REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

ECOLE SUPERIEURE DE MANAGEMENT -TLEMCEN-

Mémoire de Fin d'Etudes

En vue de l'obtention d'un diplôme de Master en science commerciale

THEME

L'impact du marketing des services additionnels sur la performance commerciale de l'entreprise

Cas : ETMPE AZOUZ

Spécialité : Marketing

Présenté par :

Bendjersi Fathi

Encadré par :

M. Hichem Boussadia

Soutenu en Juillet 2023

Nom et Prénom	Grade	Qualité
Dr Bouanani Hakima	MCA	Présidente
Dr Boussadia Hichem	MCB	Encadrant
Dr Sahraoui Said	MCA	Examinateur

2022/2023

Dédicaces

Joyeux et fier de dédier mon travail à mes chers parents qui m'ont préparé à l'apprentissage.

Qu'ils trouvent ici le témoignage de ma profonde reconnaissance. A toute ma famille qui m'a soutenu tout au long de mon parcours.

A tous mes amis de près et de loin qui m'ont toujours encouragé.

A toutes personnes qui m'ont donné exemple.

Fathi

Remerciements

Tout d'abord je tiens à remercier le Dieu tout puissant de m'avoir donné la chance et le courage pour mener à bien ce modeste travail. Je tiens aussi à remercier mes chers parents pour leur soutien moral et financier. Je tiens spécifiquement à remercier tous mes amis du groupe AYA ainsi que RIWAK de l'Esm-Tlemcen.

Je tiens ensuite à exprimer mes profondes reconnaissances et mes vifs remerciements envers monsieur Boussadia H, pour ses conseils précieux, ses remarques pertinentes, de m'avoir encadré et dirigé tout au long de ce travail. Je tiens également à remercier les membres du Jury pour avoir accepté d'examiner ce travail et de l'enrichir par leurs propositions.

L'aboutissement à la réalisation d'un travail est le fruit de toutes les années de formation, c'est donc à toute l'équipe pédagogique de ESM -TLEMCEN- que je tienne à rendre un vibrant hommage et à qui je voudrai exprimer mes respects et gratitudes. Et à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à l'élaboration de ce mémoire je leur dis MERCI.

Fathi

Sommaire

INTRODUCTION GENERALE..... 1

Chapitre 01 : le marketing des services additionnels..... 6

Section 01 : Les services 7

Section 02 : Les services additionnels 18

Section 03 : La démarche marketing des services additionnels.....30

Chapitre 02 : la performance commerciale de l'entreprise 44

Section 01 : La notion de la performance commerciale 45

Section 02 : La mesure et l'évaluation de la performance commerciale.....53

Section 03 : La relation entre les services additionnels et la performance commerciale.....63

Chapitre 03 : l'étude de cas de l'entreprise ETMPE AZOUZ.....74

Section 01 : Présentation de l'entreprise ETMPE AZOUZ.....75

Section 02 : Illustration de la fonction commerciale de l'entreprise ETMPE AZOUZ..86

CONCLUSION GENERALE 99

Liste des tableaux

Tableau1:niveau d'implication du client et personnel dans une offre de service 11

Tableau 2: l'exemple d'une salle de fitness..... 14

Tableau 3:les différentes façons dont les services additionnels peuvent améliorer l'expérience client. 26

Tableau 4:Tableau des KPI..... 58

Tableau 5 :gamme de produits d'ETMPE AZOUZ..... 80

Tableau 6: Analyse SWOT interne des forces et faiblesses 83

Tableau 7 : Analyse PESTEL d'ETMPE AZOUZ 84

Liste des Figures

Figure 1: Les quatre caractéristiques des services 11

Figure 2: Les éléments de la servuction 13

Figure 3: Offre globale de services : service de base et services périphériques 14

Figure 4: La fleur de Lovelock 15

Figure 5: La proposition de valeur 20

Figure 6: La démarche de la fidélisation de la clientèle par le service additionnel 28

Figure 7: La génération des revenus supplémentaires par le service additionnel 29

Figure 8: Les étapes de la démarche marketing des services additionnels 36

Figure 9: LE CONCEPT D'EFFICACITÉ, D'EFFICIENCE, ET DE PERFORMANCE. 47

Figure 10 : L'organigramme d'ETMPE AZOUZ 78

Figure 11:la répartition de l'effectif d'ETMPE AZOUZ. 79

Figure 12 : L'organigramme du département commercial des matériaux de construction 86

Figure 13 : L'organigramme du département de projets (commercial) 88

Figure 14 : Évolution du CA d'ETMPE AZOUZ entre 2019 et 2022 92

Liste des abréviations

Abréviations	***Libellé***
DAS	***Domaine d'activité stratégique***
RC	***Registre de commerce***
BAO	***Bouche à oreille***
IA	***Intelligence artificielle***
VR	***Virtual reality***
AR	***Augmented reality***
IOT	***Internet of things***
B to B	***Business to business***
CA	***Chiffre d'affaires***

Chapitre 01 : Le Marketing des services additionnels

INTRODUCTION GENERALE

L'industrie des travaux de bâtiment et de travaux publics occupe une place centrale dans l'économie, contribuant à la construction d'infrastructures essentielles et au développement de l'environnement bâti. Dans ce secteur hautement concurrentiel, les entreprises sont constamment à la recherche de moyens pour améliorer leur performance commerciale et se démarquer de leurs concurrents. Parmi les stratégies clés pour atteindre cet objectif, est de faire recours à des activités supplémentaires pour soutenir et renforcer la performance commerciale.

Ainsi, Les entreprises de construction font régulièrement face à des défis complexes et des demandes spécifiques de la part de leurs clients. Les services additionnels viennent renforcer la proposition de valeur de l'entreprise.

Les services additionnels englobent l'ensemble des activités visant à promouvoir et à commercialiser les services complémentaires proposés par une entreprise. Ces services, qui vont au-delà de la simple fourniture de produits, offrent une valeur ajoutée aux clients et constituent un moyen efficace de différenciation sur le marché. Cependant, leur pleine exploitation nécessite une stratégie de communication et de promotion dédiée, ainsi qu'une évaluation précise de leur impact sur la performance commerciale de l'entreprise.

Le présent mémoire se concentre sur l'entreprise ETMPE AZOUZ, qui opère dans le secteur des travaux de bâtiment et de travaux publics depuis plus de 26 ans. Cette entreprise a la particularité de maintenir deux secteurs d'activité complémentaires : la commercialisation et la vente de matériaux de construction, ainsi que la fourniture de tous les services liés à la construction des bâtiments et des travaux publics. Cette combinaison offre à l'entreprise la possibilité de créer une synergie entre ses deux activités principales et de proposer des services additionnels qui répondent aux besoins spécifiques de sa clientèle. Cependant, il est apparu lors de l'étude préliminaire que l'entreprise n'a pas pleinement exploité le potentiel de ses services additionnels et n'a pas mis en place une stratégie de communication et de promotion dédiée, ni celle de la mesure et l'évaluation des retours de ses activités, plus précisément, celle de sa performance commerciale.

Face à ces constats, **La problématique** de notre recherche s'articule dans la question suivante :

- **« Comment le marketing des services additionnels impact-il la performance commerciale de l'entreprise ETMPE AZOUZ ? ».**

De cette question principale découlent les sous-questions suivantes :

Les sous-questions

- Comment améliorer la stratégie de communication et de promotion des services additionnels de l'entreprise ?
- Quel est l'importance de la performance commerciale de l'entreprise ?
- Comment mesurer et évaluer de manière précise la performance commerciale de l'entreprise, en tenant compte des spécificités de son activité ?
- Comment stimuler la performance commerciale par un marketing adéquat aux services additionnel ?

Les hypothèses

Pour répondre à ces questions nous formulerons l'hypothèse suivante :

Hypothèse 01 : La stratégie marketing spécifique pour les services additionnels stimule la croissance commerciale potentielle de l'entreprise.

De plus de l'impact significatif du marketing des services additionnel, les entreprises doivent accorder une importance particulière de leurs performance commerciale, ainsi que d'orienter leurs stratégies marketing vers les cibles les plus rentables.

Sous hypothèse 01 : L'absence d'évaluation et de mesure précises de la performance commerciale entrave la prise de décisions stratégiques éclairées.

Sous Hypothèse 02 : Une stratégie de marketing ciblée (PME et clients haut de gamme) booste la performance commerciale via les services additionnels.

L'Objectif de l'étude

- **Sur le plan théorique :** Il s'agit de présenter une étude sur les services additionnels, l'importance de la démarche marketing dédiée, et l'importance de la performance commerciale ainsi que sa mesure sur les aspects qualitatifs et quantitatifs.
- **Sur le plan pratique :** Il s'agit d'illustrer la fonction commerciale de l'entreprise ETMPE AZOUZ qui maintient deux secteurs d'activité : la vente des matériaux de construction et la fourniture des services liés aux travaux de bâtiments et travaux publics, de faire le point sur l'importance d'une stratégie marketing adéquate au positionnement de l'entreprise, ainsi qu'observer son statut et recommander les meilleurs pratiques à adopter pour promouvoir ses activités.

Chapitre 01 : Le Marketing des services additionnels

Raisons de choix du sujet

Le choix du sujet sur l'impact du marketing des services additionnels sur la performance commerciale de l'entreprise repose sur des considérations théoriques solides.

Tout d'abord, le marketing des services additionnels est un domaine d'étude et de recherche en plein essor dans le domaine du marketing. Il s'agit d'une extension de la théorie et des pratiques du marketing des services, qui reconnaît l'importance croissante des services complémentaires dans la création de valeur pour les clients et la différenciation concurrentielle des entreprises.

En étudiant l'impact du marketing des services additionnels sur la performance commerciale, il est possible d'approfondir notre compréhension des mécanismes par lesquels ces services influencent les résultats commerciaux d'une entreprise. Cela permet de mettre en lumière les facteurs clés qui contribuent à la réussite ou à l'échec de la mise en œuvre de ces stratégies.

Méthodologie de la recherche

Pour cerner la problématique et tenter de projeter l'étude théorique sur le cas de l'entreprise ETMPE AZOUZ nous avons utilisé plusieurs outils dont :

- La recherche documentaire : Une recherche bibliographique précieuse (ouvrages, mémoires, les sites internet, thèses etc.) pour la partie théorique;
- L'étude qualitative et descriptive pour le cas pratique, à l'aide de l'inspection et l'observation de l'entreprise, et à partir de l'analyse des informations recueillies durant la période du stage et l'interview avec le directeur général.

Plan de recherche

Notre travail de recherche est structuré autour de trois chapitres :

- **Premier chapitre :** Entoure le cadre conceptuel du service additionnel, en premier lieu on parlera de la notion du service et service additionnel, ensuite nous allons avancer avec le marketing des services additionnel, ses étapes, technique et stratégies pour démontrer son importance sur le plan commerciale de l'entreprise
- **Deuxième chapitre :** Porte sur la performance commerciale de l'entreprise, qui englobe les notions liées, son analyse, ses stratégies, ainsi que ses méthodes et outils de mesure et évaluation, pour démontrer l'importance de sa bonne gestion et prise en compte dans l'élaboration des stratégies et des objectifs commerciaux.
- **Troisième chapitre :** Soutenu par un cas pratique dont le quel nous allons illustrer la fonction commerciale de l'entreprise ETMPE AZOUZ, par une analyse descriptive qui démontre l'importance d'une stratégie marketing dédiée aux services additionnels de cette entité pour stimuler sa performance commerciale.

Les Limites de l'étude

En dépit des efforts déployés pour mener une étude approfondie sur l'impact du marketing des services additionnels sur la performance commerciale de l'entreprise ETMPE AZOUZ dans le secteur des travaux de bâtiment et de travaux publics, il convient de reconnaître certaines limites importantes.

Premièrement, l'accès au contenu et aux informations spécifiques de l'entreprise ETMPE AZOUZ peut être limité en raison de restrictions de confidentialité ou de politiques internes de l'entreprise. Par conséquent, certaines données pertinentes peuvent ne pas être disponibles ou être difficiles à obtenir, ce qui peut affecter la précision et l'exhaustivité de notre étude, ainsi, la portée de notre recherche est spécifique à l'entreprise ETMPE AZOUZ, et les résultats obtenus peuvent ne pas être directement généralisables à l'ensemble de l'industrie de la construction.

Deuxièmement, étant donné la complexité et l'étendue du sujet du marketing des services additionnels et de la performance commerciale dans l'industrie de la construction, il est impossible d'aborder tous les aspects pertinents dans cette recherche. Certaines dimensions spécifiques (contraintes légales, orientation et objectifs de l'entreprise) peuvent ne pas être couvertes en détail, ce qui pourrait limiter la profondeur de l'analyse sur certains points spécifiques.

Finalement, ce modeste mémoire ne vient d'aucune sorte apporter des solutions radicales et des réponses concrètes à toutes les questions relatives au thème, la recherche vient essentiellement clarifier les différentes notions ainsi que de mettre la lumière sur l'importance des services additionnels et leurs contributions à l'optimisation de la performance commerciale de l'entreprise ETMPE AZOUZ. Les approches abordées se distinguent selon les secteurs d'activités, ce qui nous empêchent d'élargir le champ de la recherche. Malgré ces limites, nous sommes convaincus que notre recherche offre des aperçus significatifs sur l'impact du marketing des services additionnels sur la performance commerciale de l'entreprise ETMPE AZOUZ.

Chapitre 01

Le marketing des services additionnels

Chapitre 01 : le marketing des services additionnels

Introduction

Le markéting, une pratique indispensable pour toutes entreprises commerciales, il désigne les différentes techniques et stratégies menées par ces derniers qui visent à établir une relation durable avec ses clients, communiquer, échanger avec ses parties prenantes, créer de la valeur ajoutée, se différencier de ses concurrents, se faire valoir dans son environnement.

Le marketing est un terme qui englobe plusieurs aspects d'études, généralement centrés sur le client, ses attentes, son comportement, ses motivations, ses freins etc…

Pour les entreprises, quand il s'agit de mener une démarche marketing sur un produit, elles passent par les phases d'analyse concernant les besoins du marché et clients, par la suite faire la conception du produit et apporter les améliorations et les modifications nécessaires, pour choisir les moyens et techniques de communications les plus adéquates.

De ce fait, pour faire communiquer un produit auprès des clients, l'entreprise le valorisera par ses caractéristiques physiques, son, cycle d'utilisation, sa solidité, sa conformité etc…, il est facile d'impulser le client à acheter du moment où il sera capté par le produit, plus précisément par ce bien tangible.

Cependant, les études de la psychologie du consommateur disent que ce dernier exprimera toujours une grande hésitation quand il s'agit de dépenser une somme d'argent en contrepartie d'un bien intangible, on parle du service, il est plus difficile de convaincre le client à conclure son achat.

Cette problématique a donné naissance à la notion du marketing des service. Toutefois, la prestation des services peut être une activité principale pour l'entreprise qui représente essentiellement son DAS, mais aussi une activité complémentaire, qui vient soutenir et enrichir l'expérience du client on parle des services additionnels.

En effet, ce premier chapitre sera consacré au marketing des services additionnels, il contient quatre sections principales

- La première section sera consacrée à la définition de la notion du service ;
- La seconde section nous allons évoquer la notion des services additionnels ;
- La troisième section parlera de la démarche marketing des services additionnels.

Chapitre 01 : Le Marketing des services additionnels

Section 01 : Les services

Avant d'arriver à la notion des services additionnels, il est important de bien comprendre « le service », car les définitions se diffèrent selon les approches d'études.

1. Le service

P. KOTLER a suggéré que, « *un service est une activité ou une prestation soumise à un échange, essentiellement intangible et qui ne donne lieu à aucun transfert de propriété. Un service peut être associé ou non à un produit physique* ». [1]

D'après Langearde et, Elgelier P, définissent le service comme « *la résultante de l'interaction entre trois éléments de base, le client, les supports physiques et le personnel en contact, cette résultante constitue le bénéfice qui doit satisfaire le besoin du client* ».[2]

Pour C. Levelock : le service est « *une action ou une prestation offerte par une partie à une autre bien que le processus puisse être lié à un produit physique, la prestation est transitoire, souvent intangible par nature, et ne résulte pas normalement de la possession de l'un des facteurs de production* ».[3]

Ces définitions ont mis l'accent sur la distinction en matière de caractère de la tangibilité entre le bien matériel (produit), et le bien immatériel (service).

On retient que le service est la mise en disposition d'une prestation technique ou intellectuelle, c'est le fait que le personnel d'une entreprise serve ses clients avec l'absence d'échange d'un bien physique.

2. Les caractéristiques du service

Il est important de bien distinguer le service du produit caractéristiquement, car l'entreprise mettra à chacun une stratégie de marketing bien précise, qui affectera directement son processus de gestion.

Le service se caractérise essentiellement par :

---

[1]P. Kotler, K. Keller, D. Manceau, B. Dubois, 2009, « Marketing management », 13èmeEdition, Pearson éducation, Paris, p. 452.
[2]E. Langardeet P. Elgelier, 1987, « la servuction, le marketing des services ». Ed Me Graw-hill, Paris, p.16.
[3] L. Christopher, W. Jochen, L. Denis, 2004, « Marketing des services », 5èmeEdition, Pearson education, Paris, p. 09.

