothèse de travail

Ici, il sera présenté les objectifs poursuivis dans le cadre de l'étude ainsi que les hypothèses retenus face aux différents problèmes.

1- Objectifs de recherche

Les objectifs de travail seront développés tout en tenant compte du problème général et des problèmes spécifiques de notre recherche.

L'objectif général de notre étude est la suivante : Analyser comment s'effectue la gestion de la relation client au supermarché worldmarket :

Nous poursuivons trois objectifs spécifiques, à savoir:

- Identifier les principaux moyens utilisés par worldmarket pour fidéliser ses clients.
- Evaluer la gestion de la relation client telle qu'elle est pratiquée actuellement par le supermarché worldmarket

2- Hypothèses de travail

En vue d'atteindre les objectifs fixés, nous nous sommes fixés trois (3) hypothèses à savoir :

- Les moyens utilisés par le supermarché worldmarket répondent aux principes de la GRC
- La fidélité des clients relève de la politique de gestion de la relation client utilisée par le supermarché worldmarket

CHAPITRE II : REVUE DE LITTERATURE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE

SECTION I: REVUE DE LITTERATURE

PARAGRAPHE I: Définition et Clarification des concepts

A-Notion de la Gestion de la Relation Client

➤ Définition de la GRC

On peut définir le concept de Gestion de la Relation Client sous plusieurs angles. Selon J. Lendrevieq, J. Levy, et D. Lindon (2006) « la Gestion de la Relation Client (GRC) est une stratégie et un processus organisationnel qui visent à accroître le chiffre d'affaires et la rentabilité de l'entreprise en développant une relation durable et cohérente avec les clients identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité ».

P. Kotler, et B. Dubois affirme que « La Gestion de la Relation Client consiste à rassembler des informations détaillées et individualisées sur les clients et à gérer avec soin tous les moments de contact avec eux en vue de maximiser leur fidélité à l'entreprise ».

On peut dire que la Gestion de la Relation Client consiste à identifier, à retenir et à développer les clients les plus profitables et en acquérir de nouveaux. C'est une stratégie d'entreprise orientée vers la satisfaction et la fidélité du client. Elle est axée sur le marketing différencié, personnalisé ou One to One.

La Gestion de la Relation consiste à mettre en place une stratégie, des processus et des outils pour bâtir une relation globale et profitable sur le long terme avec les meilleurs clients, en capitalisant sur l'ensemble des points de contacts.

En somme, nous pouvons retenir que la gestion de la relation client est une démarche qui vise à identifier, attirer et fidéliser les meilleurs clients afin d'augmenter la valeur du capital client de l'entreprise.

➤ Les composantes de la GRC

Elles sont délimitées en quatre étapes que sont:

✓ Connaissance du client

La connaissance de chaque client à titre individuel est indispensable pour développer une relation durable et proposer une offre adaptée. L'historique de ses achats, ses moyens de communication préférés, ses modes de paiement préférés, ses préférences et intérêts en termes de services, etc. Sont autant d'informations strictement nécessaires au développement de

relation à long terme. Les informations précédemment citées sont généralement dispersées dans les systèmes d'informations et les entreprises les regroupent dans un entrepôt de données clients

✓ **Stratégie relationnelle**

Les entreprises qui se concentrent sur la réussite de transactions commerciales à court terme ne manifestent qu'un intérêt limité pour le client. Leur réussite se mesure en termes de nombre de transactions réalisées et au chiffre d'affaires réalisé. La part de marché représente pour elles un indicateur de réussite. Les entreprises qui développent une stratégie relationnelle s'intéressent au développement de la relation à long terme avec leurs clients. Elles entrent en communication avec le client davantage qu'elles ne vendent. Parmi la masse des clients, l'entreprise privilégie sans complexe ceux qui sont les plus intéressants et les plus profitables. La transaction commerciale ne constitue pas l'aboutissement de la relation. Celle-ci, débutant avec l'achat, donnera lieu à un approfondissement basé sur la confiance et un engagement mutuel et croissant.

✓ **Communication**

La stratégie relationnelle mise en place par l'entreprise se manifeste dans la communication de celle-ci envers son client. L'entreprise démontre sa capacité à mettre en place un dialogue individualisé au cours duquel un vrai contenu, substantiel et porteur de sens pour le client, est délivré.

Pour y arriver, elle passe par un réseau de canaux de communication intégrés permettant de communiquer partout et à tout moment. La capacité à gérer une communication à travers de multiples canaux est essentielle.

✓ **Proposition de valeur individualisée**

Le développement d'une relation étroite et d'un dialogue véritable avec le client débouche, pour l'entreprise sur la création d'offres personnalisées, tant sur le plan de l'offre produit que du tarif. Dans cette optique, l'entreprise conçoit parfois même en coopération avec le client, un service qui répond parfaitement à ses besoins. Cela pourra se faire par exemple, à partir de «modules de service» qui peuvent être liés les uns aux autres pour former le service global conforme aux attentes du client. L'entreprise apporte une attention particulière à garder une totale maîtrise de ses coûts, évite le sacrifice de ses économies d'échelle. De même, la mise en place d'offres individualisées entraîne pour l'entreprise un risque accru et une complexité

excessive des processus de production. Il faut arriver à concilier une production relativement standardisée avec la flexibilité que requiert toute individualisation du service

➤ **Les enjeux de la GRC**

La forte concurrence entraîne une généralisation des opérations de séduction qui peut, non seulement provoquer une lassitude mais un rejet de la demande par les consommateurs. Comment établir donc une base de profit de clients rentables qui vont déterminer le choix des cibles à fidéliser ? Ces enjeux mettent en évidence la nécessité de bâtir une stratégie de fidélisation consolidée, basée sur la satisfaction et exploite l'information client.

Idéalement, de tels enjeux nécessitent une infrastructure de gestion de l'information qui s'articule d'une base de données dans laquelle tous les contacts entre le client et l'entreprise sont stockés. En d'autres termes, il faut disposer d'un fichier client pour affirmer la personnalisation et tirer profit de toutes les interactions.

B-Client

➤ **Définition**

Un client désigne la personne ou l'entité qui prend la décision d'acheter un bien ou service, de façon occasionnelle ou habituelle, à un fournisseur dans le but de satisfaire un besoin. Ce peut être un client final lorsqu'il achète pour sa consommation propre, ce peut être un client intermédiaire lorsque le produit est acheté pour contribuer à la réalisation d'un autre produit.

➤ **Différentes catégories de clients**

Les clients sont différents de deux (02) manières: soit par leur valeur pour l'entreprise, soit par leurs besoins. Nous ne nous intéresserons qu'à leur valeur car un des enjeux de la fidélisation est la reconnaissance des différentes catégories de consommateurs afin de trouver quels sont ceux qui méritent le plus d'attention.

La valeur d'un client comparée à celle d'autres clients conduit l'entreprise à doser ses investissements en concentrant ses efforts sur les meilleurs afin qu'ils restent fidèles et que leur valeur progresse. La valeur actualisée d'un client est égale à la somme actualisée au sens financier du terme, de tous les profits futurs que l'entreprise va réaliser avec ce client, dans ces profits futurs, on tient compte de la marge sur les produits ou services. Il faut également tenir compte du produit ou service, de leur pouvoir de prescription auprès des prospects qui leurs ressemblent...

Le total de tous ces chiffres constitue la valeur actualisée du client ou « Life Time Value» (LTV). Elle correspond en quelque sorte au classement du client dans l'entreprise:

✓ **Les clients les plus précieux ou profitables(CPP)**

Ils ont la plus grande LTV et sont le fonds de commerce de l'entreprise et le cœur de son activité. L'objectif numéro un(01) est de les garder; c'est-à-dire les reconnaître, améliorer la qualité de ce qu'on leur offre, leur proposer des programmes de fidélité et les faire entrer dans une relation d'apprentissage.

✓ **Les clients à croissance maximum (CCM) ou clients du 2ème rang (CDR)**

Ce sont ceux qui ont le plus fort potentiel non réalisé, D'habitude, leur LTV est inférieure à celle des CPP, mais leur potentiel de développement est supérieur. Ils peuvent être encore plus rentables, et l'objectif est de les faire progresser.

✓ **Les clients non rentables (CNR)**

Ce sont ceux qui probablement ne dégageront jamais assez d'argent pour justifier qu'on en dépense pour les satisfaire. De tels clients existent dans toutes les entreprises et l'objectif est de les encourager à aller voir ailleurs afin de devenir les CNR des concurrents.

C-Fidélisation

➤ **Définition**

Action et politique liées au produit, au prix, à la communication, à la promotion ou à un programme spécifique, destinée à renforcer la fidélité des clients à une marque en réduisant l'attribution et en accroissant la part de client. Une politique de fidélisation peut agir sur les trois composantes de la fidélité : affective (proximité émotionnelle), cognitive (préférence) et conative (comportement d'achat).

➤ **Les avantages de la fidélisation**

Plusieurs auteurs et institutions d'analyse ont clairement mis en évidence, les avantages financiers d'une stratégie de fidélisation par rapport à une stratégie offensive de conquête. Pour Dawkins J. et Frederick F. Reichheld (1990) «retenir un client coûterait jusqu'à cinq fois moins cher que d'en conquérir de nouveaux. Un programme de fidélisation rémunérerait le taux d'attribution de 8% et la diminution de la fidélisation des clients de 5% par an permettrait de doubler les bénéfices ».

Les travaux du TARP (Technical Assistance Research Program) comportent ces observations.

Ils montrent que conquérir un nouveau client revient quatre à cinq fois plus cher que de garder un client déjà actif. Certains auteurs comme Thomas O. Jones et W. Earl Sasser se

sont penché sur la relation satisfaction/fidélisation et ont montré qu'un sentiment de satisfaction n'engendrait pas forcément la fidélité, car un client fidèle peut, malgré tout, vouloir profiter d'une promotion auprès d'un autre fournisseur, tester un autre produit ou se reporter sur une offre. Par contre, ils montrent également qu'un sentiment d'insatisfaction peut provoquer l'infidélité si l'insatisfaction n'est pas prise en compte par l'entreprise. Ces gains potentiels doivent évidemment être pris avec précaution car ils sont fortement dépendants des secteurs d'activité. Toutefois la fidélisation devient une véritable orientation stratégique. Des spécialistes du marketing l'intègre d'ailleurs à part entière dans le Mix au même titre que la politique de prix ou de communication. La fidélisation a incontestablement pris une nouvelle dimension dans l'organisation globale de l'entreprise

➤ **Méthodes de fidélisation**

Dans le contexte concurrentiel d'aujourd'hui, deux(02) voies se présentent aux entreprises pour échapper aux jeux de la concurrence : l'une, dans l'optique d'un marketing transactionnel, poursuit la stratégie de différenciation et cherche à obtenir la préférence du consommateur avec des objectifs plutôt offensifs ; l'autre, plutôt défensive, cherche à maintenir et «verrouiller » les consommateurs en érigeant de véritables barrières à la sortie, en isolant les clients des pressions concurrentielles afin de « prohiber » en quelque sorte le libre choix.

✓ **La fidélisation offensive**

Une des finalités des programmes de fidélisation consiste à agir et à modifier les comportements des clients de manière à accroître leur valeur actualisée. Les moyens pour atteindre ce but général passent par le développement du chiffre d'affaires espéré ou l'accroissement de la survie des clients. A titre d'exemple, nous entrons dans le cas des distributeurs d'automobiles et les compagnies aériennes sont celles qui adoptent le plus cette démarche. En effet, elles disposent de fiches individuelles pour chaque client dès le premier achat réalisé: quels sont ses goûts? Sur quelles lignes a-t-il l'habitude de voyager? Quels types de véhicules ou d'options veut-il le plus souvent?... Tout cela permet de lui faire à différents moments (même à des moments où il n'a peut-être pas besoin d'un véhicule ou de voyager), des offres personnalisées qui l'amèneront à se sentir important puisqu'il bénéficie de services « sur mesure ». On peut lui remettre des cadeaux en fin d'année (voyages, porte-clés, invitation à un banquet...) ou pour son anniversaire, ou encore lui faire parvenir régulièrement toutes les dernières informations sur les produits ou les services proposés.

✓ **La fidélisation défensive**

Dans un environnement aussi concurrentiel que celui-ci, les entreprises essaient avant de recruter de nouveaux clients, de maintenir d'abord les consommateurs actuels. Cela consiste à verrouiller les clients et de créer des marchés internes, captifs ou domestiqués. Cette idée n'est pas nouvelle. Dans le domaine du marketing elle trouve une place certaine. Il sera ainsi de plus en plus tentant d'engager des actions sur des segments étroits mais domestiqués car l'ampleur de ces actions restant limitée, les risques de réaction de la concurrence seront d'autant moins importants. Dans le centre de cette relation, se trouve la relation individualisée fournisseur-client. Nous pouvons identifier quatre (04) idées relatives à la construction des marchés captifs:

- ❖ la première s'articule autour de l'idée de « coévolution ». Ce terme a été proposé par Eisenhardt et Galunic(2000). Les externalités du réseau jouent un rôle important dans ce contexte. On parle d'externalités du réseau lorsque la valeur qu'un consommateur, accorde au bien dépend du nombre d'utilisateurs ou de partenaires. Ramenées à la fidélisation, les externalités se traduisent à travers des possibilités de gagner des « miles » dans des réseaux partenaires (compagnies aériennes) ou de voir payer certaine de ses primes d'assurance par une banque (bancassurance). Ainsi, plus il y a multiplication de partenaires et d'adhérents, plus le programme devient intéressant du point de vue du consommateur.
- ❖ la seconde idée peut être observée dans le domaine de la constitution de communautés virtuelles. L'individu et l'identité de soi sont immergés dans l'environnement social. Ainsi la fidélité résulterait d'un environnement social favorable et incitatif. En matière de stratégie marketing, ceci ouvre l'alternative entre une fidélité obtenue par la satisfaction du client et/ou une fidélité obtenue par la création d'un lien spécifique qui se réalise dans un sentiment fort de confiance et d'engagement.
- ❖ la troisième idée nous conduit à la question centrale de la définition des marchés et de la compétition. En fin de compte, c'est par la construction d'alliances de marques et le développement de réseaux que les firmes pourront constituer ces communautés stratégiques qui risquent d'être en réalité les véritables unités de base de la compétition. On pourra s'interroger sur la nature de ces communautés stratégiques: seront-elles internes (associant les enseignes ou marques d'un même groupe) ou externes (associant les enseignes ou marques de groupes distincts) ?
- ❖ la dernière idée induit la notion d'hétérogénéité. Principalement ici, on trouve les programmes de fidélisation de la grande distribution qui cherchent à mettre en œuvre

une politique de discrimination, rendue possible grâce à la connaissance des clients à travers des cartes de fidélité en passant nécessairement par le stockage d'informations relatives au comportement des clients. Le stockage des informations au niveau du ticket, dans le cas des enseignes de la grande distribution permet de segmenter la base de données clients d'après un certain nombre de critères faisant ressortir le comportement global du client.

Comme par exemple la date de la dernière visite; la fréquence de ses visites; le montant de ses achats: les produits achetés;... ces informations laissent la place à un grand nombre de possibilités de discrimination et d'individualisation du marketing-mix. L'argument principal est que dans la mesure où l'on peut personnaliser les produits et les services, il devient possible de pratiquer à grande échelle la discrimination par les prix. En effet, selon la théorie économique, les entreprises gagnent plus d'argent en n'offrant pas le même prix à tous les consommateurs.

Ainsi, une discrimination par les prix permet à la fois d'attirer un grand nombre de consommateurs et de faire payer à chacun le prix le plus élevé possible sans perdre trop de marge.

➤ **Limite de la fidélisation**

On peut distinguer deux limites essentielles à la fidélisation de la clientèle: celle liée à la démarche elle-même et celle liée à sa mise en œuvre et à son suivie. Il s'agit plus souvent d'actions ponctuelles menées auprès des clients actifs et non d'un programme structuré adressé à des clients fidèles et réalisé de manière durable. Une des raisons de ce décalage provient des difficultés réalisées liées à l'environnement de l'entreprise (Produit, le marché, le client, le distributeur).

En fonction des caractéristiques de cet environnement, la mise en œuvre d'une politique de fidélisation est en effet plus ou moins complexe, voir inadaptée. La plupart du temps les freins majeurs sont internes : l'investissement financier et humain (réorganisation et mobilisation des hommes) est important et fait hésiter les entreprises. On pourrait aussi s'inquiéter de l'efficacité des programmes de fidélisation. Elle ne sera pas garantie et il semblerait même qu'elle soit assez faible. En effet, on peut douter de leur efficacité car dans un marché concurrentiel, l'initiateur de telles campagnes sera certainement imité et que de ce fait, le résultat global sera un retour à la situation antérieure. Ou alors, on assistera à une guérilla en concurrent à coup de surenchère sur les programmes de fidélisation.

D-Notion de la Satisfaction

➤ **Définition**

La satisfaction est le nom donné à l'état d'âme ou du corps qui accompagne l'accomplissement d'un désir ou l'assouvissement d'un besoin. Elle constitue un sentiment relativement plus profond que le contentement (réputé être plus partiel et/ou ponctuel) et plus durable qu'une simple sensation (réputée être plus passagère). En ce sens, elle s'oppose à l'état de frustration, parfois plus ou moins coloré d'espérance, vécu lorsque la psyché est en état de désir ou de besoin. La satisfaction signe la disparition de la tension du désir, la dissipation du déplaisir, de la peine psychologique qui accompagne généralement un état de manque ou de besoin. Elle se distingue du plaisir en ce que ce dernier ne marque qu'une sensation agréable et temporaire. L'attente de plaisir (de l'impression plaisante) peut être demandeur, qui n'a pas trouvé sa réponse. Mais l'insatisfaction est au-delà du plaisir souhaité qui n'est pas encore obtenu, et la satisfaction peut advenir en plus du plaisir, lorsque le plaisir escompté est obtenu, et surtout le désir est comblé.

➤ **La satisfaction dans le cadre du CRM: Fidélisé pour réussir**

Le CRM n'a rien de novateur, il s'agit d'une stratégie d'entreprise centrée sur ses prospects et ses clients; Ce mot, CRM reprend l'ensemble des processus de prospection et fidélisation existants. La nouveauté aujourd'hui concerne davantage les technologies au service de la «gestion de la relation client» que les fondamentaux. En effet, Il faut aujourd'hui penser une stratégie autour de notre capital le plus important: les clients. Les nouvelles technologies nous apportent de fabuleux outils permettant d'utiliser l'ensemble des canaux de communication

(Web, email, téléphone, fax, courrier, IP, TV Interactive..), de collecter et d'analyser toute sorte d'information.....

On considère généralement qu'acquérir un nouveau client coûte beaucoup plus cher que de garder un client déjà acquis. Dans le marché de la banque, ce rapport peut atteindre un(1) à cinq(5). Par conséquent, on comprend que notre entreprise doit certes chercher à conquérir des parts de marché, mais doit aussi penser à améliorer la satisfaction de ses clients. Améliorer la relation client -Customer Relationship Management est au-delà des discours de mode, une réelle nécessité. Le début des années 1990 a monopolisé l'attention et les ressources des entreprises sur la mise en place de progiciels de gestion intégrés, d'applications bureautiques évoluant ensuite vers le groupware et l'Intranet, de projets de restructuration et

de réorganisation de type BPR (Business Process Re-engineering) ou de gestion de la qualité, autant d'interventions qui ont plutôt orienté l'entreprise sur elle-même.