2.1. L'intangibilité : (immatérialité)

Selon Kotler,

- *« Les services sont intangibles. On ne peut pas les voir, les toucher, les sentir, les goûter ou les entendre ».*
- *« La notion d'intangibilité recouvre en réalité deux dimensions : une dimension physique (l'impossibilité de voir et de toucher le service) et une dimension mentale (la difficulté de se faire une idée a priori sur le service et de l'imaginer ».*
- *« Il est souvent difficile pour les clients d'évaluer la qualité d'un service avant la prestation, et parfois même après ».*[4]

Cette notion signifie :

- Une absence de matérialité ;
- Une difficulté accrue à être défini, formulé ou compris de façon claire et précise;

En effet, ce caractère qui a fait l'objet de nombreuses études, rend la perception du service beaucoup plus complexe pour le client, il est difficile d'évaluer sa qualité, cette perception aura lieu seulement après avoir effectué l'acte de l'achat, c'est-à-dire, payer le prix du service, elle sera ensuite mesurée par le niveau de satisfaction, et par l'acceptabilité psychologique que le client accorde à ce service. Pour réduire son incertitude, il cherche activement des signes démontrant la qualité du service. Il accorde une importance particulière à tout ce qu'il voit et entend. De sa part, l'entreprise tente de rendre l'expérience du client meilleure en se focalisant sur les facteurs qui entourent la prestation de son service : les locaux, le personnel, les équipements, les informations, les logos, les prix.

- **Les locaux :** communiquent une certaine énergie sur l'entreprise auprès des clients, et favorisent le bon déroulement de son activité, la propreté, les espaces d'attentes, le décor… sont des facteurs favorables qui enrichissent la prestation du service.
- **Le personnel :** l'élément clé à la prestation du service, il fait l'objet de l'impact direct qui communique l'image de l'entreprise, il doit sembler occupé à recevoir, diriger, et servir ses clients.

[4]P. Kotler, Keller, Manceau, 2015, « Marketing Management », 15ème Edition, Pearson France, p. 443.

- **Les équipements :** une entreprise qui se dispose des équipements modernes garantit un service rapide et de qualité, elles assurent l'efficacité et l'efficience.
- **Les informations :** le client doit être tenu en compte de toutes les informations et notamment les conditions qui concernent le service.
- **Les logos :** ils permettent aux entreprises de communiquer leur identité visuelle et leur marque de manière concise et mémorable.
- **Le prix :** étant le facteur le plus le plus important, la stratégie de tarification doit être établie soigneusement. La perception de qualité et la demande des clients, la rentabilité de l'entreprise tel que sa part du marché, sont les éléments clés influencés par le prix que l'entreprise fixe à son prix.[5]

  Remarque : La prestation des services est souvent un processus élastique qui se diffère d'un client à l'autre, elle varie en fonction des conditions requises par ce dernier, de ce fait, la politique du prix doit les prendre en considération, le prix doit être élastique.

  Exemple : une entreprise de livraison fixe le prix en fonction de :

  - La distance;
  - La valeur de l'objet;
  - La sensibilité au stockage et navette de l'objet;

.

2.2. La variabilité : (l'hétérogénéité)

D'après P. Kotler, la réalisation du même service est toujours variable selon les circonstances.[6]

Le personnel, le client, le lieu, le temps sont tous des éléments qui influencent la prestation d'un service, cette idée d'hétérogénéité vient du facteur humain essentiellement, les prestataires ne peuvent pas fournir la même la qualité tout au long du processus. Prenons l'exemple d'un hôtel pour bien démontrer cette théorie, le séjour d'un client sera jugé en fonction de la réception en premier lieu, puis de l'ambiance perçue de la chambre (propreté, room-servicing…), et même de la qualité de la restauration si elle est incluse. Beaucoup de facteurs entrent en jeu. Il est important de calibrer toutes les phases du service pour essayer de standardiser la qualité, plus précisément de minimiser la variabilité du service.

[5]P. Kotler, K. L. Keller, D. Manceau, B. Dubois, 2009, « Marketing management », 13èmeEdition, Pearson éducation, Paris, p.452.
[6]Kotler, Keller et Manceau, 2015, « Marketing Management », 15ème Edition, Pearson France, p. 446.

2.3. La périssabilité

Cette notion est liée à la non stockabilité des services, contrairement aux produits physiques, les services sont des actes ou des prestations qui sont fournis à un moment précis, l'entreprise doit être constamment prête à fournir son service à sa clientèle au moment et à l'endroit où elle le demande. Cela est dû l'impossibilité de garder le service à un moment ultérieure.

En outre, elle doit être en mesure de bien gérer son offre face à la fluctuation de la demande. La gestion momentanée de la demande est un aspect clé dans la gestion des services. Elle entrainera la synchronisation de la servuction.

Revenons à l'exemple de l'hôtel, si on suppose qu'un client rentre dans un hôtel et qu'il est mal servie pour une raison quelconque, il va chercher ailleurs malgré la disponibilité de l'offre (les chambres ne sont pas toutes réservées), et par conséquence, c'est un client perdu. Il est clair de comprendre que toute chambre non vendue à la fin de la journée est perdue à jamais.

2.4. L'indivisibilité

Tandis que le produit est fabriqué, stocké, vendu, puis consommé, le service se vend d'abord avant d'être fournis et consommé simultanément, la chronologie des phases obligera la présence du client durant la servuction (production et consommation du service). Cette simultanéité implique quatre principales conséquences :

- L'importance de la participation du personnel en contact avec le client.
- L'importance de la participation du client.
- Un lien étroit entre les fonctions marketing et les opérations.
- La possibilité d'adapter la prestation à chaque client, dans une certaine mesure, sinon les coûts seront prohibitifs.[7]

2.5. La participation du client à la servuction

Une autre caractéristique s'avère importante, l'intégration du client au processus du service, cette participation, qui peut varier en intensité, prendre plusieurs formes, et mobiliser différentes ressources (ex. matérielles, physiques, mentales), constitue une véritable source de valeur pour l'entreprise, le client exprimera mieux ses attentes et bénéficiera notamment d'un plus grand contrôle du service délivré, de sa part, l'entreprise tire avantage d'une plus grande satisfaction du client, d'une plus grande fidélité ainsi que de gains de productivité.[8]

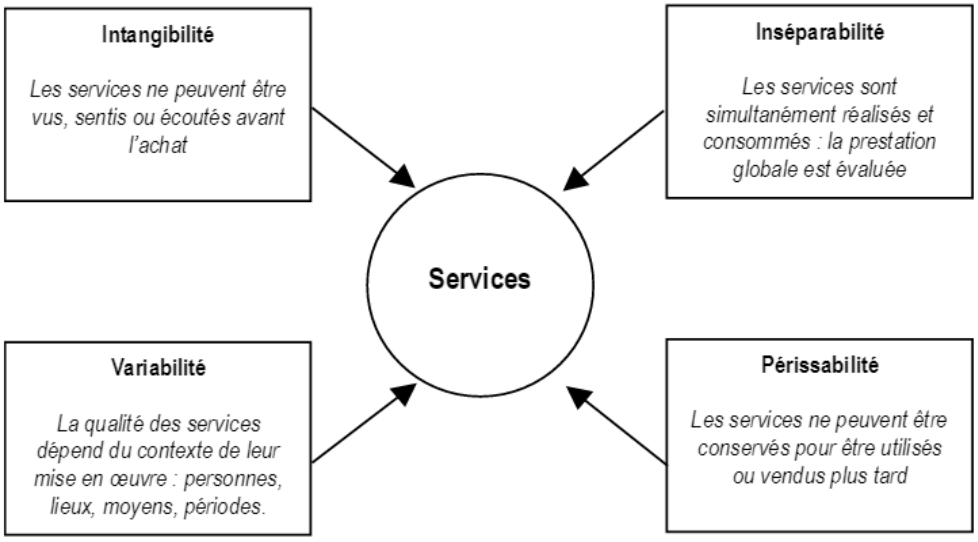
[7]Committee on Definitions of the American Marketing Association, 1960, « Marketing definitions, a glossary of marketing terms », Chicago.
[8]P. Gabriel, Ronan Divard, Marine Le Gallely, Isabelle Prim-Allaz, 2014, « Marketing des services », p.189-210.

Tableau1:niveau d'implication du client et personnel dans une offre de service

SERVICES	SUPPORTS PHYSIQUES	IMPLICATION DU PERSONNEL	IMPLICATION DU CLIENT
Salles de cinéma, de théâtre, de concerts, centres de congrès.	Des bornes libre-service à disposition pour éviter les files d'attentes, des bancs confortables pour attendre la séance, des kiosques bars où se désaltérer à l'entracte, une boutique à disposition avec les enregistrements des artistes ou autres produits dérivés.	Le personnel vous dirige et/ou vous accompagne vers votre place.	Elle est faible, sauf à considérer son déplacement organisé selon les indications données par l'offre. Selon les créneaux élargis, le client optera pour des séances moins fréquentées ou des places plus confortables.

Source : R. Boucher et P. Callot, « Marketing et vente des services associés », Paris, 2016, p.47.

Figure 1: Les quatre caractéristiques des services



Source: Kotler, Ph., (1999), Principles of Marketing, N.J., Prentice-Hall.

3. La servuction

Selon Pierre Eiglier et Eric Langeard : *« la servuction c'est l'organisation systématique et cohérente de tous les éléments physiques et humaines de l'interface client-entreprise nécessaire à la réalisation d'une prestation de service dont les caractéristiques commerciales et les niveaux de qualité ont été déterminés ».*[9]

Pour LANDREVIE-Levy : *« Organisation des moyens matériels et humains nécessaires à la prestation de service. Elle distingue les interactions entre clients les clients et le front-office (personnel en contact, environnement matériel), entre personnels en contact et environnement matériel, et entre front- office et back-office (organisation interne de soutien) ».*[10]

La servuction est un néologisme qui combine les mots "service" et "production". Ce concept est une théorie développée dans le domaine du marketing des services. Il décrit la manière et le processus dont les services sont produits et consommés par les clients, en mettant l'accent sur l'interaction entre le client et le prestataire de services.

Une règle de base pour cette notion : s'il n'y a pas de client il n'y a pas de service.[11]

3.1. Les éléments de la servuction :

3.1.1. L'environnement physique

Il s'agit de l'espace physique dans lequel le service est fourni. Cela peut inclure des éléments tels que la disposition de la salle d'attente, l'ambiance générale, l'éclairage et la température.

3.1.2. Les acteurs

Ce sont les personnes qui interagissent directement avec les clients. Cela peut inclure des employés, des fournisseurs ou d'autres prestataires de services.

3.1.3. Les interactions

Il s'agit de la manière dont les clients interagissent avec les acteurs et l'environnement physique. Les interactions peuvent avoir lieu avant, pendant ou après le service.

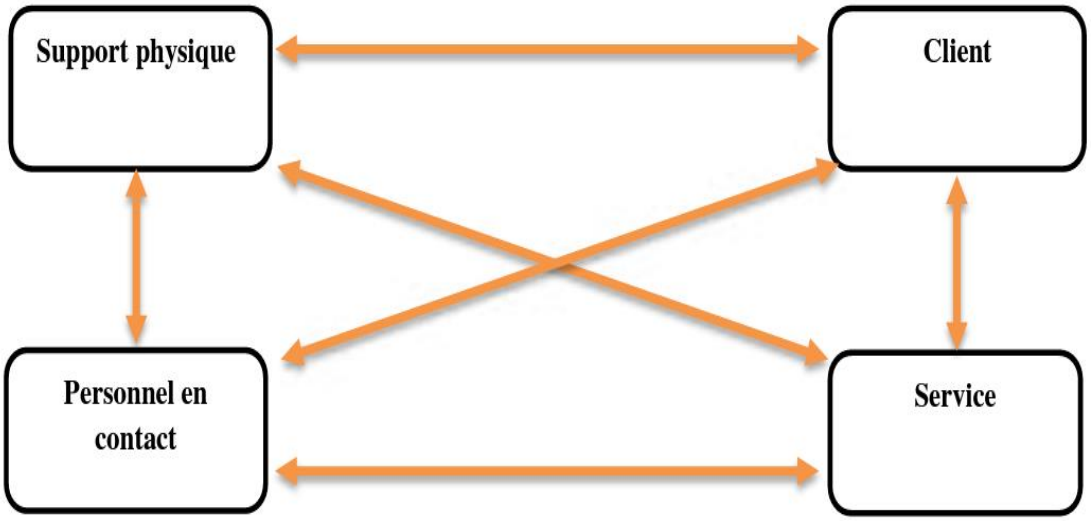
3.1.4. Les objets de service

Ce sont les éléments matériels qui sont utilisés pour fournir le service. Cela peut inclure des équipements, des outils ou des fournitures.

---

[9]P. Eiglier, E. Langeard, 1996, « la servuction, Ediscience international », Paris, p.15.
[10]Landrevie-Levy, « Mercator », édition 2013, p.912.
[11]SAIB Samira, BERKANE Zahia, thèse de Master en sciences commerciales « Le Marketing des services et la stratégie de fidélisation au sein d'Algérie Télécom », Université MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU, 2018.

Figure 2: Les éléments de la servuction



Source : Pierre EIGLIER ; « Marketing et stratégie de service », Édition ECONOMICA, Paris, 2004, p. 13.

3.2. Les types des services

On distingue deux types essentiels :

3.2.1. Les services de base

Ils constituent la vocation de l'entreprise, sa raison d'exister, et son activité principale, elle ne peut pas supprimer ce service de base sans changer de métier ou cesser son activité. Ce service de base est donc offert à tous les clients.[12]

Le client entre en contact avec une entreprise qui propose un service de base pour satisfaire son besoin principal. Il est assez facile de distinguer le service de base car il représente la mission principale de l'entreprise. Une agence de voyage permet aux clients de faire de réservations et Assister les clients pour les formalités administratives (visa, passeport, carte d'identité…). Un hôtel accueillit les clients et leurs garantit un hébergement sympa. Ceux sont des exemples frappants qui montrent le degré de contribution de service de base à l'existence de l'entreprise.[13]

[12]Béatrice, Brechignac-Roubaud, 2006, « Le marketing des services », 9èmeEdition, Edition d'organisations, Paris, p. 77.
[13]P. Eiglier,2004, « Marketing et stratégie des services », Edition ECONOMICA, p. 3.

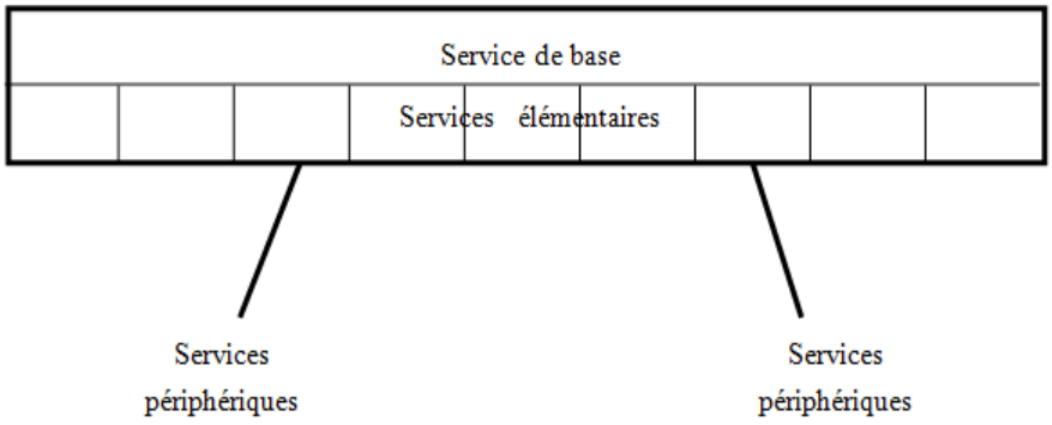
3.2.2. Les services périphériques

Ils sont liés aux services de base, mais ne constituent à aucune façon la raison d'être de l'entreprise, ceux sont des services complémentaires à l'acte de l'achat initial, soit parce qu'ils facilitent ce dernier, ou parce qu'ils apportent de la valeur à l'entreprise auprès de ses clients et contribuent à la différencier de sa concurrence. Un exemple pertinent est celui des salles fitness, qui proposent des séances de massage, Sauna, un coin shop où l'on peut acheter des produits diététiques ou des vêtements, etc…

3.2.3. Les services globaux

La complétude et l'interactivité entre les éléments des systèmes de servuction des services périphériques est indispensable pour construire les systèmes de la servuction principale, cette union qui fait l'objet de l'offre, dit le « service globale ».

Figure 3: Offre globale de services : service de base et services périphériques



Source : http://www.cours-univ.fr/cours/licence/economie/licence-3-economie-gestion-marketing-services.