Les premières applications des entreprises tournées vers leurs clients intéressent en premier lieu les équipes commerciales en permettant d'optimiser leurs tâches, de mieux stocker les informations provenant du terrain et éventuellement de qualifier les contacts pris par les commerciaux - grâce aux logiciels d'automatisation des forces de vente

Viennent ensuite la création de centres d'appels qui visent à améliorer le service et le support aux clients après-vente. Ce sont les débuts du CRM ou de la gestion de la relation client, un marché qui aujourd'hui s'envole.

Plus particulièrement dans la vente de service, les applications du CRM prennent tout leur sens car elles permettent de montrer au client l'aptitude de notre entreprise à se poser la question de la qualité de nos services. C'est cette question qui va mettre en marche la stratégie de fidélisation, et les différents protocoles de recueil des informations nécessaires à l'évaluation de la satisfaction

➤ **Mesure de la satisfaction**

Une démarche de qualité et/ou de fidélisation dans l'entreprise, entraîne une mesure de la satisfaction de ses clients.

Pour mesurer la satisfaction de la clientèle, plusieurs modes de recueils des données sont utilisés.

✓ **Le processus d'écoute client:**

Dans un contexte de clients toujours plus volatiles et exigeants, l'écoute permet de décider des actions à mener en priorité pour répondre le plus finement possible aux besoins et attentes de nos clients. A l'issue de ces actions, il est bien sûr nécessaire de mesurer leur efficacité telle qu'elle est perçue par les clients, afin de pouvoir réagir à nouveau.

Compte tenu de la rapidité d'évolution de ce marché en pleine expansion, l'écoute client doit nécessairement prendre des formes multiples et variées, afin de s'adapter aux différents modes d'expression des clients. Le but étant de ne rien laisser passer d'important à travers les tamis mis en place.

Parmi les autres modes d'écoute, on retrouve habituellement:

- les contacts via les commerciaux;
- les « calls centers » ou « centres d'appels »;
- la gestion des réclamations;
- les boîtes à idées;

- les rencontres entre dirigeants ;
- les services après ventes ;

L'ensemble de ces moyens d'écoute peut être scindé en deux groupes distincts: d'un côté ceux qui se réalisent sur le terrain au quotidien, et de l'autre ceux qui ont un caractère plus organisé: enquêtes, etc....

Avant d'aborder certaines techniques d'écoute « rationnelles », il convient d'insister sur la nécessité et la primauté d'organiser les différents moyens « d'écoute terrain »

✓ **Le terrain au quotidien, le meilleur moyen d'écoute:**

Incontestablement, le meilleur moyen d'écoute client reste la présence au quotidien auprès des clients. Toutes les enquêtes ne remplaceront jamais une écoute active réalisée sur le terrain jour après jour. A condition toutefois que celle-ci soit réellement organisée, aussi bien en termes de remontée d'information qu'en ce qui concerne la déclinaison des actions correspondantes. Mais il est beaucoup plus confortable de pratiquer l'écoute client du haut de son fauteuil. Et l'expérience le prouve, plus le fauteuil est haut placé, moins l'individu assis dessus ne connaît les réalités du terrain et les problèmes des clients.

Au total, on s'aperçoit que la situation est simple mais préoccupante;

- rares sont les clients qui expriment leurs insatisfactions,
- rares sont les problèmes qui remontent à la direction générale.

La conjonction de ces deux phénomènes limite donc fortement la capacité du dirigeant à rendre la bonne décision. C'est pourquoi il paraît indispensable de quitter ce Fauteuil pour aller s'imprégner du terrain et pratiquer l'écoute client en direct. Car à écouter de trop loin on oublie la réalité qui se cache derrière les chiffres. Ecouter ses clients est une attitude qui semble être un facteur clé du succès.

✓ **Les autres outils d'écoute:**

Intéressons-nous aux moyens plus rationnels d'écoute du client, parmi lesquels figurent:

- les systèmes de gestions des réclamations
- les études du type «client perdu»
- les études du type «client mystère». Qui permettent de se mettre à la place du client et de comprendre les limites de l'offre par rapports aux besoins
- les mesures de satisfaction client.

Ainsi la mesure de la satisfaction client devrait idéalement n'être qu'une partie d'un tout organisé.

E-Base de données

➤ **Définition**

Une base de données commerciale est un ensemble de données structurées et organisées stocké le plus souvent sur un support informatique et qui est utilisé dans le cadre d'actions commerciales. Les bases de données commerciales sont à la fois un support des échanges avec les clients et un moyen pour mieux les connaître. Elles rassemblent de nombreuses informations caractérisant :

- Les clients actuels ou potentiels,
- Les contacts entre les clients et l'organisation,
- Les actions commerciales mises en œuvre dans l'unité commerciale
- Etc.

➤ **Les enjeux d'une base de données**

Les bases de données commerciales représentent un outil de mercatique directe. En effet, les fichiers des clients sont à la base des opérations de mailing, e-mailing et sms mailing. La qualité du fichier est déterminante pour l'efficacité de l'opération commerciale. Elle permet l'analyse de la situation d'achat et le comportement des clients. Une base de données doit permettre d'optimiser les ventes en proposant le bon produit au bon client.

F-Marketing direct

➤ **Définition**

Selon K. Keller, D. Manceau, P. Kotler et B. Dubois(2006) affirment que « le marketing direct est une technique de communication par laquelle le message s'adresse directement au consommateur et appelle une réponse ». Ce procédé tend à se développer considérablement et ne doit pas être négligé par les jeunes entrepreneurs. En effet, les actions de communication directe permettent, lorsqu'elles sont bien menées, de ne toucher que la personne ciblée et intéressée, ce qui optimise les retombées commerciales. Elles constituent un moyen efficace de se créer un fichier de personnes motivées par les produits et services proposés par l'entreprise. Le marketing direct peut être utilisé pour vendre des produits, proposer des services, susciter une participation à un congrès ou à une manifestation.

Ses caractéristiques spécifiques sont l'absence d'intermédiaire entre l'entreprise et le client, une double fonction de communication et/ou de vente, et l'attente d'une réaction rapide du client (souvent une commande ou une demande d'information). Les canaux utilisés incluent le mailing par courrier, fax, e-mail ou SMS, l'envoi de catalogues, le télémarketing (téléphone), ou encore la télévision interactive.

➤ **Les avantages du marketing direct**

Par rapport aux autres outils de communication, le marketing direct offre le double avantage de la sélectivité et de la pertinence. L'entreprise ne s'adresse qu'à la cible visée. Elle peut choisir le moment le plus pertinent pour contacter son client ou son prospect. Les fabricants de couches, par exemple, utilisent le marketing direct pour s'adresser aux parents de jeunes enfants à l'âge habituel où la taille des couches change afin de leur présenter le produit nouvellement adapté aux besoins de leur bébé. De même, Nestlé construit en permanence un fichier d'adresses de jeunes mamans et leur envoient des informations sur les produits, des conseils, des bons de réduction, des échantillons et des cadeaux. En général, le marketing direct bénéficie d'une attention plus soutenue des consommateurs que les autres outils de communication du fait de la pertinence du message pour le prospect. Parmi ses autres avantages, le marketing direct permet de réaliser facilement des expérimentations avant une opération de multiples annonces peuvent être testées, avec une mesure empirique des résultats obtenus. En outre, les opérations réalisées sont moins visibles pour les concurrents que d'autres actions de communication. Enfin, on peut calculer précisément l'impact et la rentabilité des opérations.

Une étude a été réalisée par BehaviorScan sur une centaine d'opérations de marketing direct effectuées en France et en Allemagne dans les secteurs de l'alimentaire et de l'hygiène beauté. Elle montre que 58 % des opérations permettent à la marque de faire progresser sa part de marché d'au moins 10 % et, qu'en moyenne, le gain de part de marché atteint 34 % dans les six mois. Ce gain provient principalement du recrutement de nouveaux acheteurs, tandis que le niveau de consommation par acheteur augmente à peine. Parmi les différents types d'opérations, l'envoi de coupons est le plus souvent efficace (89 % des actions conduisant à un gain de part de marché supérieur à 10 %), devant l'envoi de magazines de consommateurs (58 %) et d'échantillons (43 %). Enfin, la présence d'une opération publicitaire en parallèle renforce fortement l'efficacité du marketing direct en faisant passer son taux de succès à 80 %, même si cette pratique reste relativement peu courante (30 % des opérations testées). En effet, il est souhaitable d'intégrer le marketing direct avec les autres opérations de communication et de vente pour maximiser son efficacité. L'identité de la marque se construit et se nourrit des différentes opérations réalisées, depuis les mailings et e-mailings jusqu'à la publicité et aux opérations de relations publiques.

G-Le marketing relationnel

Le Marketing relationnel vise à construire une relation durable entre l'entreprise ou la marque et le client final, identifié individuellement. Il s'articule autour de deux notions centrales:

- **l'individu:** le marketing relationnel fait appel à des techniques de ciblage extrêmement fines, permettant de connaître individuellement les consommateurs pour répondre à leurs attentes de personnalisation et d'individualisation.
- **la relation:** la vente ne constitue plus le point final de l'approche commerciale mais s'inscrit dans le contexte d'une relation dans le temps entre le vendeur et son client. La transaction ponctuelle (et le profit à court terme) s'efface au profit du concept de relation (et de rentabilité à longue échéance).

Le Marketing relationnel est une approche dérivée du marketing industriel (Business to Business) où le nombre de clients est souvent réduit, donc plus facile à gérer dans une relation commerciale très individualisée et spécifique, et où la relation client/entreprise nécessite une connaissance fine, quasi personnalisée des caractéristiques et besoins du client et de son entreprise.

L'approche relationnelle illustre l'avènement d'un micro marketing centré sur le lien avec l'individu en lieu et place de la relation traditionnelle souvent déshumanisée et enrichit le contenu humain du mix marketing. Cette perspective contribue notamment à renforcer l'importance de la marque, par la valeur de lien qu'elle représente vis-à-vis de ses clients

Il faut distinguer cinq niveaux de relation:

- **le niveau de base:** le prestataire de service tel que le transport vend sa prestation à ses clients occasionnels mais ne les contacte jamais;
- **le niveau réactif:** le vendeur encourage le souscripteur à le contacter pour tout problème éventuel;
- **le niveau responsable:** le vendeur téléphone au client quelque temps après le service fourni pour vérifier de sa satisfaction. Toute suggestion d'amélioration ou mécontentement est enregistrée;
- **le niveau proactif :** le vendeur appelle le client de temps en temps pour s'imprégner de ses réactions et de ses suggestions quant à la qualité du service.
(Exemples: relation directe commercial/client...)
- **le partenariat:** l'entreprise est en contact permanent avec le client pour améliorer ses services.

La plupart du temps, une entreprise se limite au premier niveau: par exemple, elle ne va pas téléphoner à chacun de ses clients pour s'enrichir de leurs réactions. Au mieux, l'entreprise sera réactive en mettant en place un service clientèle de réclamations. A l'inverse, lorsqu'une entreprise a affaire à un tout petit nombre de clients, le partenariat est de rigueur. Entre ces deux extrêmes, toutes les autres formes de marketing relationnel se rencontrent.

Le meilleur marketing relationnel est aujourd'hui guidé par la technologie de l'information (bases de données, messagerie électronique, sites web ...). Cependant, ces

Bien que la GRC soit un outil indispensable, son utilisation reflète une implication souvent difficile. Ces difficultés paraissent externe c'est-à-dire relative aux clients. Or, il existe de nombreux freins internes c'est à dire au sein de l'organisation. Au niveau interne, les difficultés sont liées à:

- la complexité des outils informatiques;
- la réticence du personnel à l'utilisation des outils GRC au coût d'implantation très élevé.

Au niveau externe nous avons:

- le risque de lassitude et un sentiment de harcèlement des clients face à une personnalisation trop poussée;
- le désintéressement dont fait preuve certains clients face à la multiplicité des cadeaux de fidélisation.

PARAGRAPHE 2: Synthèse de travaux antérieurs

Selon Philip Kotler et Bernard Dubois(2006) «c'est le client et non le patron qui est au sommet de la pyramide »; viennent ensuite les « combattants du front » c'est-à-dire tous ceux qui sont au contact direct avec le client. Ainsi, la conviction du client à l'égard d'une entreprise commence à partir du moment où il trouve parmi les produits et services offerts, celui qui lui procure le maximum de valeur. Il en ressort que, la satisfaction naît quand le produit acheté délivre la valeur attendue. Par ailleurs, la démarche de conquête et de fidélisation repose sur trois concepts essentiels: valeur, satisfaction et fidélité.

Le schéma ci-dessous illustre la nouvelle pyramide de l'entreprise :

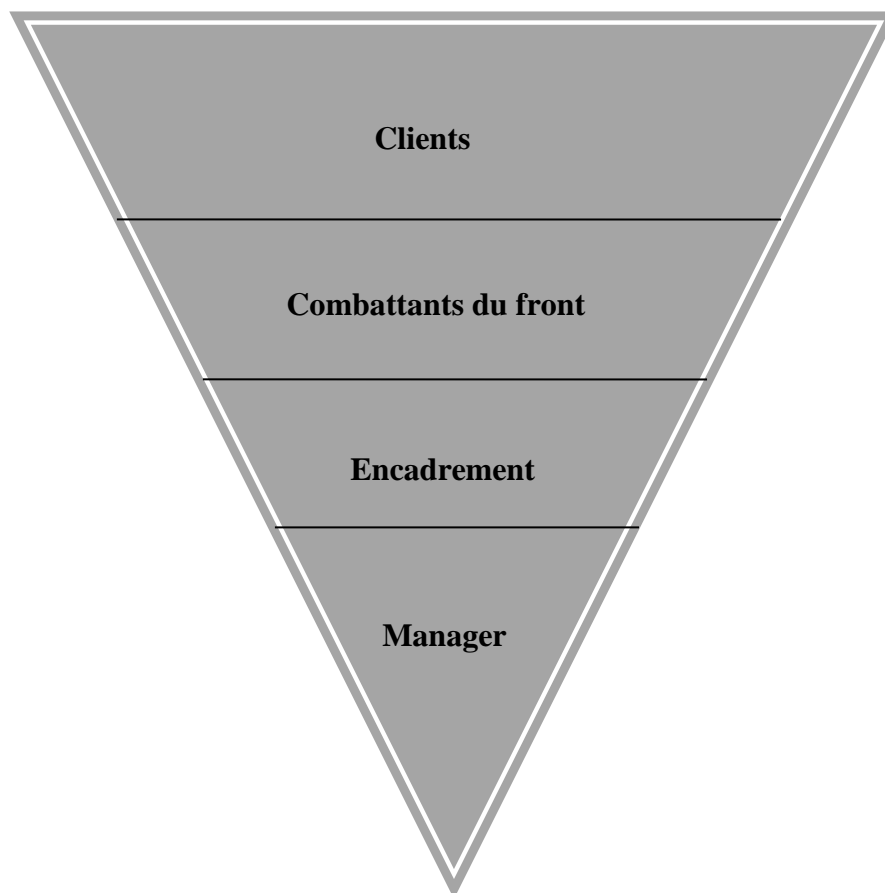


Schéma 1 : Nouvelle Pyramide de l'entreprise

On ne saurait parler de gestion de la relation client sans évoquer le concept du client. Claude Demeur définit le client comme « une personne physique ou morale qui, contre paiement, a acquis un ou plusieurs produits ou bénéficie d'un ou plusieurs services d'un fournisseur ». Ainsi, pour Kotler et Dubois: « la valeur perçue du client se définit comme la différence entre l'évaluation qu'il fait de la valeur globale et le coût total de l'offre et des alternatives qu'il perçoit ». Cela revient à dire que la valeur du client constitue l'ensemble des bénéfices ou des apports que le client fait gagner à une entreprise. La satisfaction quant à elle est vue pour ces auteurs comme « l'impression positive ou négative ressentie par un client vis-à-vis d'une expérience d'achat ou de consommation »; en d'autres termes, la satisfaction est perçue comme le résultat encourageant d'un besoin à combler. Enfin ces auteurs définissent la fidélité comme « Un attachement certain qu'un client a à une entreprise et ses produits ». La fidélité conduit donc à un attachement à un produit, une marque etc.

Les principales étapes de conquête et de fidélisation des clients se résument ci-dessous.

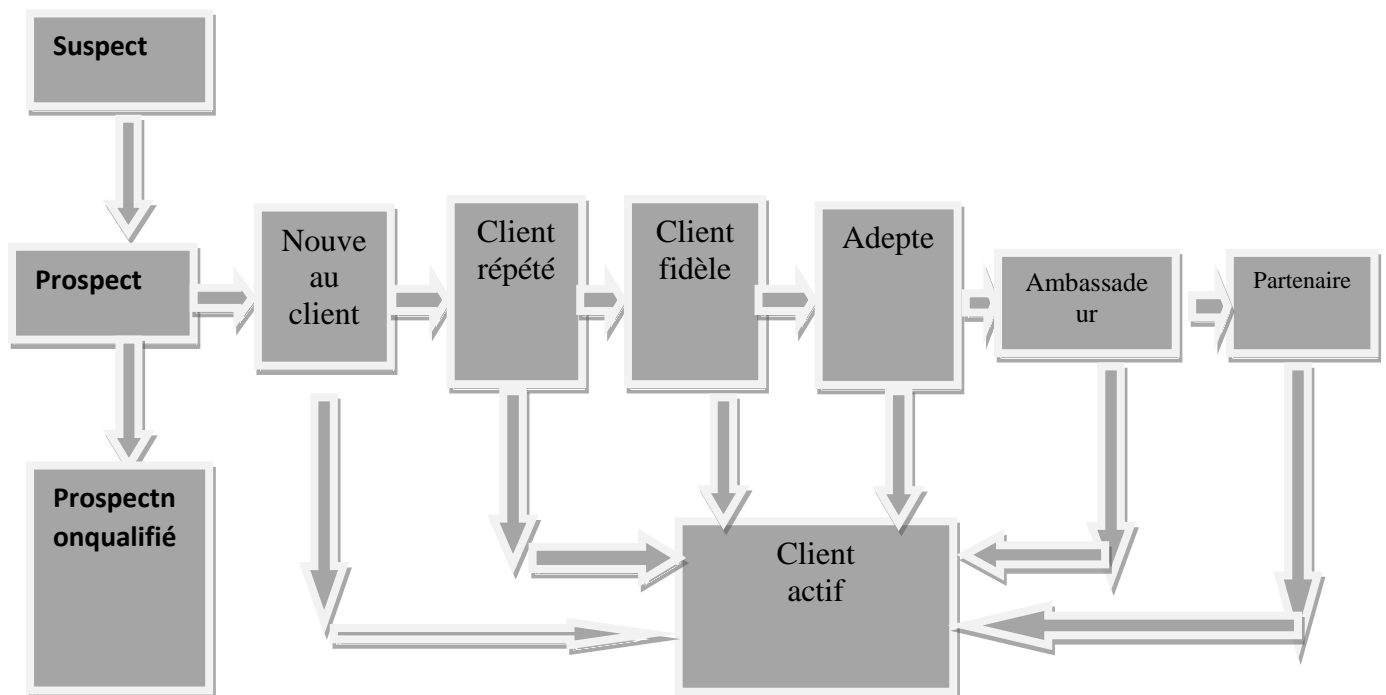


Schéma 2: Processus de développement d'un client

Le système de gestion de la relation client nécessite la création d'un fort capital client; car plus la fidélité de la clientèle est forte, plus la valeur du capital client est élevée. Il en ressort que le CRM repose sur l'idée que l'un des principaux vecteurs de la rentabilité des entreprises réside dans la valeur agrégée de leur portefeuille de clientèles; ainsi D. Peppers et M. Rogers(1999) ont identifié plusieurs principes fondateurs d'un marketing personnalisé, ou « one-to-one », qui peuvent être appliqués à travers le CRM.