Tableau 2: l'exemple d'une salle de fitness

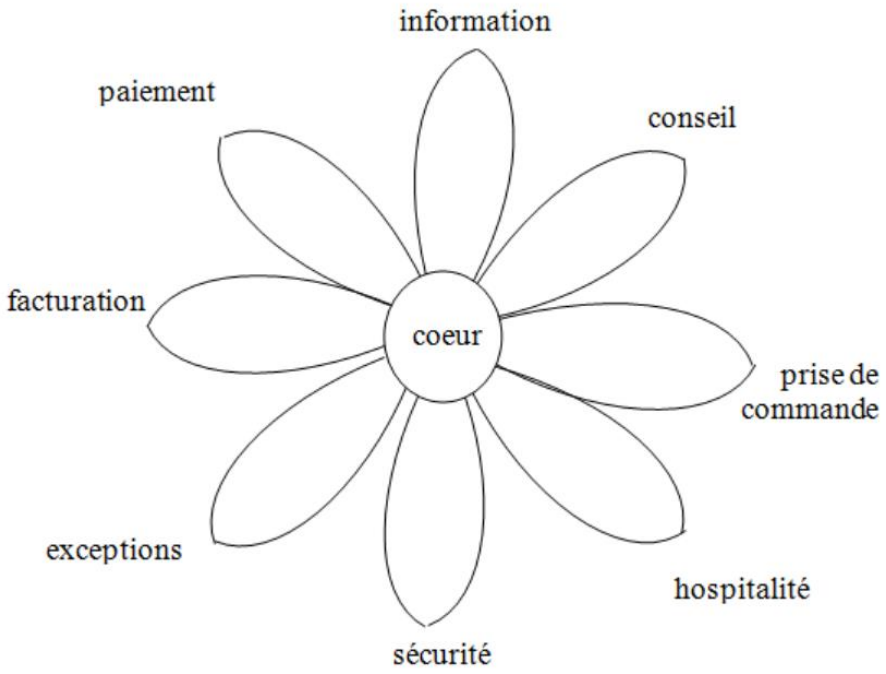
Abonnement mensuel pour accès à la salle				
Sauna	Coin shopping	Séance de massage	Coach personnel	Piscine

Source : établi par l'étudiant

4. La fleur des services

D'après C. Lovelock, il existe huit services supplémentaires autour d'une offre de service de base, ils sont représentés sous schéma de fleur, le cœur de la fleur constitue le service de base, et ses pétales constituent les services périphériques :

Figure 4: La fleur de Lovelock



Source : Lovelock Christopher « Marketing des services .6éme édition .france.2008.p.95.

Ces services peripheriques sont des fonctions qui entourent generalement un service de base;

- **L'information :** concerne l'utilisation du produit ou service, elle peut paraitre sous : guide, manuel d'utilisation, des vidéos démonstratives, des essaies gratuites;
- **La prise de commande :** se passe à travers le personnel, en utilisant des logiciels, ou par parole, lorsque le client décide d'acheter, l'entreprise enregistre sa commande à travers ce service;
- **La facturation :** un autre service pour tenir le client en compte des détails tarifaire qui concerne la transaction, la facture doit être complète, lisible, compréhensible;
- **Le paiement :** l'entreprise doit proposer de multiple façon de paiement (espèce, cheque postal, chèque bancaire, carte magnétique, …) pour ses clients pour

faciliter la tâche à chacun d'eux, et éviter les freins de l'acte de l'achat lié au paiement;

- **Le conseil :** conçu pour aider les clients à prendre des décisions et à résoudre des problèmes;
- **L'hospitalité :** un service d'accueil et de bienveillance envers les clients, les partenaires, les fournisseurs, les employés et toute personne en relation avec l'entreprise. Ce service est important pour créer une atmosphère chaleureuse et conviviale, la qualité d'hospitalité affecte directement la satisfaction engendrée par le service de base;
- **La sécurité :** un facteur de différenciation décisif pour les clients, elle se réfère à la confiance que le client a dans la protection de ses biens, de sa vie privée et de ses informations personnelles lorsqu'il utilise le service.
- **Les exceptions :** Les exceptions font référence aux situations qui sortent de la norme d'une livraison standard, incluant les traitements et les requêtes spécifiques. Les entreprises prévoyantes anticipent ces exceptions et développent des stratégies pour y répondre de manière efficace et proposer des solutions appropriées. Cette approche permet aux employés d'être préparés en cas de demandes particulières des clients, évitant ainsi toute confusion ou imprévu. Des procédures bien définies assurent une réponse rapide et efficace à ces demandes.

5. Critères de classification des services

L'offre proposée sur le marché par une entreprise comporte souvent un élément de service qui peut être plus ou moins déterminant. Sur ce critère, on peut distinguer quatre (04) situations :

5.1. Le produit tangible accompagné de plusieurs services

L'entreprise propose un produit tangible entouré de plusieurs service périphériques, ex : les fabricants des meubles, en plus de la vente, ils proposent le service de montage, le service de rénovation d'anciens meubles.

5.2. Le produit/ service (l'hybride)

La vente du produit et service nécessite une simultanéité, le cas de la vente des machines industriels qui nécessite des programmations et adaptations de la part du constructeur.

Cette approche va faire l'objet de ce mémoire essentiellement, les entreprises qui proposent des produits à forte nécessité d'un service additionnel associé à l'acte de l'achat initial, adoptent de plus en plus cette stratégie qui va épargner aux clients la recherche d'autres entreprises qui fournissent ce service, mais de plus, avoir un second DAS très rentable.

5.3. Le service accompagné de produits ou d'autres services

L'entreprise propose un service principal et l'enrichit avec d'autre produits ou services, on revient à l'exemple des salles de fitness qui proposent de coin bar et shopping, des séances massage, des Sauna etc…

5.4. Le service pur

L'entreprise propose un service unique, aucun produit ni autre service ne l'accompagne, ex : l'assistance téléphonique.[14]

[14]P. Kotler et les autres, op.cit, p.453.

Section 02 : Les services additionnels

1. Introduction

Après avoir évoqué les différents aspects autour de la notion du service, il est important de mentionner que la plupart des entreprises aujourd'hui recourent à la maximisation de leurs gains en cherchant à développer de nouveaux services liés à leurs activités principales.

Les investissements dans ces domaines ne font pas parties du cœur du métier, mais s'effectuent pour améliorer la qualité de l'offre principale, réduire les coûts, renforcer leur compétitivité, se différencier de la concurrence. En bref, depuis leur apparition, ils constituent des services de soutien.

Cependant, dû à l'explosion des marchés et la grande diversité de l'offre, et face à des clients de plus en plus formés, exigeants et infidèle, les entreprises font appels à ses services, non seulement pour renforcer leur compétitivité, mais pour garantir leur continuité.

Le consommateur aujourd'hui fait face à une infinité de choix quand il s'agit de satisfaire un de ses besoins, il est confondu. Les caractéristiques du bien tangible ou intangible sensées répondre aux besoins de ces clients ne sont plus suffisantes pour fidéliser ces derniers, de leurs parts, les entreprises adoptent une démarche client, non seulement en ce qui concerne leurs stratégies de commercialisation, mais en ce qui concerne leurs choix de DAS carrément.

Les exigences accrues des consommateurs et leur contrôle significatif sur les démarches stratégiques des entités ont donné naissance à de nouvelles concepts. Les services associés qui étaient considérés comme des services d'appui à l'activité de base des établissements, se sont élargis en matière de domaine d'application et sont devenus des services additionnels essentiels et intégrés comme une activité secondaire dans le RC. Ils sont aussi appelés les services différenciateurs de la concurrence.

Dans la catégorie des services associés, nous pouvons distinguer les services associés de base qui sont indissociables de l'offre principale et les services associés additionnels.

Cependant, l'intégration d'un service additionnel aligné avec l'activité principale de l'institution, ainsi que ses objectifs globaux, nécessite une planification stratégique approfondie. Les fonds d'investissements dédiés sont immenses, et peuvent même dépasser ceux de l'activité vitale, elle implique la préparation d'un plan d'investissement pour diverses ressources financières, humaines, et techniques, ensuite une étude précise du marché, et ce qui primordial, l'élaboration de la stratégie marketing va se différer énormément de celle de l'activité de base.

2. Définition des services additionnels

D'après le Mercator : *« les services additionnels sont une source de différenciation »*, pour l'entreprise.[15]

ABC Marketing désigne un service différenciateur, comme un service qui apporte *« une véritable valeur ajoutée »*.[16]

La grande diversité et similarité de l'offre dans le marché pousse les entités de jour en jour à trouver des nouveaux moyens pour fidéliser les clients, générer des revenus supplémentaires, et renforcer leurs positions dans le marché.

Les définitions précédentes mettent l'accent sur l'aspect de la différenciation en premier degré. Le service additionnel proposé par l'entreprise va le démarquer de ces concurrents en offrant quelque chose d'unique, d'innovant ou de valeur ajoutée pour le client de plus que le produit ou le service principal.

Cette caractéristique de différenciateur qui va remettre le client en question à propos de son choix. Une entreprise proposante un service additionnel différenciateur est une entreprise leader dans son marché, elle est beaucoup mieux réputée et beaucoup plus présente dans la démarche BAO des clients.

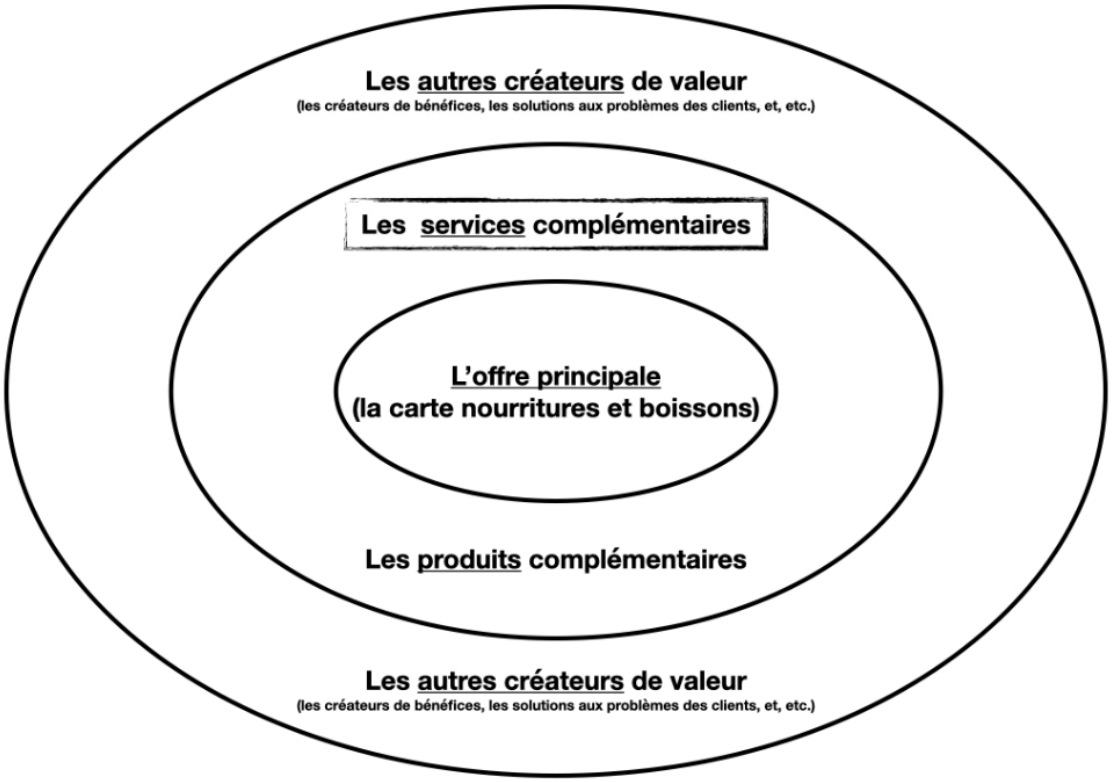
En d'autres termes, un service additionnel est un service conçu pour créer une expérience d'achat distinctive et mémorable pour les clients, qui peut les inciter à choisir l'entreprise plutôt que ses concurrents, il constitue essentiellement une proposition de valeur ajoutée à la valeur du bien initial (produit, service).

Puisque le client montre toujours une hésitation envers les actes d'achats des bien intangibles, à la conception d'un service additionnel, l'entreprise doit prendre en compte cet aspect, en proposant quelque chose de tangible et de significatif pour les clients, qui peut les aider à résoudre un problème spécifique ou à atteindre un objectif particulier. Ce peut être une offre de service personnalisé, une garantie de satisfaction du client, un support technique avancé, un service de livraison rapide, un accès exclusif à un événement ou une offre promotionnelle unique.

[15] Arnaud de Baynast, Jacques Lendrevie, Julien Levy,2021, « le Mercator », 13ème Edition, Dunod, 11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff.

[16] ABC Marketing, études et conseils - Prestations - Le Marketing des Services - ABC Marketing, votre partenaire pour réaliser des études B2B., 2017. Abcmarketing.fr [online], http://www.abcmarketing.fr/services.html

Figure 5: La proposition de valeur



Source : Manuel de gestion-refléxion / Christian Latour

Cet exemple donné par Christian Latour dans son manuel de gestion-refléxion dans lequel il parle de tout ce qu'il faut retenir pour réussir dans le commerce de l'alimentation et la restauration, de plus que l'offre principale et les produits/services complementaires qui la suivent, la creation de valeur vient en dernier lieu comme apport additionnel qui va enrichir l'experience du client, elle est designée par la creation de bénéfices, et donner des solutions aux problèmes des clients, on site :

- Le service aux tables sur une terrasse;
- Le service de chef à domicile ou ailleurs;
- Le service de traiteur.

3. Les types des services additionnels

Les types des services additionnels varient en fonction des objectifs, besoins et activités de chaque entreprise

3.1. Le service du conseil client

Selon le site Customer Think, « Le conseil client est une approche proactive pour aider les clients à résoudre les problèmes, à maximiser la valeur de leurs achats, et à atteindre

leurs objectifs plus rapidement. Les conseillers clients peuvent fournir des informations sur les produits, des conseils sur les fonctionnalités et les avantages des produits, et des recommandations personnalisées ».[17]

Les conseils donnés peuvent inclure des instructions sur l'utilisation d'un produit, des astuces pour résoudre des problèmes courants, des conseils sur la personnalisation ou l'optimisation de l'utilisation du produit ou du service, et notamment des recommandations pour gérer le budget.

L'objectif est de fournir une expérience client positive et de renforcer la relation de confiance entre l'entreprise et ses clients, mais aussi avoir des feedbacks constamment à travers le personnel en contact (les conseillés), qui travaillent en étroite collaboration avec les équipes de vente, de marketing, et de support technique pour répondre le mieux possible aux attentes des clients.

Un exemple frappant est celui de « McKinsey & Company », qui est une entreprise de management internationale qui existe depuis 1926 à New York, fondée par James Oscar McKinsey, et Marvin Bower, avec plus de 30000 employés. Elle offre une variété de services de conseil aux entreprises dans le monde entier, pour les aider aux tâches managériales, à comprendre les tendances du marché et à répondre aux besoins de leurs clients. Son service de conseil client peut inclure des enquêtes auprès des clients, des analyses de données, des ateliers de cocréation avec les clients, ainsi que des recommandations spécifiques pour améliorer l'expérience client. Elle va par la suite travailler en collaboration avec les équipes internes des entreprises pour élaborer les différentes stratégies et mettre en œuvre des plans d'action efficaces.

3.2. Le service de personnalisation de produit

En offrant ce service de personnalisation de produits, les entreprises garantissent non seulement une expérience d'achat unique, mais elle contribue à augmenter la satisfaction et la fidélité de ses clients existants et attirer des nouveaux clients. Au-delà du besoin sur lequel le produit est censé répondre, cette option offerte par certaines entreprises permet aux clients de concevoir le produit en fonction de leurs préférences personnelles. Ce service peut inclure des options de personnalisation telles que la gravure de noms, des impressions ou des broderies personnalisées, des couleurs spéciales ou des modifications uniques du produit.

L'exemple le plus flagrant est celui du constructeur automobile « Rolls Royce », avec son service de personnalisation appelé « Rolls-Royce Bespoke », qui permet aux clients les plus exigeants de modifier et personnaliser leurs voitures selon leurs préférences et demandes les plus complexes, en partant des couleurs, des matériaux utilisées, des options de bord, et jusqu'au détails les plus étranges. Rolls Roys Besboke met à la disposition de ses clients une équipe d'experts pour mettre œuvre chaque aspect selon

[17] https://customerthink.com/why-customer-advisory-is-the-new-frontier-of-customer-experience/

leurs préférences les plus exigeants. Rolls Royce ne produit pas deux voitures qui se ressemblent, chaque voiture est fabriquée pour être unique à son conducteur, Cela permet à la marque de se démarquer de la concurrence et de maintenir son statut d'icône dans l'industrie automobile de luxe.[18]

3.3. Le service de formation

Dû à son importance, plusieurs entreprises offrent ce service qui permet aux clients de développer des compétences supplémentaires, de tirer le meilleur parti du produit ou service principale. La formation peut prendre plusieurs formes : cours en ligne, session de formation en personne, les vidéos tutoriels, les manuels d'utilisation. Le but est d'aider les clients à maximiser l'utilisation du produit ou service acheté en leurs fournissant les connaissances nécessaires pour que la consommation soit efficace et efficiente. Il est important que la formation soit adaptée aux différents niveaux de compétences de chaque segment de clients ciblés, et de tenir compte de leurs besoins spécifiques.

Au-delà, de ce que la formation apporte aux clients, l'entreprise vise à établir des relations mutuelles avec ses parties prenantes, en offrant ce service, elle réduit les problèmes liés à la mauvaise utilisation, cela aura un impact direct sur les perceptions des clients, sur leur satisfaction et fidélité envers l'entreprise, sur la susceptibilité de la recommander à d'autres personne. Et donc, un service de formation est un service qui garantit à l'entreprise une relation durable, une satisfaction accrue, et une rétention plus élevée de ses clients.

Apple donne le meilleur exemple pour ce concept, avec ses ateliers de formation dispensés dans ses Apple Store qui permettent aux clients de bénéficier d'un service de qualité supérieure, qui va au-delà de la simple vente de produits. En proposant ces ateliers gratuits, Apple s'engage à aider ses clients à tirer le meilleur parti de ses produits, en offrant une expérience utilisateur améliorée. Les utilisateurs peuvent apprendre à utiliser les fonctionnalités avancées de leurs appareils, à résoudre des problèmes techniques, à développer des compétences créatives, etc. Ainsi, ses ateliers sont animés par des formateurs Apple expérimentés, qui fournissent des instructions pratiques et des conseils personnalisés aux utilisateurs. Les utilisateurs peuvent s'inscrire aux ateliers en ligne ou directement dans les Apple Store.

Apple s'efforce de créer une communauté de personnes qui partagent une passion pour la technologie et qui sont prêtes à explorer de nouvelles possibilités. Cela permet à Apple de renforcer son image de marque et de créer des relations positives avec ses clients, en leur offrant une expérience d'utilisation exceptionnelle et en leur montrant que la société se soucie réellement de leur satisfaction et de leur réussite.[19]

[18] https://www.rolls-roycemotorcars.com/en_US/bespoke.html
[19] https://www.apple.com/today/

3.4. Le service de support travaux

Le service additionnel de support travaux est un service offert par certaines entreprises qui vise à fournir une assistance technique aux clients lors de travaux de construction, de rénovation ou de réparation. Ce service est particulièrement important pour les entreprises qui proposent des produits ou des services liés au bâtiment et à la construction, tels que des matériaux de construction, des outils, des équipements, des services d'installation, etc.

Le support travaux peut prendre plusieurs formes, telles que des conseils sur le choix des matériaux, des plans de construction, des instructions d'installation, des conseils de sécurité, des visites sur site, etc. Le but est d'aider les clients à réaliser leurs projets de construction ou de rénovation de manière efficace et en toute sécurité.

Pour fournir un support travaux de qualité supérieure, les entreprises doivent investir dans des équipes de support technique qualifiées et expérimentées, des outils de communication efficaces, des systèmes de gestion des tickets et des mesures de performance pour évaluer et améliorer la qualité du service.

Un exemple d'entreprise qui fournit le service additionnel de support travaux est Home Dépôt, une chaîne de magasins américains spécialisée dans la vente de matériaux de construction, de rénovation et de jardinage. Le service de support travaux de Home Depot comprend des services d'installation, de réparation et de rénovation pour les clients qui ont besoin d'aide pour leurs projets. Les clients peuvent faire appel à des professionnels qualifiés de Home Dépôt pour obtenir de l'aide dans de nombreux domaines, notamment la plomberie, l'électricité, le revêtement de sol, la rénovation de cuisine et de salle de bain, et plus encore.

Le service de support travaux de Home Dépôt est considéré comme un véritable différenciateur pour l'entreprise, car il permet d'offrir une expérience client complète, en proposant à la fois des produits de qualité supérieure et des services professionnels pour aider les clients à réaliser leurs projets avec succès.[20]

3.5. Les programmes de fidélité

Le programme de fidélité est une option de service supplémentaire proposée par de nombreuses entreprises pour encourager la fidélité des clients envers leur marque ou leurs produits. Ce type de service implique d'offrir des récompenses et des avantages exclusifs aux clients réguliers, tels que des points, des remises, des cadeaux, des offres exclusives, etc. Le programme de fidélité peut être structuré de différentes manières, comme des cartes de fidélité, des programmes de points ou des programmes de récompenses. Les

[20] https://corporate.homedepot.com/newsroom/home-depot-announces-new-pro-services-business-called-home-depot-installs

clients accumulent des points ou des récompenses en achetant des produits ou en utilisant les services de l'entreprise, et ces points peuvent ensuite être échangés contre des avantages et des récompenses spécifiques.

Les avantages du programme de fidélité pour les clients sont nombreux, tels que la possibilité d'obtenir des réductions sur les achats futurs, des cadeaux gratuits, des offres spéciales et des services exclusifs. Pour l'entreprise, le programme de fidélité peut encourager les clients à acheter davantage, à revenir plus souvent et à recommander la marque à leur entourage.

Pour mettre en place un programme de fidélité efficace, l'entreprise doit d'abord analyser les besoins et les attentes des clients, déterminer les récompenses et les avantages les plus pertinents, communiquer efficacement sur le programme et suivre les performances pour apporter des ajustements si nécessaire.

Le programme de fidélité est un exemple de service additionnel efficace pour les entreprises, qui peut contribuer à renforcer la relation avec la clientèle, à améliorer la satisfaction et la fidélité des clients, et à augmenter la rentabilité de l'entreprise.

Prenons l'exemple de l'entreprise de vente au détail de vêtements Zara, qui a mis en place un programme de fidélité appelé Zara Club. Ce programme permet aux clients de bénéficier d'avantages exclusifs tels que des réductions, des offres spéciales et un accès anticipé aux soldes. Le programme de fidélité Zara Club fonctionne de la manière suivante : les clients peuvent s'inscrire gratuitement en ligne ou en magasin. Une fois inscrits, ils peuvent accumuler des points en effectuant des achats en magasin ou en ligne, en utilisant leur compte Zara Club lors de la transaction.

Les points accumulés peuvent être échangés contre des avantages exclusifs tels que :

- Livraison standard gratuite pour toutes les commandes.
- Accès anticipé aux nouvelles collections.
- Invitations exclusives à des événements et ventes privées.
- Retours gratuits.

Le programme de fidélité Zara Club a été un succès pour l'entreprise, contribuant à renforcer la relation avec la clientèle et à augmenter la satisfaction et la fidélité des clients. Il a également permis à Zara de se différencier de ses concurrents en offrant des avantages exclusifs aux clients fidèles. Ce cas montre l'importance d'analyser les besoins et les attentes des clients, de proposer des avantages pertinents et de communiquer efficacement sur le programme pour assurer son succès.[21]

[21] https://www.zara.com/share/zara-club/

4. Les avantages des services additionnels pour l'entreprise

Dans un marché compétitif, les entreprises doivent se différencier pour attirer et fidéliser les clients. Les services additionnels peuvent offrir une valeur ajoutée à l'expérience client, en améliorant la qualité et la convivialité du service proposé. Ces avantages exclusifs peuvent également augmenter la satisfaction et la fidélité des clients, contribuant ainsi à une croissance de la part de marché de l'entreprise. En outre, les services additionnels peuvent générer des revenus supplémentaires pour l'entreprise, augmentant ainsi sa rentabilité. En renforçant sa réputation, l'entreprise peut acquérir une crédibilité plus forte, renforçant la confiance des clients et contribuant à une croissance soutenue de la clientèle et des ventes. Dans cette réponse, nous allons explorer les avantages spécifiques des services additionnels pour les entreprises, en termes de marketing et de croissance commerciale.

4.1. La différenciation de l'entreprise

L'avantage de la différenciation de l'entreprise par un service additionnel est qu'elle permet de se démarquer de la concurrence en offrant quelque chose d'exclusif à ses clients. En se positionnant de manière unique sur le marché, cela va créer une valeur perçue par les clients qui les incitera à choisir l'entreprise plutôt que ses concurrents. Les avantages tirés de cette différenciation peuvent être multiples, tels que l'augmentation des ventes et des bénéfices, la fidélisation des clients et la création d'une image de marque forte et distinctive. Dites alors contribuer à renforcer la fidélité des clients et à générer des revenus supplémentaires pour l'entreprise. De plus, en offrant des services additionnels de haute qualité, l'entreprise peut améliorer l'expérience client et renforcer sa réputation dans le marché. Cela peut contribuer à accroître la part de marché de l'entreprise à long terme.

Selon Marie-Laure Salles-Djelic et Pierre Bercot, la différenciation de l'entreprise par un service additionnel peut également aider à résoudre certains problèmes spécifiques, tels que la saturation du marché, la concurrence accrue et la baisse des marges bénéficiaires. Les auteurs soulignent que la clé pour réussir dans la différenciation de l'offre est de comprendre les besoins et les attentes des clients, ainsi que les forces et les faiblesses de l'entreprise.[22]

Enfin, les auteurs soulignent que la différenciation de l'entreprise peut être difficile à réaliser, mais elle est essentielle et peut être un facteur clé pour les entreprises qui cherchent à réussir à long terme. Ils conseillent aux entités de se concentrer sur les éléments qui les différencient de leurs concurrents et de les mettre en avant de manière créative et innovante.

[22] Salles-Djelic, P. Bercot,2006, « Les avantages de la différenciation de l'offre. In E. Roux, & C. Camisuli (Eds.), Stratégies de différenciation », Editions d'organisation, p.35-52.

4.2. L'amélioration de l'expérience client

Les services additionnels peuvent en effet améliorer l'expérience client de différentes manières :

- **Personnalisation :** Les services additionnels peuvent être personnalisés pour répondre aux besoins spécifiques de chaque client, ce qui améliore leur expérience globale avec l'entreprise.
- **Commodité :** Les services additionnels peuvent offrir une plus grande commodité aux clients, en leur offrant des options supplémentaires pour accéder aux produits ou services de l'entreprise.
- **Assistance :** Les services additionnels peuvent inclure des services d'assistance ou de support supplémentaires, ce qui peut améliorer l'expérience client en aidant les clients à résoudre rapidement et efficacement les problèmes qu'ils rencontrent.
- **Accès privilégié :** Les services additionnels peuvent offrir aux clients un accès privilégié à des produits ou services exclusifs, ce qui peut renforcer leur sentiment de satisfaction et de fidélité envers l'entreprise.
- **Économies de temps et d'argent :** Les services additionnels peuvent aider les clients à économiser du temps et de l'argent, en leur offrant des services supplémentaires qui répondent à leurs besoins.

En offrant des services additionnels de qualité, les entreprises peuvent améliorer l'expérience client et ainsi renforcer leur relation avec eux. Cela peut avoir un impact positif sur la fidélisation et les revenus à long terme.

Tableau 3:les différentes façons dont les services additionnels peuvent améliorer l'expérience client.

Façons dont les services additionnels améliorent l'expérience client	Exemples
Personnalisation	Service de personnalisation des produits, service de conseil personnalisé, service de recommandation de produits basé sur les préférences de l'utilisateur

Commodité	Service de livraison à domicile, service de prise en charge à l'aéroport, service de réservation en ligne
Assistance	**S**ervice de garantie étendue, service d'assistance technique, service de maintenance préventive
Économies de temps et d'argent	Service de livraison gratuite, service de retour facile, service de remplacement rapide
Accès privilégié	Service premium et exclusifs pour les clients fidèles

Source : établi par l'étudiant

4.3. La fidélisation de la clientèle

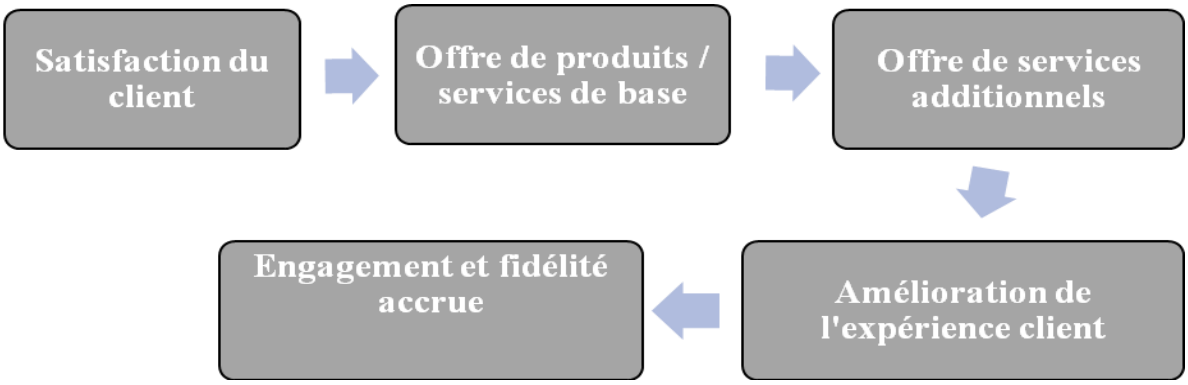
Selon Zeithaml, Valarie. A, et Bitner. M. J, les services additionnels peuvent jouer un rôle crucial dans la fidélisation de la clientèle. Les auteurs soulignent que les clients fidèles peuvent générer des bénéfices importants pour les entreprises, notamment en dépensant plus et en faisant la promotion de l'entreprise auprès d'autres clients potentiels.[23]

Lorsque les clients perçoivent une valeur ajoutée dans les services additionnels, ils sont plus susceptibles de continuer à faire affaire avec l'entreprise. Les services additionnels peuvent aider à renforcer les relations clients-entreprise en créant une expérience positive et personnalisée. Les clients qui se sentent valorisés et pris en compte sont plus susceptibles de rester fidèles à l'entreprise. De plus, la fidélisation de la clientèle peut également avoir un impact positif sur la rentabilité de l'entreprise, car les clients fidèles ont tendance à dépenser plus et à recommander l'entreprise à d'autres.

En somme, les services additionnels peuvent jouer un rôle important dans la fidélisation de la clientèle en offrant des avantages qui incitent les clients à revenir et à rester fidèles. Les entreprises peuvent bénéficier de cette fidélisation en renforçant leur image de marque, en augmentant leur rentabilité et en créant des relations clients-entreprise durables.

[23] V. A. Zeithaml, M. J. Bitner, 2003, « Services marketing: integrating customer focus across the firm ».

Figure 6: La démarche de la fidélisation de la clientèle par le service additionnel



Source : établi par l'etudiant.

4.4. Génération des revenus supplémentaires

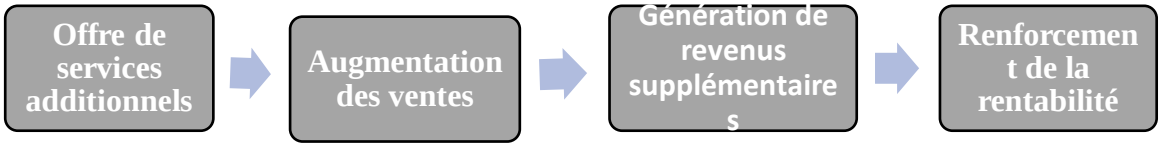
Les services additionnels peuvent être une source importante de revenus supplémentaires pour une entreprise. En proposant des services complémentaires qui répondent aux besoins et aux préférences de ses clients, une entreprise peut non seulement améliorer l'expérience client et renforcer la fidélité, mais aussi augmenter ses revenus.

Les revenus supplémentaires générés par les services additionnels peuvent prendre plusieurs formes. Par exemple, une entreprise peut facturer des frais supplémentaires pour des services de livraison plus rapides ou pour des options de personnalisation. De même, des services de support client premium peuvent également être facturés à un tarif plus élevé.

Il est important de noter que les services additionnels peuvent également aider à augmenter les ventes de produits de base de l'entreprise. En offrant des services complémentaires qui répondent aux besoins des clients, l'entreprise peut créer une offre globale plus attractive, qui peut inciter les clients à acheter plus de produits ou services auprès de l'entreprise. En outre, les services additionnels peuvent aider à différencier l'entreprise de ses concurrents et à renforcer sa position sur le marché, ce qui peut également contribuer à une augmentation des ventes et de la rentabilité.

Selon T. Levitt, il est recommandé pour les entreprises de réfléchir de manière créative à des services qui peuvent être proposés en combinaison avec leur offre principale, afin de maximiser le potentiel de revenus supplémentaires, en partant de la bonne compréhension des besoins et désirs des clients, la création de services uniques et significatifs, et la différenciation les entreprises peuvent proposer des services additionnels tout en justifiant des prix plus élevés et maximisant ainsi les revenus supplémentaires.[24]

Figure 7: La génération des revenus supplémentaires par le service additionnel



Source : établi par l'étudiant.

[24] Theodore. Levitt, 1960, « Marketing Myopia », Harvard Business Review, vol. 38, p. 45-56.

Section 03 : La démarche marketing des services additionnels

1. Introduction

Dans le contexte actuel de forte concurrence, les entreprises doivent constamment chercher des moyens d'améliorer l'expérience client pour se démarquer de leurs concurrents. La démarche marketing des services additionnels peut être une solution efficace pour répondre aux besoins et aux attentes des clients tout en augmentant la valeur perçue de l'offre de l'entreprise.