Il s'agit de:

- **Identifier précisément ses prospects et ses clients:** Le CRM permet de construire, de maintenir et d'enrichir en permanence une base de données incluant des informations émanant de tous les canaux et de tous les moments de contact avec les clients.
- **Différencier les clients en fonction de leurs besoins et de leur valeur pour l'entreprise:** Les efforts doivent être concentrés sur les clients offrant la plus forte valeur.
- **Interagir avec les clients individuellement:** L'interaction a pour objectif d'en savoir plus sur leurs besoins et d'intensifier les relations avec eux.
- **Personnaliser les produits et la communication avec le client:** La personnalisation passe par l'utilisation des centres d'appels et le site internet de l'entreprise.

Concrètement, le CRM repose sur des systèmes d'informations sophistiqués qui intègrent l'ensemble des données sur les clients, aisément accessibles par les équipes marketing et de vente en vue d'adapter les offres et les messages dans l'unique but de rétention. Parmi les priorités, on trouve:

- la volonté de réduire le taux de départ des clients en les repérant leur défection;
- l'accroissement de la longévité des relations avec eux;
- le développement du capital client en raisonnant à partir de la « part de client » et en cherchant à lui vendre davantage de produits, notamment ceux à plus forte rentabilité ;
- la transformation des clients peu rentables en clients rentables en leur facturant des services pour maintenir un niveau de revenu minimum;
- la concentration des efforts sur les clients à forte valeur en multipliant les opérations à leur intention (cartes d'anniversaires, cadeaux, invitation à des événements artistiques)

Le tableau ci-dessous montre une correspondance du marketing de masse et marketing personnalisé sur le profil du client.

Tableau 1: Marketing de masse et Marketing personnalisé

Marketing de masse	Marketing personnalisé
Client moyen	Clients individuels
Client anonyme	Clients profilés
Produit standard	Offres personnalisés
Production de masse	Productions personnalisées
Distribution média	Distributions individuelle
Publicité média	Messages individuel
Production de masse	Stimulants personnalisés
Message à sens unique	Messages interactifs
Economies d'échelle	Economies de champs
Part de marché	Part de client
Large cible	Niche rentable
Conquête de clientèle	Fidélisation de la clientèle

Source : le one to one de Don Peppers et Martin Rogers

Selon J. Lendrevie -J. Levy D. Lindon(2006), « il n'y a de CRM sans identification des clients parle chiffre d'affaires généré et leur rentabilité car le CRM conduit à une adaptation des politiques et des budgets au potentiel des clients ». Ceci revient à dire que les programmes de CRM ne sont développés qu'à l'endroit des meilleurs clients. Pourtant, selon ces auteurs, «il est important de distinguer l'activité actuelle et potentielle, car un client peut n'être « petit » que parce que la part de client de l'entreprise est réduite ». Pour la plupart des entreprises, n'est client rentable que celui qui apporte un chiffre d'affaires important. Or selon les analyses de ces auteurs, « ce n'est pas seulement le chiffre d'affaires qui importe mais la rentabilité : certains gros clients peuvent être peu rentables en raison de la somme d'efforts et des services qu'ils nécessitent ou des conditions tarifaires qu'ils ont obtenus ». Pour ce faire, plutôt que de chercher à prioriser une catégorie de clients à fidéliser, les entreprises doivent gérer l'ensemble de leurs clients.

En analysant les différents propos tenus par ces auteurs, on s'aperçoit qu'il y a une contradiction entre les grandes idées qu'ils développent à savoir: "il n'y de CRM sans identification des clients par le chiffre d'affaires généré" et, ce n'est pas seulement le chiffre d'affaires qui importe mais la rentabilité: certains gros clients peuvent être peu rentables.

En conséquence, cette analyse nous a permis de comprendre la véritable idée selon laquelle: « on ne peut pas parler de l'outil CRM et dissocier le chiffre d'affaires de l'entreprise .la rentabilité du client ».

On distingue par ailleurs cinq étapes qui permettent d'appliquer l'outil CRM, à savoir:

- **L'identification:** Elle consiste à collecter des informations sur chaque client. Ces informations doivent pouvoir être formalisées et intégrées dans une base de données afin que l'entreprise bénéficie d'un mode de connaissances systématiques et automatisés des clients ;
- **La segmentation:** Elle consiste à regrouper les clients en fonction de caractéristiques communes susceptibles d'affecter leur comportement. On segmente les clients à partir de la base de données, en fonction de l'importance des achats, et par rentabilité;
- **L'adaptation du service et la communication:** Elle porte sur les offres et les canaux de contact;
- **L'échange:** se fait sous deux angles; celui organisé par l'entreprise et celui causé par le client.

Analyse de la gestion de la relation client au sein d'une distribution de biens de grandes consommations : cas du supermarché Worldmarket

Dans le premier cas, c'est l'entreprise poste un courrier, passe un appel téléphonique ou encore envoie un mail, un message etc. Pour faire une offre au client ou entretenir une relation. Dans le deuxième cas, c'est le client qui sollicite l'entreprise, en appelant un standard téléphonique, en envoyant courrier ou un e-mail ou encore en se rendant dans un point de vente. Ces interactions constituent des opportunités pour nourrir la base de données et proposer une offre spécifique.

- **L'évaluation:** Elle se fait sous la base de plusieurs indicateurs qui peuvent prendre plusieurs formes comme les indices de satisfaction, les taux d'attrition, le chiffre d'affaires par client. La rentabilité par client, la part de client, etc.

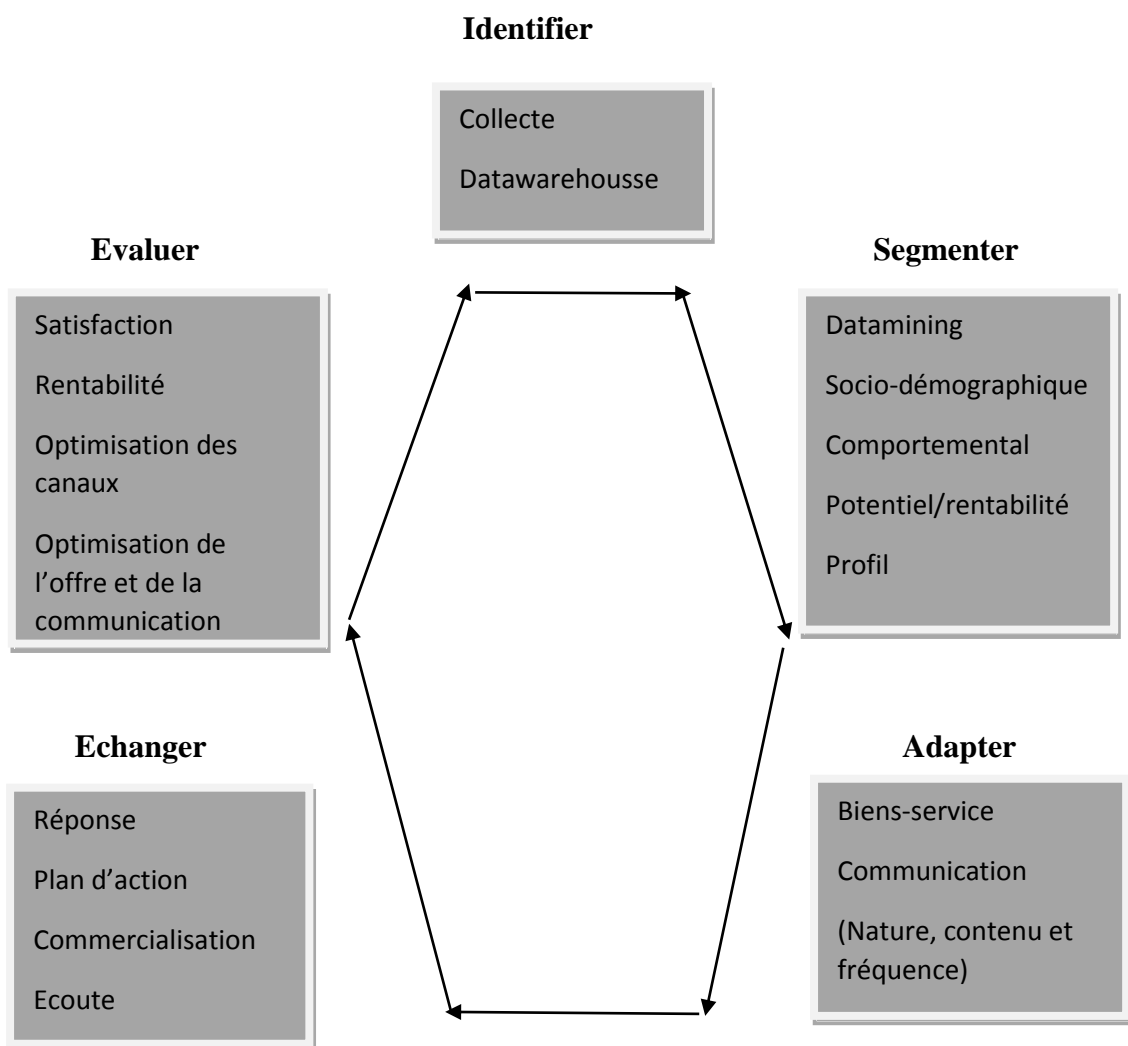


Schéma 3 : Les 5 étapes de la Gestion de la Relation Client

La perception de P. Desm(2005) de la Gestion de la Relation Client, est la suivante: « Au-delà de la gestion d'une transaction, le marketing relationnel amène à réfléchir aux déterminants à long terme de la fidélité». On constate dès lors que le marketing direct qui a donné naissance à la gestion directe se généralise et concerne de nos jours la quasi-totalité des secteurs d'activités B to B et B to C.