La démarche marketing des services additionnels se diffère de la démarche marketing du produit/service initial de l'entreprise, elle repose sur l'étude des facteurs clés pour convaincre le client d'opter pour une offre complète, qui s'appelle « full service », l'entreprise doit investir et mettre en place les moyens nécessaires pour réussir cette démarche et établir des actions marketing efficaces.

Cette section va explorer les différentes étapes de la démarche marketing des services additionnels, expliquer leur importance pour les entreprises. Nous aborderons ensuite les différentes techniques pour identifier les besoins des clients et choisir les services additionnels les plus pertinents à proposer. Nous verrons également comment promouvoir ces services auprès des clients existants et potentiels. Enfin, nous aborderons les enjeux de la mise en place et de la gestion de ces services additionnels.

En somme, cette section va fournir les outils nécessaires pour mettre en place une démarche marketing des services additionnels efficace, qui permettra de fidéliser les clients existants, d'attirer de nouveaux clients et de se différencier des concurrents.

2. Définition de la démarche Marketing des services additionnels

Selon T. Bardon, « *La démarche marketing des services associés additionnels consiste à proposer aux clients des services complémentaires à l'offre principale pour améliorer leur expérience d'achat ou d'utilisation du produit/service. Cette démarche permet de répondre aux besoins et attentes des clients, d'augmenter leur satisfaction et leur fidélisation, ainsi que de générer des revenus supplémentaires pour l'entreprise* ».[25]

La mise en place d'une démarche marketing des services associés additionnels implique une analyse approfondie des besoins et attentes des clients, ainsi que des concurrents et du marché. L'entreprise doit également déterminer les services les plus pertinents et rentables à proposer, tout en garantissant une cohérence avec l'offre principale et en assurant une qualité de service optimale.

3. Les étapes de la démarche marketing des services additionnels

Pour intégrer efficacement un service additionnel, une démarche marketing bien structurée est nécessaire. Cette démarche comprend plusieurs étapes clés qui vont de l'identification des opportunités à l'évaluation et l'ajustement. Pour cela, il est important d'examiner de plus près chaque étape de la démarche marketing des services additionnels et comprendre comment elle peut aider une entreprise à concevoir, mettre en place et évaluer des services additionnels efficaces pour ses clients.

3.1. L'étude des besoins et attentes des clients

L'étude des besoins et des attentes des clients est une étape cruciale dans la démarche marketing d'un service additionnel. Voici les différentes méthodes qui peuvent être utilisées pour réaliser cette étude :

- **Écouter les clients :** Par l'organisation des groupes de discussion, des enquêtes en ligne, des sondages ou des entretiens individuels pour obtenir des commentaires de la part des clients ciblés. Ces commentaires aident à comprendre les besoins et les attentes des clients, ainsi que les problèmes qu'ils rencontrent actuellement.
- **Analyser les données de vente et les tendances :** Par l'examination des données de vente existantes pour voir quel sera le service le plus pertinent à proposer.
- **Évaluer la concurrence :** Il est important d'analyser les offres de services additionnels proposées par les concurrents pour voir comment peut-on se démarquer, par l'étude des forces et faiblesses de leurs offres de services pour

[25] Thibaut Bardon, 2019, « Marketing des services», Dunod.

déterminer comment offrir quelque chose de différent et de mieux adapté aux besoins des clients.

- **Identifier les segments de clients :** Identifier les différents segments de clients qui ont des besoins et des attentes spécifiques en matière de services additionnels. Cela aidera à comprendre les préférences de chaque groupe de clients et à concevoir des services adaptés à leurs besoins.
- **Prioriser les besoins des clients :** Après avoir rassemblé toutes les données et les commentaires des clients, il faut les trier et les hiérarchiser par ordre d'importance pour déterminer les services additionnels les plus pertinents et les plus demandés.

3.2. Évaluer la faisabilité de la mise en place de service additionnel

L'évaluation de la faisabilité de la mise en place des services additionnels est une étape importante dans la démarche marketing des services additionnels. Elle permet aux entreprises de déterminer si la mise en place de ces services est réalisable, en termes de ressources, de coûts et de risques associés. Voici quelques éléments à prendre en compte pour évaluer la faisabilité de la mise en place des services additionnels :

- **Les ressources :** Les entreprises doivent évaluer les ressources nécessaires pour mettre en place les services additionnels. Cela peut inclure des ressources humaines, matérielles, financières et techniques. Les entreprises doivent s'assurer qu'elles disposent des ressources nécessaires pour mettre en place les services additionnels sans compromettre leurs activités principales.
- **Les coûts :** Les entreprises doivent évaluer les coûts associés à la mise en place des services additionnels. Cela peut inclure des coûts de développement, de mise en place, de formation du personnel, de promotion, etc. Les entreprises doivent s'assurer que les coûts ne dépassent pas les bénéfices potentiels des services additionnels.
- **Risques :** Les entreprises doivent évaluer les risques associés à la mise en place des services additionnels. Cela peut inclure des risques financiers, opérationnels, juridiques, etc. Les entreprises doivent s'assurer qu'elles sont prêtes à gérer les risques associés à la mise en place des services additionnels.
- **Demande :** Les entreprises doivent évaluer la demande potentielle pour les services additionnels. Cela peut inclure l'analyse des besoins des clients, l'évaluation de la concurrence, l'analyse des tendances du marché, etc. Les entreprises doivent s'assurer qu'il existe une demande suffisante pour les services additionnels pour justifier leur mise en place.

3.3. La conception du service additionnel

La conception des services additionnels est une étape clé dans la démarche marketing des services additionnels. Elle permet aux entreprises de créer des services pertinents et adaptés aux besoins des clients. Voici quelques éléments à prendre en compte lors de la conception des services additionnels :

- **Les besoins des clients :** Les entreprises doivent concevoir le service additionnel en se basant sur les besoins des clients. Cela peut se fait à la première étape. Les entreprises doivent s'assurer que les services répondent aux besoins et aux attentes des clients.
- **La valeur ajoutée :** Les services additionnels doivent offrir une valeur ajoutée aux clients. Ils doivent apporter un bénéfice supplémentaire par rapport aux services existants. Les entreprises doivent s'assurer que les services additionnels répondent à un besoin spécifique des clients et leur apportent une réelle valeur ajoutée.
- **La cohérence avec l'image de marque :** Les services additionnels doivent être cohérents avec l'image de marque de l'entreprise. Les entreprises doivent s'assurer que les services sont en accord avec leur positionnement et leur stratégie de marque.
- **L'innovation :** Les entreprises peuvent concevoir des services additionnels innovants pour se différencier de la concurrence. Les entreprises doivent être à l'écoute des tendances et des évolutions du marché pour concevoir des services innovants et attractifs pour les clients.

3.4. Le test du service additionnel

Tester le service additionnel de s'assurer que le service est fonctionnel, adaptés aux besoins des clients et qu'il peut être déployé sans problème. Les entreprises peuvent tester le service additionnel auprès d'un groupe de clients cibles pour évaluer leur pertinence et leur efficacité. Le test se fait comme suivant :

- **Les objectifs de test :** Les entreprises doivent définir clairement les objectifs de test de service additionnel. Cela peut inclure l'identification des problèmes techniques, l'analyse de l'expérience utilisateur, l'évaluation de la rentabilité du service, etc.
- **Les critères d'évaluation :** Les entreprises doivent établir des critères d'évaluation clairs pour le service additionnel. Cela peut inclure la facilité d'utilisation, la qualité des fonctionnalités, la satisfaction des clients, etc.

- **Le choix des testeurs :** Les entreprises doivent sélectionner un groupe de testeurs représentatifs de la clientèle cible. Les testeurs doivent être capables de fournir des commentaires constructifs et pertinents sur le service additionnel.
- **Le déploiement en conditions réelles :** Les entreprises doivent tester le service additionnel dans des conditions réelles, avec de vrais clients. Cela permet de détecter les problèmes potentiels et de s'assurer que le service est adapté aux besoins des clients.
- **L'analyse des résultats :** Les entreprises doivent analyser les résultats des tests et prendre en compte les commentaires des testeurs pour améliorer le service additionnel. Les entreprises peuvent également utiliser les résultats pour ajuster la tarification ou la promotion des services.

3.5. Mettre en place le service additionnel

À la mise en œuvre du service additionnel l'entreprise doit prendre en compte :

- **La formation du personnel :** Les entreprises doivent former leur personnel pour qu'ils puissent fournir le service additionnel. Les employés doivent être informés sur les avantages du service, comment le promouvoir et comment le déployer auprès des clients.
- **Le déploiement des services :** Les entreprises doivent déployer le service additionnel sur les canaux appropriés. Cela peut inclure des applications mobiles, des sites web, des kiosques, etc. Les entreprises doivent également s'assurer que les clients peuvent facilement accéder au service additionnel.
- **La gestion de la tarification :** Les entreprises doivent déterminer la tarification du service additionnel. Les entreprises peuvent opter pour une tarification en fonction de l'utilisation, une tarification fixe ou une tarification par abonnement. Les entreprises doivent également s'assurer que les clients comprennent clairement cette tarification.
- **Le suivi de la satisfaction client :** Les entreprises doivent surveiller régulièrement la satisfaction des clients concernant le service additionnel. Les entreprises peuvent recueillir des commentaires auprès des clients pour comprendre comment le service répond à leurs besoins et à leurs attentes. Les entreprises peuvent également utiliser les commentaires des clients pour apporter les ajustements et modifications nécessaires.

3.6. La communication sur le service additionnel

En communiquant de manière efficace sur les services additionnels, les entreprises peuvent attirer de nouveaux clients et augmenter la satisfaction et la fidélité de leur clientèle existante. Une communication efficace peut également aider les entreprises à renforcer leur positionnement sur le marché et à maintenir leur avantage concurrentiel.

- **Les canaux de communication :** Les entreprises doivent identifier les canaux de communication les plus efficaces pour atteindre leur public cible. Cela peut inclure des annonces publicitaires dans les médias traditionnels ou en ligne, des e-mails marketing, des publications sur les réseaux sociaux, des événements et des conférences, etc.
- **Les messages clés :** Les entreprises doivent élaborer des messages clés clairs et convaincants pour promouvoir les avantages du service additionnel. Les messages doivent être axés sur les avantages et les résultats que les clients peuvent obtenir en utilisant le service.
- **Les preuves sociales :** Les entreprises peuvent utiliser des témoignages, des études de cas, des vidéos ou des articles de presse pour prouver la qualité et l'efficacité du service additionnel. Ces preuves sociales peuvent aider à renforcer la crédibilité du service auprès des clients potentiels.
- **La segmentation de la clientèle :** Les entreprises doivent adapter leur communication en fonction des différents segments de clientèle. Les messages et les canaux de communication peuvent varier en fonction des besoins, des attentes et des préférences des différents segments de clientèle.

  La rétroaction continue : Les entreprises doivent recueillir des commentaires et des réactions des clients sur leur communication et leur message. Les entreprises peuvent ajuster leur communication en fonction des commentaires pour améliorer l'efficacité de leur communication.

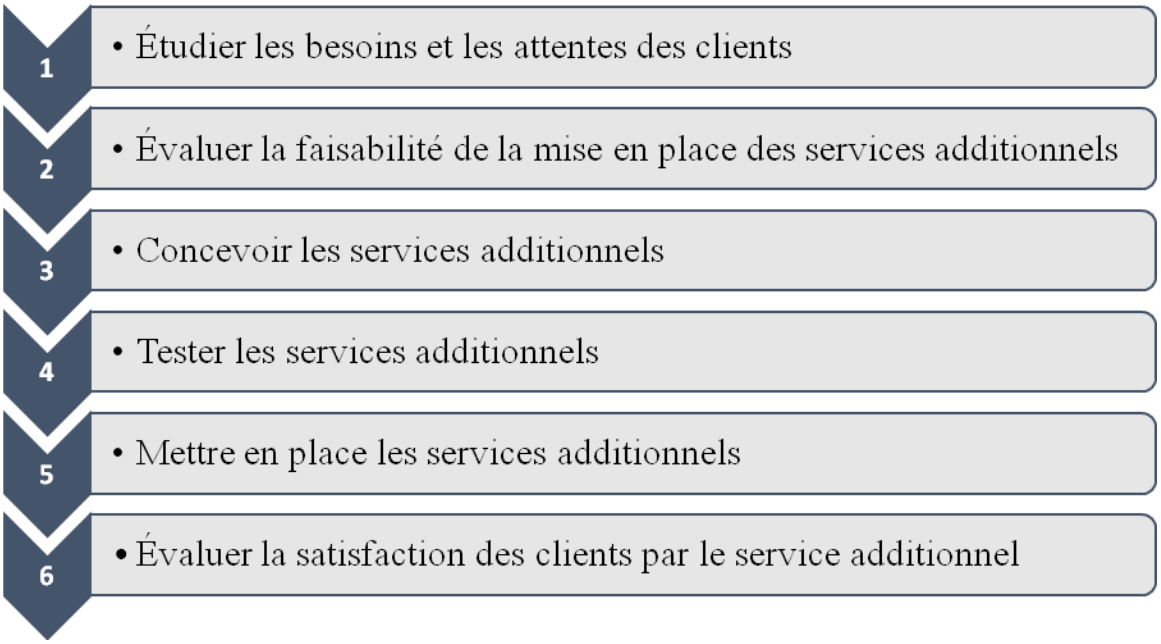
3.7. L’évaluation de la satisfaction des clients

L’évaluation continue permet également aux entreprises de s'adapter aux besoins et aux évolutions du marché, de maintenir leur avantage concurrentiel et de fidéliser leur clientèle. Elle se fait à travers :

- **Les indicateurs de satisfaction :** Les entreprises doivent définir les indicateurs clés de satisfaction des clients pour évaluer l'efficacité du service additionnel. Cela peut inclure la satisfaction globale des clients, la rétention de clients, le taux d'utilisation du service additionnel, etc.
- **Les sondages auprès des clients :** Les entreprises peuvent recueillir des commentaires auprès des clients pour comprendre leur niveau de satisfaction concernant le service additionnel. Les entreprises peuvent utiliser des sondages en ligne, des entretiens téléphoniques ou des groupes de discussion pour recueillir des commentaires.
- **L'analyse des données :** Les entreprises doivent analyser les données collectées auprès des clients pour identifier les domaines d'amélioration pour le service additionnel. Les entreprises peuvent également identifier les clients qui ont besoin d'un soutien supplémentaire à la prestation du service.

- **La rétroaction continue :** Les entreprises doivent continuer à recueillir des commentaires et à ajuster le service additionnel en fonction des besoins des clients. Les entreprises peuvent également communiquer avec les clients pour leur faire part des améliorations apportées au service additionnel.
- **La reconnaissance des clients :** Les entreprises peuvent reconnaître les clients qui utilisent régulièrement le service additionnel et qui sont satisfaits du service. Cela peut inclure des récompenses, des offres spéciales ou une reconnaissance publique.

Figure 8: Les étapes de la démarche marketing des services additionnels



Source: Kotler, P., Dubois. B, 2017, Marketing Management. Pearson education.

4. Les techniques pour choisir le service additionnel le plus pertinent

Choisir les services additionnels les plus pertinents pour répondre aux besoins et attentes des clients peut s'avérer complexe pour les entreprises. Pour cela, il existe différentes techniques qui peuvent aider les entreprises à identifier et à sélectionner les services additionnels les plus appropriés.

4.1. Analyse des données client

L'analyse des données client pour choisir le service additionnel le plus pertinent est une technique couramment utilisée par les entreprises. Elle est basée sur l'analyse des données clients pour comprendre leurs besoins et attentes, afin de leur proposer des services additionnels personnalisés. Plus détaillé, cette technique permet de segmenter les clients en groupes homogènes en fonction de leurs besoins, ce qui permet de proposer des services additionnels spécifiques à chaque segment.

Par exemple, une entreprise de télécommunications peut utiliser les données d'utilisation des clients pour proposer des services d'appels internationaux à ceux qui voyagent fréquemment à l'étranger, tandis que les clients qui utilisent principalement des données peuvent se voir proposer des forfaits de données supplémentaires. L'analyse des données client permet donc de personnaliser l'offre de services additionnels en fonction des besoins de chaque client, ce qui peut améliorer la satisfaction et fidéliser la clientèle.

Cependant, l'analyse des données client peut présenter des défis tels que la collecte de données de qualité et le respect de la vie privée des clients. Les entreprises doivent donc mettre en place des processus de collecte et d'analyse de données appropriés et conformes à la réglementation en vigueur.

Selon une étude de McKinsey & Company, les entreprises qui utilisent des données clients pour personnaliser leur offre de services additionnels peuvent augmenter leur chiffre d'affaires de 10 % en moyenne. En outre, les clients sont plus susceptibles de rester fidèles à une entreprise qui leur propose des services personnalisés.[26]

4.2. L'étude du marché

Les études de marché sont une autre technique couramment utilisée pour choisir le service additionnel le plus pertinent à proposer aux clients. Elles consistent à mener des enquêtes auprès des clients potentiels pour comprendre leurs besoins et attentes, ainsi que leur disposition à payer pour des services supplémentaires. Les études de marché peuvent être menées en interne ou en faisant appel à des sociétés spécialisées. Elles peuvent prendre la forme de sondages, d'entretiens individuels, de groupes de discussion ou d'observations directes.

En utilisant les résultats des études de marché, les entreprises peuvent mieux comprendre les besoins et attentes de leurs clients, identifier les services qui sont les plus demandés et déterminer les prix auxquels les clients sont prêts à payer pour ces services.

Cependant, les études de marché peuvent être coûteuses et nécessiter beaucoup de temps et de ressources. De plus, elles peuvent ne pas toujours fournir des résultats précis ou représentatifs de l'ensemble de la population cible.

4.3. L'analyse de la concurrence

L'analyse de la concurrence est une technique importante pour choisir le service additionnel le plus pertinent dans une entreprise. En examinant les actions, les stratégies et les services proposés par les concurrents, une entreprise peut obtenir des informations précieuses pour orienter son propre développement de services additionnels. Voici

[26] McKinsey &Company, 2016, « The value of personalized customer experiences», https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/the-value-of-personalized-customer-experiences.

comment l'analyse de la concurrence peut aider à choisir le service additionnel le plus pertinent :

- **L'identification des concurrents :** L'entreprise doit d'abord identifier les concurrents directs qui offrent des services similaires ou complémentaires à ceux qu'elle envisage de développer. Cette étape implique une recherche approfondie en ligne, la consultation de bases de données spécialisées ou l'observation des pratiques du marché.
- **L'évaluation des caractéristiques des services concurrents :** L'entreprise doit analyser les caractéristiques et les fonctionnalités des services concurrents existants. Quels sont leurs points forts et leurs points faibles ? Quelles attentes des clients ces services satisfont-ils ? Cette évaluation permet de comprendre les opportunités et les lacunes présentes sur le marché.
- **L'identification des éléments différenciateurs :** L'analyse de la concurrence permet également d'identifier les aspects qui distinguent les services concurrents de ceux de l'entreprise. Il peut s'agir d'une technologie novatrice, d'une expérience utilisateur supérieure, d'un prix compétitif ou d'autres facteurs clés.
- **L'analyse des réactions des clients :** L'entreprise doit étudier les réactions des clients face aux services concurrents en recueillant des retours d'expérience, des avis en ligne, des sondages, etc. Cette analyse fournit des informations précieuses sur les préférences et les attentes des clients, ainsi que sur les aspects du service qui sont appréciés ou critiqués.

Il est essentiel de noter que l'analyse de la concurrence ne doit pas se résumer à une simple copie des services proposés par les concurrents. Au contraire, elle doit être une source d'inspiration pour créer des services additionnels uniques et distinctifs, conçus spécifiquement pour répondre aux besoins de sa propre clientèle.

4.4. La collaboration avec les clients

En impliquant activement les clients dans le processus, l'entreprise peut recueillir des informations précieuses sur leurs besoins, leurs préférences et leurs attentes, ce qui facilite le développement de services qui répondent réellement à leurs besoins. Voici comment la collaboration avec les clients peut aider à choisir le service additionnel le plus pertinent :

- **La collecte des commentaires des clients** : L'entreprise peut organiser des séances de feedback, des enquêtes, des entretiens individuels ou des groupes de discussion pour obtenir les avis et les idées des clients. Ces interactions permettent de comprendre leurs besoins spécifiques et les fonctionnalités qu'ils recherchent dans un service additionnel.

- **La cocréation de services :** En impliquant les clients dans le processus de développement, l'entreprise peut les inviter à partager leurs idées et à participer activement à la création de nouveaux services. Cette approche de cocréation garantit que les services répondent aux besoins réels des clients et les rendent plus susceptibles d'être adoptés.
- **Les tests de marché pilotes :** L'entreprise peut sélectionner un groupe restreint de clients pour tester un nouveau service additionnel. Ces tests pilotes permettent de recueillir des retours d'expérience et des données concrètes sur l'efficacité et la satisfaction des clients vis-à-vis du service. Ces informations guident ensuite les ajustements et les améliorations avant le déploiement à plus grande échelle.
- **L'observation du comportement des clients :** En observant attentivement le comportement des clients, notamment leurs interactions avec les services existants, l'entreprise peut identifier les lacunes et les opportunités qui peuvent être exploitées pour proposer de nouveaux services additionnels. Les données d'utilisation, les analyses web et les statistiques de vente peuvent fournir des informations précieuses à cet égard.

La collaboration avec les clients permet de mettre l'accent sur la satisfaction client et d'assurer la pertinence des services additionnels proposés. Elle permet également d'établir une relation de confiance avec les clients en les impliquant dans le processus décisionnel, ce qui renforce leur fidélité et leur engagement envers l'entreprise.

4.5. L'analyse des coûts et des bénéfices

L'analyse des coûts et des bénéfices permet d'évaluer attentivement les implications financières et les avantages potentiels associés à chaque service additionnel envisagé. Voici comment l'analyse des coûts et des bénéfices peut aider à choisir le service additionnel le plus pertinent :

- **L'évaluation des coûts :** L'entreprise doit examiner les coûts liés à la mise en place et à la fourniture du service additionnel. Cela peut inclure les coûts de développement, les coûts opérationnels, les coûts de formation du personnel, les coûts de marketing et de promotion, ainsi que les coûts liés à la gestion et à la maintenance du service. Il est important d'estimer ces coûts de manière réaliste et précise.
- **L'estimation des bénéfices :** L'entreprise doit évaluer les avantages et les gains potentiels associés au service additionnel. Cela peut comprendre l'augmentation des revenus, l'élargissement de la clientèle, l'amélioration de la satisfaction et de la fidélité des clients, ainsi que les opportunités de différenciation par rapport à la concurrence. Il est crucial d'estimer ces bénéfices de manière réaliste et fondée sur des données pertinentes.

- **L'analyse du retour sur investissement (ROI) :** En comparant les coûts et les bénéfices, l'entreprise peut calculer le retour sur investissement attendu pour chaque service additionnel. Cela permet d'identifier les services qui offrent le meilleur rapport entre les coûts engagés et les bénéfices obtenus. L'analyse du ROI aide à prendre des décisions éclairées sur lesquels des services additionnels méritent d'être développés.
- **L'évaluation des risques :** L'entreprise doit également tenir compte des risques associés à chaque service additionnel. Cela peut inclure des facteurs tels que la demande du marché, la concurrence, les changements réglementaires, les risques financiers, etc. Une évaluation rigoureuse des risques permet d'anticiper les obstacles potentiels et de prendre des mesures pour les atténuer.

En combinant l'analyse des coûts et des bénéfices avec les autres techniques de sélection, l'entreprise peut prendre des décisions éclairées sur les services additionnels les plus pertinents à proposer. Cela garantit que le service sélectionné offre un équilibre optimal entre les avantages pour les clients et la rentabilité pour l'entreprise.

Il est important de souligner que l'analyse des coûts et des bénéfices doit être réalisée de manière approfondie et objective, en prenant en compte les facteurs spécifiques à l'entreprise et au marché dans lequel elle opère. Cela permet d'assurer une prise de décision solide et basée sur des données pertinentes.[27]

5. Les stratégies de promotion d'un service additionnel

Pour promouvoir un service additionnel auprès des clients existants et potentiels, il est important de mettre en place une stratégie efficace de marketing et de communication, une stratégie de promotion bien pensées et adaptées au public cible est primordiale, voici quelques stratégies qu'on puisse adopter à la promotion d'un service additionnel :

- **L'utilisation du marketing par courrier électronique :** Envoyer des e-mails personnalisés aux clients existants pour leur faire connaître le nouveau service et leur expliquer ses avantages. Les e-mails peuvent être accompagnés de promotions ou d'offres spéciales pour encourager les clients à essayer le service. Les e-mails peuvent également être utilisés pour informer les clients potentiels de l'existence du service et les inciter à s'inscrire.
- **L'exploitation des médias sociaux :** Utiliser les plateformes de médias sociaux pour promouvoir le nouveau service auprès des clients existants et potentiels. Les entreprises peuvent publier des publications sur les fonctionnalités et les avantages du service, ainsi que des témoignages de clients satisfaits. Les

[27] P. Kotler, L. Keller, « Marketing management », Pearson Education,2016.

publicités payantes peuvent également être utilisées pour atteindre une audience plus large.

- **Collaboration avec des partenaires complémentaires :** Identifier des partenaires ou des entreprises complémentaires qui ciblent le même public, mais qui ne sont pas en concurrence directe. Puis établir des partenariats stratégiques où on peut promouvoir mutuellement le service auprès des clients respectifs. Cela peut inclure des recommandations croisées, des offres groupées ou des promotions conjointes. La collaboration avec des partenaires peut élargir la portée et aider à atteindre de nouveaux clients.

Conclusion du chapitre 01

Dans l'ensemble, on a examiné en profondeur la notion de service, en mettant particulièrement l'accent sur les services additionnels. Nous avons commencé par définir les services et explorer leurs caractéristiques clés telles que l'intangibilité, la variabilité, la périssabilité, l'indivisibilité et la participation du client. Cette compréhension approfondie des services a jeté les bases nécessaires pour aborder spécifiquement les services additionnels.

Dans la deuxième section, nous avons étudié les services additionnels de manière plus détaillée. Nous avons fourni des définitions précises de ces services, soutenues par les opinions d'experts, et présenté différents types de services additionnels avec des exemples pertinents. De plus, nous avons souligné les avantages que ces services apportent aux entreprises, notamment en termes de satisfaction client, de fidélité et d'avantage concurrentiel.

Pour compléter cette analyse, la troisième section a examiné la démarche marketing spécifique pour les services additionnels. Nous avons exploré les différentes étapes à suivre pour concevoir, promouvoir et distribuer ces services de manière efficace. En soulignant l'importance de comprendre les besoins des clients, de segmenter le marché, de cibler les segments appropriés et de développer des stratégies de communication et de distribution adaptées, nous avons fourni un cadre solide pour la mise en place d'une démarche marketing performante.

En somme, ce chapitre a permis une compréhension globale des services et de leur évolution vers les services additionnels. Nous avons identifié les caractéristiques essentielles des services, exploré en détail les différentes formes de services additionnels et mis en évidence les avantages qu'ils offrent aux entreprises. De plus, nous avons souligné l'importance de suivre une démarche marketing appropriée pour maximiser l'impact de ces services.

Ces connaissances approfondies et la mise en œuvre de stratégies marketing réfléchies pour les services additionnels peuvent contribuer à la croissance et à la réussite des entreprises dans un environnement concurrentiel. Il convient de souligner que la gestion des services et des services additionnels doit être adaptée en fonction des besoins et des attentes en constante évolution des clients.

En guise de conclusion, ce chapitre fournit une base solide pour la compréhension et la gestion des services, en mettant en lumière les spécificités des services additionnels et les étapes à suivre pour une démarche marketing réussie. Des recherches et des analyses supplémentaires dans ce domaine continueront d'améliorer nos connaissances et de soutenir les pratiques optimales dans la gestion des services.

Chapitre 02

La performance commerciale

Chapitre 02 : la performance commerciale de l'entreprise

Introduction

Après avoir élaborer et appliquer les différentes stratégies managériales et commerciales, toutes entreprises cherchent à mesurer leurs succès durant une période donnée, à travers le feedback, et l'estimation de performance commerciale pour identifier les points forts et faibles, apporter les modifications nécessaires et renfoncer encore plus les terrains de gains.

La performance commerciale est un facteur clé dans un environnement concurrentiel, elle traduit la capacité de l'entreprise à gérer ses ressources efficacement, à vendre correctement, à savoir maintenir ses relationnels avec ses parties prenantes, et le plus important, à atteindre ses objectifs à long terme.

Ainsi, la performance commerciale est mesurée à travers les indicateurs qualitatifs et quantitatifs, ces indicateurs décrit la santé financière de l'entreprise ainsi que l'efficacité et l'efficience de ses méthodes et stratégies de gérance et commercialisation. L'entreprise cherche à améliorer tous les aspects qui entourent son activité, en partant de la vente qui représente essentiellement sa source de revenu, et jusqu'au qualité de son interactivité avec son environnements internes et externes.

En somme, ce deuxième chapitre sera consacré à la performance commerciale de l'entreprise, il contient trois (03) sections dont nous évoquerons :

- Dans la première section nous allons aborder la notion de la performance et la performance commerciale de l'entreprise.
- En second section, on parlera de la mesure et l'évaluation de la performance commerciale.
- La troisième section fera le lien avec le premier chapitre et parlera de l'impact du marketing des services additionnels sur la performance commerciale de l'entreprise

Chapitre 02 : La performance commerciale de l'entreprise

Section 01 : La notion de la performance commerciale

Tout d'abord, il est primordial de bien comprendre le terme de la performance avant de se plonger dans la notion de la performance commerciale.

1. Définition de la performance

Selon A. Khemakhem et J.I. Ardoin, « *C'est l'accomplissement d'un travail d'un acte d'une œuvre ou d'un exploit et la manière avec laquelle un organisme régissait à un stimulus ou atteignait les objectifs qui lui étaient proposés* ».[28]

Une deuxième approche porte sur les comportements du commercial, comportements dans lesquels il est censé s'engager au cours de son activité professionnelle afin d'être performant, selon Walker et Al, *« la performance du vendeur représente les comportements qui sont évalués selon leurs contributions aux buts de l'organisation ».*[29]

Selon O. Meier, *« La performance d'une entreprise est le résultat obtenu par cette dernière au sein de son environnement concurrentiel, lui permettant d'augmenter sa compétitivité, sa rentabilité, ainsi que sa capacité à influencer les autres firmes de secteur (renforcement de son pouvoir de négociation) ».*[30]

Il s'agit de la mesure de l'efficacité et de l'efficience avec laquelle l'entreprise atteint ses objectifs financiers, opérationnels et stratégiques. Et la manière dont elle gère ses différentes ressources pour réaliser des bénéfices, accroitre sa part du marché etc…

Ensuite, il est important aussi de bien maitriser la notion de la commercialisation, elle est considérée comme le premier facteur à prendre en compte dans la mesure de la performance commerciale.

2. Notions voisines de la performance

Il est fréquent de confondre le terme "performance" avec les notions d'efficacité, d'efficience et d'effectivité, bien que ces concepts soient différents. Bien que ces notions soient considérées comme proches, il est important de souligner les différences qui existent entre elles.

---

[28] A. Khemakhem et J.I. Ardoin, « introduction au contrôle gestion », édition BORDAS, Paris, 1971, p-61.
[29] O. C. Walker, G. A. Churchill, N. M. Ford, 1979, «Where do we go from here? Selected conceptual and empirical issues concerning the motivation and performance of the industrial sales force »; in Critical Issus in Sales Management, state of the art & future research needs, Albaum G. and Churchill Jr G. A. Eds Eugene, p.10-75.
[30] O. Meier, 2009, « Dico du manager », édition Dunod, Paris, p.155.

2.1. L'efficacité

Boislandelle définit l'efficacité comme: *« le rapport entre les résultats atteints par un système et les objectifs visés. De ce fait, plus les résultats seront proches des objectifs visés, plus le système sera efficace. Nous s'exprimerons donc le degré d'efficacité pour caractériser les performances d'un système »*[31].On peut la définir comme la mesure de la capacité d'une organisation à atteindre ses objectifs fixés, en termes de qualité et de quantité. Elle se concentre sur la réalisation des résultats attendus, en utilisant efficacement les ressources allouées. Ainsi, une organisation efficace est celle qui parvient à atteindre ses objectifs de manière satisfaisante en utilisant les ressources à sa disposition de manière appropriée.

Efficacité = résultats atteints / objectifs visés

2.2. L'efficience

Selon GRANDSTED L'efficience est : *« le rapport entre l'offre et les moyens totaux déployés dans une activité d'une part, et l'utilité réelle que les gens en tirent sous forme de valeur d'usage d'autre part* »[32]. Elle se définit comme la capacité d'une organisation à utiliser ses ressources de manière optimale pour produire un résultat donné. Elle se concentre sur la gestion efficiente des ressources, notamment en minimisant les coûts et les délais de production, tout en maximisant la qualité du produit ou du service fourni.