Si pour l'auteur il est inéluctable que l'on parle de stratégie de la relation client sans évoquer le CRM qui est une composante indispensable, il affirme pourtant que «assimiler ces deux concepts est une erreur majeure car la stratégie de la relation client dépasse cet outil de communication et nécessaire et d'autres composantes». A cet effet, il définit d'abord cette stratégie comme une gestion contextuelle des échanges sur la base de l'information détenue.

Les principales composantes qu'il énumère sont les suivantes:

- **Le système d'information et l'interface client (CRM):** Il permet de piloter la relation par la collecte et le traitement de l'information afin d'évaluer d'abord le gain potentiel, ensuite d'identifier les attentes et les concurrents ou les points de comparaisons utilisés par les clients;
- Les dimensions stratégiques: **Elles sont au nombre de trois: la segmentation** avec l'identification de groupes cohérents, **le ciblage** avec le choix délibéré de certaines cibles et la mise en adéquation des budgets avec le potentiel évalué et **la personnalisation;**
- Les plans d'action marketing: Ces plans sont souvent regroupés en deux en fonction de la relation existante. Il s'agit soit d'une politique de fidélisation, soit d'une politique de recrutement.

Yves CHIROUZE(2007) définit le marketing interactif comme « une approche selon laquelle la décision d'achat du consommateur est le résultat d'un échange d'informations continue entre l'acheteur et le vendeur». Il existerait donc une banque de données qui s'enrichit sur la base des échanges et qui permet aux producteurs d'amener les consommateurs à configurer leurs produits.

Restant dans le même ordre d'idée, l'auteur affirme que «chaque consommateur devient un segment»; cette suggestion revient à dire qu'il faut autant de segments que de clients. Pourtant cela semble peu probable.

En réalité, les programmes de marketing relationnel devraient s'établir relation réciproque et non sur une relation équivoque qui n'impliquerait que l'entreprise envers son client. C'est ce que soulignent essentiellement SUSAN FOURNIER, SUSAN DOBSCHA et

DAVID GLEN MICK qui considèrent « comme urgent de sauver le soldat marketing relationnel. Selon eux, (une relation passe un équilibre entre donner et obtenir» comme le relate si bien PIERRE ALARD et PIERRE-ARNAUD GUGGEMOS(2004)

On comprend donc que les clients doivent s'impliquer dans la relation qu'une entreprise essaye de créer avec eux; car on ne peut pas faire le marketing relationnel sans réciprocité. Bien que nous rencontrons des cas où des entreprises ont des clients fidèles, ce phénomène n'est qu'exceptionnel car les clients sont multi marques et les programmes de fidélisation sont souvent provisoires. Pour cela, nous pourrions dire que le CRM n'est pas une finalité et est de loin le meilleur moyen de fidélisation. Pour appuyer notre perception sur la notion du CRM, ALARD et PIERRE-ARNAUD GUGGEMOS(2004) énumèrent d'autres méthodes et démarches de fidélisation à savoir:

- mieux comprendre les besoins des clients;
- mieux les segmenter en fonction de leurs besoins ;
- mieux adapter l'offre à ses attentes;
- proposer des innovations qui créent de la valeur aux yeux des clients;
- encourager les salariés à écouter et satisfaire les clients;
- enfin savoir confronter les situations de conflit entre les intérêts de leur employeur et les intérêts des clients.

SECTION II: Méthodologie de l'étude

Cette section concerne dans un premier temps les méthodes et outils de collectes de données puis dans un second temps les méthodes et outils d'analyse des données.

PARAGRAPHE I: Méthodes et outils de collectes de données

Ce paragraphe se base sur la revue documentaire, l'observation directe, l'étude qualitative et l'étude quantitative.

A- Etude documentaire

Dans le but de recueillir les informations nécessaires, les sources documentaires ont été déterminantes dans nos recherches. Ainsi au cours de nos recherches, nous avons exploité les livres de gestion, articles et revues de gestion, des ouvrages de marketing, des anciens rapports ont été aussi d'une grande importance. Des supports de cours de nos professeurs (marketing direct). Aussi nos recherches ont été faites sur l'internet.

B- L'observation directe

C'est une technique de recueil d'information à partir des sens. En d'autres termes, c'est le regard critique que le chercheur porte sur son objet d'étude dans son contexte de manifestation.

Elle a permis de voir au cours de notre stage la réalisation des diverses tâches effectuées, le comportement des agents face à des situations données.

Cette technique a également permis d'avoir une vue plus large sur l'habileté des agents à faire face quotidiennement à de nouveaux clients et aussi l'étroite collaboration et la disponibilité entre les agents et les clients d'une part et d'autre part entre les agents de tous les services et leurs chefs hiérarchiques.

C- Etude qualitative

Il s'agit de l'entretien individuel que nous avons eût avec le responsable du supermarché; pour réussir cet entretien nous avons utilisé un guide d'entretien. En effet, nous avons opté pour l'entretien indivis directif. De même, nous avons procédé à des observations pour confirmer la justesse ou non des informations obtenues. (Voir guide d'entretien en annexe).

D- Etude quantitative

Nous avons réalisé une enquête auprès des clients du supermarché Worldmarket à l'aide d'un questionnaire (en annexe). Cette enquête nous a permis d'identifier les attentes de la clientèle sur les produits et par rapport aux concurrents. Les personnes ont été sélectionnées selon le degré d'implication dans la problématique de notre étude.

E- Echantillonnage

Nous a avons décidé pour notre études de cibler principalement les clients et aussi tout le personnel du supermarché. Ainsi donc sur plus de 100 personnes interrogées nous avons pu recueillir que de la part 70 personnes des réponses.

PARAGRAPHE II: Méthodes et outils d'analyse de données

Pour mettre sous forme exploitable des informations recueillies auprès des échantillons et lors des entretiens directs, nous avons choisi de présenter nos résultats sous forme de tableaux simples. Quant au dépouillement et à l'analyse des données, nous avons opté pour le tri à plat (le tri à plat est une méthode de dépouillement consistant à classer les réponses selon différentes possibilités, à les dénombrer et à en calculer le poids par rapport à la taille de l'échantillon) et l'analyse du contenu des réponses au guide d'entretien.

CHAPITRE 3:PRESENTATION DES RESULTATS, ANALYSES ET SUGGESTIONS

Dans ce chapitre, il est question de la présentation des résultats issus de nos enquêtes. Nous en ferons ensuite une analyse et enfin, nous formulerons des suggestions pour aider tant les dirigeants de worldmarket à résoudre les différents problèmes auxquels ils sont confrontés

SECTION I : PRESENTATION DES RESULTATS

Nous avons retenus à ce niveau de notre travail, la présentation des résultats de nos enquêtes en nous référant à chacune des questions (voir en annexe) :

Tableau 3: Canal de découverte de worldmarket

Modalité	Effectif	Pourcentage
Action publicitaire	0	0%
Personnel	7	10%
Client	28	40%
Hasard	35	50%
Total	70	100%

Source : Nos enquêtes Septembre-Octobre 2016

A l'issue de notre enquête les données résumées dans le tableau nous montre que:

- Aucun des clients n'a connu worldmarket par la publicité,
- 10% l'on connut grâce aux personnels,
- 40% par les clients, c'est-à-dire de bouche à oreille,
- 50% par le fait du hasard

Tableau 4 : Appréciation des produits

Modalité	Effectif	Pourcentage
Bonne	42	60%
Passable	26	37%
Mauvaise	2	3%
Total	70	100%

Source : Nos enquêtes Septembre-Octobre 2016

Les résultats se présentent comme suit:

- 60% des clients apprécient les produits offerts par le supermarché;
- 37% des apprécient moyennement les produits;
- 3% des clients ont une mauvaise appréciation de nos produits.

Tableau 5 : Fréquence de disponibilité des produits

Modalité	Effectif	Pourcentage
Toujours	35	50%
Souvent	28	40%
Rarement	7	10%
Total	70	100%

Source : Nos enquêtes Septembre-Octobre 2016

A l'issue de notre enquête les données résumées dans le tableau nous montrent que :

- 50% des clients trouvent toujours ce qu'ils veulent
- 40% des clients trouvent souvent ce qu'ils veulent
- 10% des clients trouvent rarement leurs produits

Tableau 6 : Degré de satisfaction des services

Modalité	Effectif	Pourcentage
Très satisfait	35	50%
Peu satisfait	28	40%
Pas du tout	7	10%
Total	70	100%

Source : Nos enquêtes Septembre-Octobre 2016

On constate après enquête ce qui suit :

- 50% des clients sont très satisfait de nos services;
- 40% sont peu satisfait de nos services;
- 10% des clients ne sont pas du tout satisfait.

Tableau 7 : Appréciation de l'accueil

Modalité	Effectif	Pourcentage
Bon	21	30%
Passable	35	50%
Mauvais	14	20%
Total	70	100%

Source : Nos enquêtes Septembre-Octobre 2016

A l'issue de notre enquête les données résumées dans le tableau nous montrent que:

- 30% des clients jugent que l'accueille est bonne;
- 50% des clients jugent que l'accueil est passable;
- 20% pensent que l'accueille est mauvaise;

Tableau 8 : Appréciation du personnel

Modalité	Effectif	Pourcentage
Excellente	35	50%
Bonne	28	40%
Moyenne	7	10%
Total	70	100%

Source : Nos enquêtes Septembre-Octobre 2016

Les résultats obtenus de l'enquête se présentent comme suit:

- 50% des clients trouvent le personnel excellent;
- 40% des clients ont une bonne appréciation du personnel;
- 10% des clients ont une appréciation moyenne du personnel;

SECTIONII: ANALYSES DES RESULTATS ET SUGGESTIONS

Dans ce chapitre, il est question de la présentation des résultats issus de nos enquêtes. Nous en ferons ensuite une analyse et enfin, nous formulerons des suggestions pour aider les dirigeants du supermarché worldmarket à résoudre les différents problèmes auxquels ils sont confrontés.

PARAGRAPHE 1: Analyse des résultats

A- Analyse des résultats issus de l'enquête

L'analyse issue de l'enquête nous révèle qu'aucune action publicitaire n'a été faite depuis la création du supermarché, par conséquent aucun des clients n'a connu le supermarché worldmarket par la publicité, 10% l'on connut grâce aux personnels, 40% par les clients, c'est-à-dire de bouche à oreille, 50% par le fait du hasard. Le supermarché worldmarket n'est donc pas encore connu par un grand nombre de la population faute d'absence d'action marketing pour lui donner plus de visibilité.

L'un des atouts majeur du supermarché worldmarket reste son personnel, les résultats issue de l'enquête nous montrent que 50% des clients trouvent excellent le personnel, 40% des clients apprécient bien le personnel et le reste moyennement. Ce qui nous renvoie sur l'aspect relationnel entre le client et l'entreprise qui est l'un des moyens efficace de la GRC, nous pouvons ainsi donc validée l'hypothèse N°1 intitulé « les moyens utilisés par le supermarché worldmarket répondent aux principes de la GRC »

Concernant l'appréciation faite sur les produits, la grande partie des clients soit 60% apprécient positivement les produits, d'autres un peu moins ceux-ci parce que nous remarquons que certains produits vendu ne sont pas connu par les consommateurs béninois.

Au cours de nos entretiens avec les clients nous avons constaté que 50% des clients trouve toujours ce qu'ils veulent, 40% trouve souvent ce qu'ils veulent, par contre 7% des clients trouve rarement les produits qu'ils cherchent, ceci est dû à un défaut d'approvisionnement de certains produits.

La moitié des clients interrogés sont très satisfait des services de worldmarket, 40% un peu satisfait et le reste pas du tout satisfait. On note aussi une défaillance au niveau de l'accueil puisque seulement 30% des clients le jugent bon, 50% passable et 20% jugent l'accueil mauvais. Néanmoins la majeure partie des clients reste fidèle au supermarché surtout pour la qualité de la prestation de service et celle des produits. On peut donc validée l'hypothèse N°2 intitulé « la fidélité des clients relève de la politique de gestion de la relation client utilisé par le supermarché worldmarket »

B- Analyse des résultats du guide d'entretien

L'entretien à nous accorder par le responsable du supermarché worldmarket nous a permis de mieux comprendre beaucoup de chose dans l'organisation du supermarché et d'avoir des réponses à nos multiple préoccupations.

Concernant les questions relatives aux causes du faible suivi de la clientèle et de l'absence d'une politique de communication, le responsable l'a reconnu mais a quand même notifié que le supermarché est encore dans une phase expérimentale. En effet le supermarché vient tout juste d'avoir un an d'existence, ce qui justifie cet état de chose. Il souligne quand même que des actions sont en train d'être planifié dans ce sens.

Se prononçant sur la question relative à la rupture fréquente de stock de certains produits, l'interlocuteur reconnaît qu'il y a vraiment rupture de certains produits et nous explique que les causes de transport des produits, manque de liquidité à certains moments, le refus de certains fournisseurs de livrer les produits à crédits ou de procéder par dépôt vente. Aussi la rupture peut être au niveau du fournisseur du produit.

Enfin se prononçant sur la question relative à l'existence d'un fichier sur les clients, il nous a confié que oui le supermarché possède un fichier mais d'une petite partie des clients soit 5% seulement ce qui nous paraît insignifiant vu l'importance qu'occupe une base donnée dans la gestion de la relation client. Le fichier permet essentiellement au supermarché de contacter les clients pour leur signaler l'arrivage de leurs produits.

PARAGRAPHE 2: Suggestions

A la lumière de cette analyse critique, il importe pour nous de proposer des approches des solutions au supermarché worldmarket. Ces approches consisteront pour la compagnie à apporter une amélioration d'abord au sein de ses activités, puis ensuite au sein de son organisation.

La **GRC** est une initiative très importante et incontournable pour une société dont le rêve est de prospérer. Pour bien gérer un client et le satisfaire, une société doit mettre en place les outils et techniques qui permettent d'agir sur tous les leviers.

A- Du point de vu de l'amélioration de ses activités

- ❖ Mettre en place un véritable service clientèle disponible, capable de suivre les clients, de recueillir leurs avis, suggestions et recommandations,
- ❖ La publicité : le supermarché worldmarket doit se mettre à faire de la publicité, assurer sa présence régulière dans les médias (radio, télévision, réseau sociaux) en vue de mieux se faire connaître et faire connaître davantage ses produits,
- ❖ La communication : faire de la communication la pierre angulaire des actions commerciales du supermarché et véhiculer à travers ces actions ses atouts. Elaborer un plan de communication adapté à suivre pour mieux satisfaire la clientèle; mieux communiquer autour des produits. Ce plan de communication doit être mis en place tout en tenant compte des moyens de l'entreprise. Une politique d'incitation doit être préalablement définie ; la plus importante des conditions de succès dans la mise en place d'un plan de communication pour la satisfaction de la clientèle réside dans la volonté réelle qu'ont les dirigeants du supermarché worldmarket de le concrétiser,
- ❖ Etablir une base de données complète de tous les clients réunissant toutes les informations nécessaires qui faciliteront l'élaboration d'un marketing direct entre le supermarché et ses clients,
- ❖ Etre plus proche de ces clients en créant des communautés sur Twitter ; facebook ou Instagram afin d'en faire les ambassadeurs du supermarché,
- ❖ Demander l'avis à vos clients actuel avant qu'un nouveau produit ne sorte, associez les au processus de création du nouveau produit ou service. Ce produit deviendra donc un peu le leur, et ils souhaiteront surement plus l'avoir,
- ❖ Communiquer avec les clients pour mieux connaître leurs besoins ou tirer ses propres conclusions par l'observation de leurs comportements,

- ❖ Offrez-leur de temps en temps des remises, des offres spéciales ou des avantages qu'eux seuls pourront avoir, il faut qu'ils se sentent privilégiés,
- ❖ Faites-vous noter pour plus de transparence, plus d'efficacité future, demandez à vos clients d'évaluer votre service ou votre entreprise, afin de vous améliorer et de répondre toujours au mieux aux besoins de vos clients. Pour cela un simple questionnaire suffit.

B- Du point de vue organisation

- ❖ Mettre en place un réseau informatique entre la caisse et le poste du responsable, cela facilitera la tâche au responsable et va permettre de mieux suivre la traçabilité de la sortie des produits,
- ❖ Créer un service marketing qui se chargera de planifier les stratégies à court, et long terme. De plus, elle doit associer également le service communication dans l'espoir de gagner de la notoriété,
- ❖ S'approvisionner régulièrement afin d'éviter la frustration d'un client qui vient et ne trouve pas son produit,
- ❖ Construire des casiers à effet personnel pour les clients en vue d'éviter tout problème de perte des effets d'un client,
- ❖ Mettre en place une boîte pour recueillir les avis, recommandations, et plaintes des clients,

C- Du point de vue du personnel

- ❖ Nous suggérons des formations périodiques pour plus de professionnalisme dans l'accomplissement des tâches pour mieux servir les clients,
- ❖ Former le personnel sur la nécessité du marketing relationnel et les avantages que cela requiert pour le supermarché,
- ❖ Mettre en place des techniques de motivation du personnel pour l'amener à être plus dévoué au travail (primes, promotions, fêtes, sorties...).

CONCLUSION

La performance d'une entreprise passe par sa capacité à rester avec ses clients, à les maintenir et surtout les satisfaire. Aujourd'hui, l'ouverture de marché, la proposition croissante innovante ont entraîné une concurrence exacerbée et crée l'infidélité des clients.

Face aux freins notamment les coûts élevés, la culture de l'entreprise, le manque d'implication du personnel, des clients et souvent les échecs répétés, le CRM demeure un outil difficile à manœuvrer par les responsables marketing et commercial. Evoluant dans un environnement concurrentiel sans précédent, et dans l'objectif d'assurer la pérennité du supermarché worldmarket, que nous avons décrit la problématique de notre étude. Le résultat attendu est l'évaluation de l'efficacité de la stratégie de gestion de la clientèle mise en place par le supermarché worldmarket. Pour y parvenir, l'étude s'est penchée d'abord sur la question de la Gestion de la Relation Client sur le plan théorique, ensuite sur le plan pratique. Théoriquement, la Gestion de la Relation Client permet de mieux connaître le client pour le satisfaire individuellement. Sur le plan pratique, nous avons effectué une enquête pour analyser le degré de satisfaction des clients. Cette méthodologie nous a permis de valider toutes nos hypothèses. En effet, si les résultats de l'enquête révèlent une insuffisance dans la relation client du supermarché worldmarket, il n'en demeure pas moins vrai qu'il existe des potentialités et des atouts certains.