Efficience= Résultats atteints / Moyens mis en œuvre

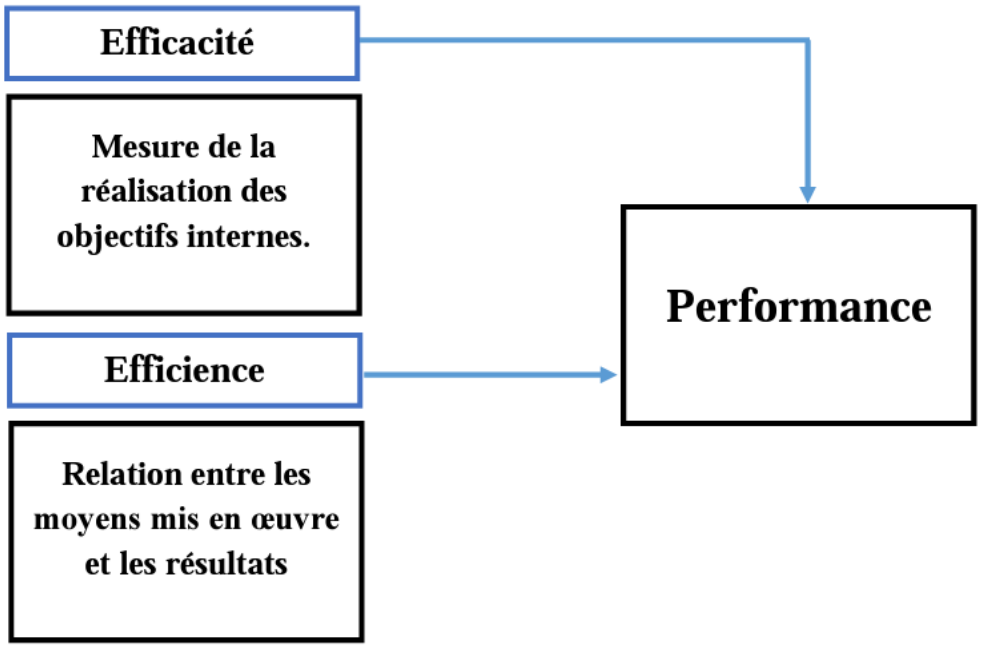
2.3. L'effectivité

Selon une formulation de Le Moigne, « *il s'agit alors de vérifier si l'on fait effectivement ce que l'on veut faire* »[33].Elle peut être définie comme la mesure de la réalisation des objectifs fixés et des résultats obtenus par une organisation. Elle est donc centrée sur l'atteinte des résultats concrets et mesurables, en termes de qualité et de quantité.

Effectivité = Niveau de satisfaction obtenu / Résultat

[31] H.M. Boislandelle,1998, « Gestion des ressources humaines dans la PME », édition économica, Paris, p.139.
[32] I.Gransted, 1980, « L'impasse industrielle », édition du Seuil, Paris, p.33.
[33] J.L. LeMoigne,1999, « L'évaluation des systèmes complexes », édition Harvard Expansion, p.203.

Figure 9: LE CONCEPT D'EFFICACITÉ, D'EFFICIENCE, ET DE PERFORMANCE.



Source : BESCOS P.L ET AL, « contrôle de gestion et management », Montchrestien, 4ème éd, paris, 1997, p42.

3. Les types de la performance

Nous distinguons 5 types de performances principales au sein d'une entreprise :

3.1. La performance sociale : (humaine)

La performance sociale de l'entreprise concerne l'impact de l'organisation sur la société en général, ainsi que sur ses parties prenantes internes et externes. Elle englobe des aspects tels que la responsabilité sociale de l'entreprise, les conditions de travail des employés, les relations avec les fournisseurs et les clients, l'impact environnemental, la diversité et l'inclusion, la philanthropie, etc.

Une entreprise socialement performante est celle qui parvient à établir un équilibre entre les objectifs économiques et les objectifs sociaux, en veillant à respecter les droits de toutes les parties prenantes concernées. Elle doit mettre en place des stratégies de gestion responsables et durables pour améliorer la qualité de vie de ses employés, préserver l'environnement et contribuer positivement à la société.

La performance sociale est devenue un critère de plus en plus important pour les investisseurs et les consommateurs qui cherchent à s'engager auprès d'entreprises responsables et à impacter positivement la société. En conséquence, les entreprises qui intègrent la performance sociale dans leur stratégie peuvent bénéficier d'un avantage

concurrentiel, d'une meilleure réputation et d'une fidélisation accrue de leurs employés et de leurs clients.

3.2. La performance financière

La performance financière de l'entreprise se réfère à sa capacité à générer des profits et à créer de la valeur pour les actionnaires. Elle est mesurée en termes de rentabilité, de flux de trésorerie, de croissance des revenus et de rendement des investissements. Une entreprise financièrement performante est celle qui réussit à générer des profits durables tout en gérant efficacement ses coûts et ses risques financiers. Elle doit maintenir un équilibre financier sain en surveillant attentivement ses flux de trésorerie, en contrôlant ses dépenses et en optimisant sa structure de financement.

La performance financière est un élément clé pour assurer la pérennité de l'entreprise et satisfaire les attentes des actionnaires et des investisseurs. Elle permet également de mobiliser les ressources nécessaires pour investir dans de nouveaux projets et soutenir la croissance de l'entreprise.

3.3. La performance organisationnelle

« *La performance organisationnelle concerne la manière dont l'entreprise est organisée pour atteindre ses objectifs et la façon dont elle y parvient* ».[34]

Elle se réfère à sa capacité à fonctionner efficacement et à atteindre ses objectifs stratégiques. Elle est mesurée en termes d'efficacité, d'efficience et de qualité des processus et des systèmes de l'entreprise.

3.4. La performance concurrentielle

La performance concurrentielle d'une entreprise est liée à son environnement concurrentiel. Elle reflète le succès qui découle non seulement des actions de l'entreprise elle-même, mais également de sa capacité à s'adapter et à maîtriser les règles du jeu concurrentiel dans son secteur d'activité. En d'autres termes, elle mesure la capacité de l'entreprise à se positionner avantageusement par rapport à ses concurrents.[35]

3.5. La performance commerciale : (performance Marketing)

Selon les apports de Barnard à la théorie des organisations, « *la performance commerciale d'une entreprise peut être définie comme l'atteinte d'objectifs commerciaux de façon relative aux moyens engagés pour les atteindre. Dite autrement, l'atteinte d'un certain niveau de réalisation ne peut être dissociée du contexte et des ressources mobilisées pour l'atteindre* ».[36]

---

[34] P. J. Richard, T. M. Devinney, G. S. Yip, G. Johnson, 2009, « Measuring organizational performance: Towards methodological best practice », Journal of Management, p. 718-804.
[35] « Revue-des-sciences-de-gestion », 2010, p.117.
[36] http://www.creg.ac-versailles.fr/spip.php?article217

Si on décompose cette notion, le terme « commerciale » désigne essentiellement la force et la capacité de l'entreprise à vendre, par contre, quand on parle de l'efficacité commerciale, ou bien de la performance Marketing, il ne s'agit plus de vendre seulement, mais de répondre le mieux aux attentes et besoins de clients;

Et donc, la performance commerciale est la capacité de l'entreprise à atteindre ses différents objectifs et notamment répondre aux attentes de ses clients de manière satisfaisante, de les fidéliser, les retenir, les avoir comme ambassadeurs de marque.

Les entreprises qui se soucient de la performance commerciale, doivent adopter une orientation client, cette démarche garantit une stabilité financière et une part de marché moins fluctuante à long terme. Le critère quantitatif tel que la part de marché, le profit, le chiffre d'affaires, ou bien les critères qualitatifs tel que la satisfaction des consommateurs, leur fidélité, la qualité des produits, sont des atouts décisifs pour une entreprise qui veut assurer sa performance commerciale. Du moment où on répond le plus précisément possible aux besoins exacts des clients, il s'agit de créer et apporter de la valeur, de se différencier de ses concurrents, et d'être une entreprise performante commercialement.

4. La fonction commerciale

La fonction commerciale définit, anime et supervise la stratégie commerciale de l'entreprise. Elle est rattachée à la fonction générale. La conception de la fonction commerciale a évolué dans le temps. L'évolution de la fonction commerciale a eu un impact significatif sur la performance commerciale des entreprises. En se concentrant sur la satisfaction des clients et la fidélisation, plutôt que simplement sur la vente de produits, les entreprises ont réussi à améliorer la qualité de leur service client et à augmenter leur taux de rétention client. La conception de la fonction commerciale est passée par cinq étapes marquent cette évolution :

- En premier temps, les entreprises se sont concentrées sur la production de la masse, le rôle principal des services commerciaux était de vendre aux maximums de clients, la fonction commerciale se concentre principalement sur la vente de produits.

- Ensuite, la production de la masse tient toujours, mais les entreprises ont commencé à s'intéresser aux besoins et attentes des clients en ce qui concerne la qualité de l'offre, la fonction commerciale évolue pour inclure des activités telles que la recherche de marché, la gestion de la relation client, la vente en ligne et la gestion de la chaîne d'approvisionnement. Les entreprises se concentrent davantage sur la satisfaction des clients et la fidélisation, plutôt que simplement sur la vente de produits.

- Enfin, la production se fait en fonction de la demande, les actions marketing commencent à s'intégrer dans la fonction commerciale, Les entreprises se concentrent de plus en plus sur la l'amélioration de l'expérience client.

La fonction commerciale suit une démarche chronologique d'activité :

- Une étude approfondie du marché (concurrences et clientèles);

- La préparation et la mise en œuvre des actions commerciales;

- l'organisation, le suivie, et le control.

5. L'analyse de la performance commerciale

Pour mener une analyse de la performance commerciale, il est essentiel de collecter des données pertinentes, de les analyser en utilisant des outils adaptés, et d'interpréter les résultats pour prendre des décisions éclairées. Cette analyse peut être réalisée régulièrement, afin de suivre l'évolution de la performance et d'ajuster les actions en conséquence. Il convient de noter que l'analyse de la performance commerciale est un processus continu et évolutif. Les résultats et les mesures doivent être régulièrement évalués et actualisés pour s'adapter aux changements du marché et aux objectifs de l'entreprise.

L'objectif de l'analyse de la performance commerciale est de fournir une vision globale et détaillée des résultats obtenus par l'entreprise, de déterminer les facteurs qui influencent ces résultats, et d'identifier les actions à mettre en œuvre pour optimiser la performance commerciale.

Les principaux aspects analysés dans l'analyse de la performance commerciale comprennent :

- **Les ventes :** L'analyse des ventes permet de mesurer le chiffre d'affaires réalisé par l'entreprise, d'identifier les variations de performance sur différentes périodes, de segmenter les ventes par produits, services, canaux de distribution, etc., et de comprendre les facteurs qui influencent ces variations.
- **La rentabilité :** L'analyse de la rentabilité évalue la marge bénéficiaire générée par les ventes. Elle permet de déterminer les produits ou services les plus rentables, les coûts associés à la commercialisation, et d'identifier les leviers pour améliorer la rentabilité globale.
- **La part de marché :** L'analyse de la part de marché évalue la position de l'entreprise par rapport à ses concurrents sur le marché. Elle permet de mesurer la part de marché en volume ou en valeur, de surveiller les tendances de marché, d'identifier les opportunités de croissance et de définir des stratégies de conquête ou de fidélisation de la clientèle.

- **La performance des canaux de distribution :** L'analyse de la performance des canaux de distribution évalue l'efficacité des différents canaux utilisés par l'entreprise pour commercialiser ses produits ou services. Elle permet de mesurer les ventes réalisées par chaque canal, de déterminer les coûts associés à chaque canal, et d'optimiser l'allocation des ressources.
- **La satisfaction client :** L'analyse de la satisfaction client permet de mesurer le degré de satisfaction des clients vis-à-vis des produits, services et de l'expérience globale avec l'entreprise. Elle peut être réalisée à travers des enquêtes de satisfaction, des retours clients, des indicateurs de fidélité, etc. Cette analyse est essentielle pour identifier les points d'amélioration et pour développer une relation durable avec les clients.

6. Les stratégies de la performance commerciale

Selon I. Ansoff, il existe quatre principales stratégies de performance commerciale. Ces stratégies sont basées sur la combinaison des produits et des marchés existants ou nouveaux. Voici un aperçu de ces stratégies :

- **La pénétration de marché :** Cette stratégie vise à accroître la part de marché de l'entreprise en se concentrant sur la vente de produits existants sur les marchés existants. L'objectif est d'augmenter les ventes en convainquant les clients existants d'acheter davantage ou de cibler de nouveaux clients sur le même marché.
- **Le développement de marché :** Cette stratégie consiste à trouver de nouveaux marchés pour les produits ou services existants de l'entreprise. Il peut s'agir de pénétrer des marchés géographiques différents, d'explorer de nouveaux segments de clientèle ou de s'adresser à de nouveaux canaux de distribution. L'objectif est d'étendre la portée de l'entreprise et d'atteindre de nouveaux clients.
- **Le développement de produit :** Cette stratégie implique de développer de nouveaux produits ou services pour les marchés existants. L'objectif est de répondre aux besoins changeants des clients, d'améliorer la compétitivité et d'augmenter les ventes en proposant de nouvelles offres. Cela peut inclure l'innovation technologique, l'ajout de fonctionnalités supplémentaires ou la diversification de la gamme de produits.
- **La diversification :** Cette stratégie consiste à développer de nouveaux produits ou services pour de nouveaux marchés. Il peut s'agir d'une expansion dans des domaines d'activité complètement différents de ceux de l'entreprise, offrant ainsi une diversification des risques et des opportunités de croissance. Cependant, cette stratégie comporte également des risques plus élevés car elle nécessite une

connaissance approfondie des nouveaux marchés et peut nécessiter des investissements importants.[37]

[37] I. Ansoff, 1957, « Strategies for Diversification », Harvard Business Review, p.113-124.

Chapitre 02 : La performance commerciale de l'entreprise

Section 02 : La mesure et l'évaluation de la performance commerciale

1. Contexte de la mesure et de l'évaluation de la performance commerciale

La mesure et l'évaluation de la performance commerciale jouent un rôle essentiel dans la gestion stratégique des entreprises. En effet, il est important pour une entreprise de comprendre comment elle se positionne sur le marché, d'identifier ses forces et ses faiblesses, et de prendre des décisions éclairées pour atteindre ses objectifs commerciaux. C'est là que la mesure et l'évaluation de la performance commerciale entrent en jeu.

La mesure de la performance commerciale consiste à collecter des données pertinentes sur les activités et les résultats commerciaux d'une entreprise. Ces données peuvent inclure des informations sur les ventes, les revenus, les clients, les produits, les canaux de distribution, la satisfaction client, et bien d'autres encore. Une fois les données collectées, elles doivent être évaluées de manière systématique et objective pour comprendre la performance actuelle de l'entreprise.

L'évaluation de la performance commerciale repose souvent sur l'utilisation d'indicateurs clés de performance, également appelés KPI (Key Performance Indicators). Ces KPI permettent de mesurer des aspects spécifiques de la performance commerciale, tels que le chiffre d'affaires, le nombre de clients, le taux de conversion, la rentabilité, la satisfaction client, etc. Les KPI fournissent des indicateurs quantifiables et mesurables qui aident les entreprises à suivre leur progression, à identifier les tendances et à prendre des décisions basées sur des données tangibles.

L'objectif de la mesure et de l'évaluation de la performance commerciale est de fournir à l'entreprise une vision claire de ses performances, de ses points forts et de ses points faibles, et de l'aider à prendre des mesures pour améliorer ses résultats commerciaux. Cela peut impliquer l'identification de nouvelles opportunités de croissance, l'optimisation des processus de vente, l'amélioration de la satisfaction client, l'adaptation des stratégies marketing, et bien d'autres actions stratégiques.

En résumé, la mesure et l'évaluation de la performance commerciale sont des outils essentiels pour les entreprises qui souhaitent prospérer sur le marché concurrentiel. En utilisant des indicateurs clés de performance, les entreprises peuvent obtenir des informations précieuses sur leur performance actuelle, identifier les domaines d'amélioration et prendre des décisions éclairées pour atteindre leurs objectifs commerciaux.[38]

[38] D. K. Rigby, B. Bilodeau, et D. Bourgeois, 2018, « Measure and manage yourway to success », Harvard Business Review, p.90-97.

2. La méthodologie de mesure et d'évaluation de la performance commerciale

La méthodologie de mesure et d'évaluation de la performance commerciale est un processus essentiel pour les entreprises afin de comprendre et d'améliorer leurs résultats commerciaux. Elle permet de quantifier et d'analyser la performance des activités commerciales. L'objectif principal de cette méthodologie est d'évaluer la performance commerciale de manière objective et systématique, en se basant sur des données tangibles et des indicateurs mesurables. Elle fournit des informations précieuses pour prendre des décisions éclairées, identifier les forces et les faiblesses, et mettre en place des actions correctives pour atteindre les objectifs commerciaux.