Le stage effectué dans cette structure nous a permis de nous plonger au cœur de ses activités. Il revient aux dirigeants du supermarché worldmarket de revoir leur politique commerciale et leur politique de communication tout en se référant aux réalités de l'heure et de l'évolution des besoins de la clientèle, leur objectif permanent doit être d'offrir une meilleure prestation et d'accroître la clientèle.

Par ailleurs les suggestions que nous avons proposées ont pour rôle d'insuffler un nouveau dynamisme à la structure afin de l'encourager dans son élan.

Pour ce faire, nous osons espérer que la présente contribution servira de point de départ pour améliorer la relation entre le supermarché worldmarket et ses clients et pourvoir ainsi diminuer le taux d'insatisfaction.

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES

- ✓ ALARD P., GUGGEMOS P.A. (2004). *CRM Les clés de la Réussite*. Edition d'organisation,
- ✓ CHIROUZE Y. (2007). *Le Marketing Etudes et Stratégies*. 2^{ième} Edition, ELIPSES,
- ✓ Dawkins J. et Frederick F. Reichheld (1990). «Harvard Business». review 68
- ✓ DEMEURE C. (2008). *Aide-mémoire Marketing*. 6^{ième} Edition, DUNOD,
- ✓ DESMET P. 2005. *Marketing Direct*. 3^{ième} Edition, DUNOD,
- ✓ Einsenhardt et Galunic (2000)
- ✓ KOTLER P., DUBOIS B. (2000). *Marketing Management*. 10^{ième} EDITION, Publi-Union,
- ✓ KOTLER P., DUBOIS B. (2006). *Marketing Management*. 12^{ième} EDITION, Nouveau Horizon,
- ✓ LENDREVIE J., LEVY J., LINDON D. (2006). *Mercator*. 8^{ième} Edition DUNOD,
- ✓ MOISAND D. (2002). *CRM Gestion de la Relation Client*. Hermès Science Publication,
- ✓ PEPPERS D. et MARTHA R. (1999). *le one en pratique*. Editions d'Organisation,
- ✓ THOMAS O. Jones et EARL W. (Novembre –Décembre 1995). Sasser Jr «Harvard Business». Review 73 N°6
- ✓ Travaux du TARP (Technical Assistance Research programs)

MEMOIRES CONSULTES

- ✓ Mémoire de MAMAH-DJIMAN Haniath Ayo-Ola « La Gestion de la Relation Client au sein d'une compagnie d'assurance-vie Béninoise : cas de l'ARGG »
- ✓ Mémoire de HOUSSOU J. Solange et DOSSOU G. Yohanna « Analyse de la fidélisation de la clientèle individuelle de BENIN Télécom SA »

DOCUMENT CONSULTE

- ✓ Support du cours Marketing direct du Docteur Théophile WOTO

ANNEXE III

ORGANIGRAMME DE LA LUMIERE DIVINE

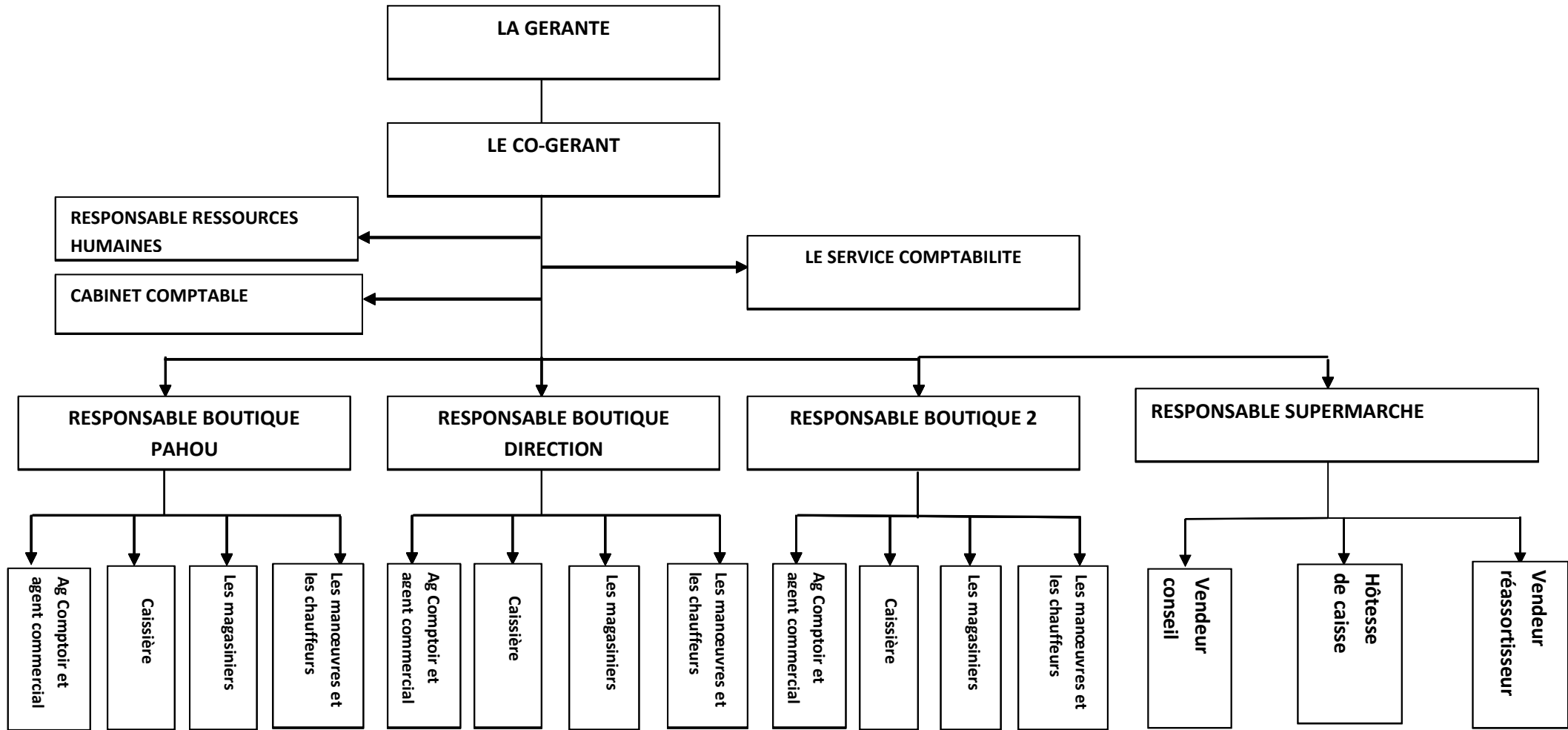


TABLE DES MATIERES

AVERTISSEMENT.....	I
DEDICACE.....	II
DEDICACE.....	III
REMERCIEMENT.....	IV
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	V
LISTE DES SCHEMAS.....	VI
LISTE DES TABLEAUX.....	VII
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I: PRESENTATION DU CADRE DE STAGE RESTITUTION DE STAGE ET PROBLEMATIQUE	2
SECTION I: PRESENTATION DU CADRE DE STAGE	2
PARAGRAPHE 1: Historique, objet et activité, structure organisationnelle et organisation et fonctionnement du supermarché.....	2
A- Historique de la LUMIERE DIVINE	2
B- Objet et Activité	2
C- Structure organisationnelle.....	3
D- Organisation et fonctionnement du supermarché	2
PARAGRAPHE 2: Analyse de l'environnement du supermarché worldmarket.....	3
A- Microenvironnement	2
1- Le marché.....	2
2- Client	2
3- Les fournisseurs.....	4
4- La concurrence	5
B- Macro environnement.....	5
1- L'environnement économique.....	5
2- L'environnement politico légal	5
3- L'environnement technologique.....	5
4- L'environnement démographique	6
5- L'environnement socioculturel.....	6
SECTION II: RESTITUTION DE STAGE ET PROBLEMATIQUE	7
PARAGRAPHE 1: RESTITUTION DE STAGE	7
A- Activités menées.....	7
B- Difficultés rencontrées.....	7
C- Forces et faiblesses du supermarché worldmarket	8
PARAGRAPHE 2: Problématique de recherche	9
A- Problématique de recherche et intérêts de l'étude	9
1- Problématique de recherche	9
2- Intérêt de l'étude.....	10

B-	Objectifs et Hypothèse de travail	11
1-	Objectifs de recherche	11
2-	Hypothèses de travail	11
CHAPITRE II : REVUE DE LITTERATURE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE		12
SECTION I: REVUE DE LITTERATURE.....		12
PARAGRAPH I: Définition et Clarification des concepts		12
A-	Notion de la Gestion de la Relation Client.....	12
B-	Client	14
C-	Fidélisation	15
D-	Notion de la Satisfaction	19
E-	Base de données.....	22
F-	Marketing direct.....	22
G-	Le marketing relationnel	24
PARAGRAPH 2: Synthèse de travaux antérieurs.....		26
SECTION II: Méthodologie de l'étude.....		34
PARAGRAPH I: Méthodes et outils de collectes de données		34
A-	Etude documentaire	34
B-	L'observation directe.....	34
C-	Etude qualitative	34
D-	Etude quantitative.....	35
E-	Echantillonnage	35
PARAGRAPH II: Méthodes et outils d'analyse de données		35
CHAPITRE 3:PRESENTATON DES RESULTATS, ANALYSES ET SUGGESTIONS.....		36
SECTION I : PRESENTATION DES RESULTATS.....		36
PARAGRAPH 1: Analyse des résultats.....		39
A-	Analyse des résultats issus de l'enquête	39
B-	Analyse des résultats du guide d'entretien	40
PARAGRAPH 2: Suggestions		41
A-	Du point de vu de l'amélioration de ses activités.....	41
B-	Du point de vue organisation.....	42
C-	Du point de vue du personnel.....	42
CONCLUSION		43
BIBLIOGRAPHIE		44
ANNEXE I.....		IX
ANNEXE II.....		X
ANNEXE III.....		XI