La méthodologie de mesure et d'évaluation de la performance commerciale peut inclure les étapes suivantes :

- **La définition des objectifs :** Il est important de commencer par définir des objectifs clairs et spécifiques pour la performance commerciale. Ces objectifs doivent être alignés sur la stratégie globale de l'entreprise et être mesurables afin de pouvoir être évalués de manière objective.
- **La sélection des indicateurs clés de performance (KPI) :** Les KPI sont des mesures quantifiables qui permettent de suivre la réalisation des objectifs commerciaux. Ils peuvent varier en fonction des objectifs spécifiques de l'entreprise, mais peuvent inclure des métriques telles que le chiffre d'affaires, la marge bénéficiaire, le taux de conversion des leads, le taux de rétention des clients, etc. Il est essentiel de choisir des KPI pertinents et alignés sur les objectifs commerciaux.
- **La collecte de données :** Pour mesurer la performance commerciale, il est nécessaire de collecter des données pertinentes. Cela peut inclure des données financières, des données sur les ventes, des données sur les clients, des données sur la concurrence, etc. Les entreprises peuvent utiliser des outils tels que des logiciels de gestion des ventes, des systèmes CRM, des enquêtes auprès des clients, des analyses web, etc., pour collecter ces données.
- **L'analyse des données** : Une fois les données collectées, elles doivent être analysées pour évaluer la performance commerciale. Cela peut impliquer des analyses statistiques, des comparaisons temporelles, des analyses de segmentation client, des analyses de rentabilité, etc. L'objectif est de tirer des enseignements significatifs à partir des données pour comprendre les tendances, les forces et les faiblesses de la performance commerciale.
- **L'interprétation des résultats :** Les résultats de l'analyse doivent être interprétés pour comprendre leur signification et leurs implications pour l'entreprise. Il est important de prendre en compte le contexte et les objectifs spécifiques de l'entreprise pour une interprétation appropriée des résultats. Cela permet

d'identifier les domaines de performance solides et ceux qui nécessitent des améliorations.

- **Les actions correctives :** Sur la base des résultats et de leur interprétation, des actions correctives peuvent être mises en place pour améliorer la performance commerciale. Cela peut inclure des ajustements de la stratégie commerciale, des améliorations des processus, des formations du personnel, des actions de marketing ciblées, etc…[39]

3. Les approches de la mesure et l'évaluation de la performance commerciale

Lors de la mesure et de l'évaluation de la performance commerciale, il est courant d'utiliser à la fois des approches quantitatives et qualitatives pour obtenir une vision complète et équilibrée. Voici une explication des deux approches :

3.1. Approche quantitative

L'approche quantitative repose sur la collecte et l'analyse de données numériques et mesurables. Elle se concentre sur les chiffres, les statistiques et les métriques tangibles. Cette approche permet de quantifier les performances commerciales de manière objective et de les comparer avec des objectifs spécifiques. Les méthodes quantitatives couramment utilisées comprennent :

- **Les indicateurs clés de performance (KPI) :** Il s'agit de mesures spécifiques qui évaluent les résultats et la performance d'une entreprise dans des domaines tels que les ventes, les revenus, la rentabilité, la part de marché, etc.

- **Les analyses statistiques :** L'utilisation de techniques statistiques permet d'analyser les données quantitatives et d'identifier les tendances, les corrélations et les modèles significatifs.

- **La modélisation économétrique :** Cette approche utilise des modèles économiques et des techniques de régression pour quantifier les relations entre les variables commerciales, telles que la demande des clients, les dépenses marketing, les prix, etc.

- **L'analyse comparative :** La comparaison des performances commerciales d'une entreprise avec celles de ses concurrents ou de l'industrie permet d'identifier les forces et les faiblesses relatives.

3.2. Approche qualitative

L'approche qualitative se concentre sur la compréhension en profondeur des comportements, des perceptions et des expériences des clients, des employés et d'autres parties prenantes. Elle utilise des méthodes d'observation, d'entretiens et d'analyse de

[39] P. W. Farris, N. T. Bendle, P. E. Pfeifer, D. J. Reibstein, 2010, « Marketing Metrics: The Definitive Guide to Measuring Marketing Performance »,3ème Edition, Pearson Education.

contenu pour recueillir des données qualitatives et des informations contextuelles. Les méthodes qualitatives couramment utilisées comprennent :

- **Les entretiens individuels :** Les entretiens approfondis avec des clients, des employés ou d'autres parties prenantes permettent de recueillir des informations détaillées sur leurs motivations, leurs attitudes et leurs expériences liées à la performance commerciale.
- **Les groupes de discussion :** Les focus groups réunissent un petit groupe de participants pour discuter et partager leurs opinions sur la performance commerciale, permettant ainsi d'obtenir des perspectives diverses.
- **L'analyse de contenu :** Cette méthode implique l'analyse approfondie de documents, de commentaires clients, de revues, de rapports, etc., pour extraire des informations qualitatives pertinentes.
- **L'observation directe :** L'observation des comportements des clients, des interactions avec le personnel de vente ou des processus commerciaux peut fournir des informations précieuses sur la performance et l'efficacité commerciales.[40]

4. Les indicateurs clés de performances (KPI)

Les indicateurs clés de performance (KPI) sont des mesures utilisées pour évaluer la performance d'une entreprise, d'un département ou d'un processus spécifique. Ils permettent de quantifier les résultats, d'identifier les forces et les faiblesses, et de prendre des décisions éclairées pour atteindre les objectifs fixés. Les KPI jouent un rôle crucial dans la gestion et la surveillance des performances, car ils fournissent des informations concrètes et quantifiables sur les performances d'une entreprise. Ils permettent de suivre les progrès, de mesurer les résultats par rapport aux objectifs fixés et d'identifier les domaines nécessitant des améliorations.

Les indicateurs clés de performance peuvent varier en fonction du domaine d'activité et des objectifs spécifiques de l'entreprise. Par exemple, dans le domaine commercial, les KPI peuvent être axés sur les ventes, la rentabilité, la satisfaction client, la fidélisation, etc. Dans d'autres domaines, tels que la production, la logistique ou les ressources humaines, les KPI peuvent être liés à des indicateurs tels que le taux de production, le taux de livraison à temps ou le taux de satisfaction des employés.

Il est important de choisir les KPI les plus pertinents pour mesurer les aspects clés de la performance et soutenir les objectifs stratégiques de l'entreprise. Les KPI doivent être spécifiques, mesurables, atteignables, pertinents et temporellement définis (SMART). Ils

[40] N.K. Malhotra., D.F. Birks, P. Wills, 2012, « Marketing Research: An Applied Approach », 4ème Edition, Pearson Education.

doivent également être alignés sur la stratégie globale de l'entreprise et être régulièrement évalués et ajustés en fonction des évolutions du marché et des objectifs.

En résumé, les indicateurs clés de performance sont des outils essentiels pour évaluer et suivre la performance d'une entreprise. Ils permettent de prendre des décisions éclairées, de mettre en évidence les domaines d'amélioration et de maximiser les résultats. En utilisant les KPI de manière stratégique, les entreprises peuvent atteindre une performance optimale et réaliser leurs objectifs commerciaux.

Voici quelques exemples d'indicateurs clés de performance (KPI) liés à la mesure et à l'évaluation de la performance commerciale :

- **Le chiffre d'affaires :** Il s'agit du montant total des ventes réalisées sur une période donnée. Il permet de mesurer la performance globale des ventes de l'entreprise.
- **Le taux de croissance des ventes :** Il mesure la variation du chiffre d'affaires par rapport à la période précédente, ce qui permet d'évaluer la croissance de l'entreprise.
- **La marge bénéficiaire :** Il représente la différence entre le chiffre d'affaires et les coûts associés. Cet indicateur permet de mesurer la rentabilité des activités commerciales.
- **Taux de conversion des leads :** Il mesure le pourcentage de leads (prospects) qui se transforment en clients effectifs. Cela permet d'évaluer l'efficacité des efforts de conversion des prospects en clients.
- **Le panier moyen :** Il représente la valeur moyenne des achats effectués par chaque client. Cet indicateur permet d'évaluer le niveau de dépenses des clients et d'identifier les opportunités d'augmenter la valeur moyenne des transactions.
- **Le taux de rétention des clients :** Il mesure le pourcentage de clients existants qui restent fidèles à l'entreprise sur une période donnée. Cela permet de mesurer la satisfaction et la fidélité des clients.
- **Le taux de satisfaction client :** Il évalue la satisfaction des clients par le biais d'enquêtes ou de retours d'expérience. Cet indicateur est essentiel pour évaluer la qualité des produits ou services et la satisfaction globale des clients.
- **Le temps moyen de réponse aux demandes des clients :** Il mesure le délai moyen de réponse de l'entreprise aux demandes des clients, que ce soit par téléphone, par e-mail ou sur les réseaux sociaux. Cela permet de mesurer la réactivité de l'entreprise envers ses clients.

- **Le taux d'attrition client :** Il mesure le pourcentage de clients perdus sur une période donnée. Cela permet de détecter les problèmes de fidélité et d'identifier les raisons de la perte de clients.
- **La part de marché :** Il représente la part de l'entreprise dans le marché global. Cet indicateur permet d'évaluer la position concurrentielle de l'entreprise et son succès par rapport aux concurrents.[41]

Tableau 4:Tableau des KPI

KPI de notoriété de la marque	• Nombre de mentions de la marque sur les médias sociaux • Taux de reconnaissance de la marque dans les enquêtes de notoriété • Nombre de visiteurs sur le site web de la marque
KPI de génération de leads	• Nombre de leads générés • Taux de conversion des leads en clients • Coût par lead généré
KPI de conversion	• Taux de conversion des visiteurs du site web en clients • Taux de conversion des prospects en clients • Taux de conversion des opportunités commerciales en ventes
KPI de rentabilité	• Retour sur investissement publicitaire (ROI) • Marge bénéficiaire • Coût d'acquisition client (CAC) par rapport à la valeur vie du client (CLTV)
KPI de satisfaction client	• Taux de satisfaction client • Net Promoter Score (NPS) • Taux de rétention des clients • Nombre de plaintes clients • Temps moyen de réponse aux demandes des clients • Niveau de satisfaction mesuré par des enquêtes ou des sondages.

[41] A. Neely, M. Gregory, K. Platts, 2005, « Performance measurement system design: A literature review and research agenda », International Journal of Operations & Production Management, p.1228-1263.

KPI de performance des canaux de marketing	• Taux de conversion par canal marketing (par exemple, email, médias sociaux, publicités) • Coût par acquisition par canal • Taux d'engagement sur les médias sociaux
KPI de performance des campagnes marketing	• Taux de réponse des campagnes marketing • Taux d'ouverture des emails • Taux de clics sur les publicités
KPI de part de marché	• Part de marché par rapport aux concurrents • Taux de croissance de la part de marché • Indice de concentration du marché
KPI de fidélité client	• Taux de rétention des clients • Taux de fidélité à la marque • Taux de recommandation de la marque

Source: P. Kotler, K.L. Keller, 2016, « Marketing management », 5ème Edition, Pearson Education.

5. La mesure de la satisfaction client et de la fidélité

P. Kotler a dit « *un client satisfait est en général moins sensible au prix et aux offres des concurrents* ».[42]

La mesure de la satisfaction client et de la fidélité est un facteur décisif dans l'évaluation de la performance commerciale d'une entreprise. Ces deux indicateurs permettent d'obtenir des informations précieuses sur la perception et l'engagement des clients envers l'entreprise, ses produits et services. Comprendre la satisfaction client et la fidélité est crucial pour identifier les forces et les faiblesses de l'entreprise, évaluer l'efficacité des stratégies marketing et améliorer l'expérience client globale.

La mesure de la satisfaction client consiste à évaluer dans quelle mesure les clients sont satisfaits de leurs interactions avec l'entreprise. Elle peut être réalisée à travers des enquêtes de satisfaction, des commentaires des clients, des évaluations en ligne, des entretiens, etc. Les mesures de satisfaction client permettent d'identifier les domaines où l'entreprise excelle et les domaines qui nécessitent des améliorations. Une satisfaction

[42] P. Kotler, K. Manceau, 2015, « Marketing Management », 15ème Edition, Pearson France, p.152.

client élevée est souvent associée à une plus grande fidélité et à une augmentation des revenus.

La fidélité client, quant à elle, se réfère à la propension des clients à rester fidèles à une marque ou une entreprise sur le long terme. Mesurer la fidélité client permet d'identifier les clients les plus précieux et de mettre en place des stratégies de fidélisation adaptées. Les indicateurs de fidélité incluent le taux de fidélisation, qui mesure la proportion de clients qui restent fidèles à l'entreprise sur une période donnée, le taux de recommandation, qui mesure la propension des clients à recommander l'entreprise à d'autres, et le taux de rétention, qui mesure la capacité de l'entreprise à retenir ses clients.

L'évaluation de la performance commerciale à travers la mesure de la satisfaction client et de la fidélité offre plusieurs avantages. Tout d'abord, elle permet de mieux comprendre les attentes, les besoins et les préférences des clients, ce qui peut guider les décisions stratégiques de l'entreprise. Ensuite, elle fournit des informations sur l'efficacité des actions marketing et des initiatives visant à améliorer l'expérience client. Enfin, elle permet de détecter les problèmes potentiels et de prendre des mesures correctives pour garantir une satisfaction élevée et une fidélité durable des clients.

6. La relation entre la satisfaction client et la performance commerciale

La satisfaction client et la performance commerciale sont étroitement liées, mais il est important de noter que la satisfaction client ne doit pas être considérée comme un objectif en soi, mais plutôt comme un moyen d'améliorer la performance commerciale globale. Une relation positive entre les deux est généralement observée. Voici quelques aspects importants :

- **La fidélité et rétention des clients :** Des études ont montré que des clients satisfaits sont plus susceptibles de rester fidèles à une marque ou à une entreprise. Une satisfaction élevée favorise la répétition des achats, la fidélité à long terme et la recommandation à d'autres clients potentiels. Cela se traduit par une meilleure rétention des clients et une augmentation de la valeur à vie du client, ce qui a un impact positif sur la performance commerciale.
- **La recommandation et bouche-à-oreille :** Les clients satisfaits sont plus enclins à recommander une entreprise, un produit ou un service à leur entourage. Le bouche-à-oreille positif généré par des clients satisfaits peut jouer un rôle essentiel dans l'acquisition de nouveaux clients et dans l'augmentation des ventes. La recommandation de clients satisfaits constitue une forme puissante de marketing et peut avoir un impact significatif sur la performance commerciale.
- **L'image de marque et différenciation :** La satisfaction client contribue à renforcer l'image de marque d'une entreprise. Des clients satisfaits sont plus susceptibles de percevoir une entreprise comme fiable, de qualité et axée sur le service client. Cela peut se traduire par une différenciation par rapport aux

concurrents, une position plus forte sur le marché et une performance commerciale supérieure.

- **La réduction des coûts et augmentation des marges :** La satisfaction client peut également avoir un impact financier direct. Des clients satisfaits sont moins enclins à retourner des produits, à demander des remboursements ou à solliciter le service client pour des problèmes. Cela réduit les coûts liés aux retours, aux remboursements et aux plaintes, ce qui peut améliorer la rentabilité et les marges.
- **L'adaptation et innovation :** Les commentaires et les évaluations des clients satisfaits peuvent fournir des informations précieuses pour améliorer les produits, les services et les processus commerciaux. Une écoute active des clients satisfaits permet aux entreprises de s'adapter aux besoins changeants du marché, de développer de nouvelles offres et d'innover, ce qui peut renforcer leur performance commerciale à long terme.[43]

7. La gestion de la performance commerciale

La gestion de la performance commerciale est un processus essentiel pour assurer le succès d'une entreprise. Elle consiste à mettre en place des stratégies, des mesures et des actions visant à atteindre et à dépasser les objectifs commerciaux.

Voici quelques aspects de la démarche à suivre pour une bonne gestion de performance commerciale :

- **La définition des objectifs :** La gestion de la performance commerciale commence par la définition d'objectifs clairs et spécifiques. Ces objectifs peuvent inclure l'augmentation des ventes, l'acquisition de nouveaux clients, la fidélisation des clients existants, l'expansion sur de nouveaux marchés, etc.
- **La planification stratégique :** Une fois les objectifs définis, il est essentiel d'élaborer une stratégie commerciale pour les atteindre. Cela implique de définir les segments de marché cibles, de positionner les produits ou services de manière efficace, d'identifier les canaux de distribution appropriés, et de mettre en place des actions de marketing adaptées.
- **Gestion des ressources :** La gestion de la performance commerciale implique également la gestion des ressources nécessaires pour atteindre les objectifs fixés. Cela comprend la gestion des équipes de vente, l'allocation des budgets marketing, l'utilisation de technologies et d'outils de vente appropriés, et la mise en place de processus efficaces.
- **La mesure et évaluation :** Pour assurer une gestion efficace de la performance commerciale, il est important de mettre en place des systèmes

[43] C. Fornell, M.D. Johnson., E.W. Anderson, J. Cha, B.E. Bryant, 1996. « The American Customer Satisfaction Index: Nature, purpose, and findings », Journal of marketing, p.7-18.

de mesure et d'évaluation. Cela implique l'utilisation d'indicateurs clés de performance (KPI) pour suivre et évaluer les résultats commerciaux.

- **Le feedback et coaching :** La gestion de la performance commerciale implique également de fournir un feedback régulier aux membres de l'équipe commerciale, ainsi que des sessions de coaching individuelles pour les aider à améliorer leurs compétences et à atteindre leurs objectifs.
- **La révision et ajustement :** La performance commerciale doit être constamment révisée et ajustée en fonction des résultats obtenus et des changements dans l'environnement commercial. Cela permet d'identifier les opportunités d'amélioration et de prendre des mesures correctives si nécessaire.
- **L'alignement avec la stratégie globale de l'entreprise** : La gestion de la performance commerciale doit être alignée sur la stratégie globale de l'entreprise. Cela implique de veiller à ce que les objectifs commerciaux soient cohérents avec les objectifs organisationnels plus larges, et de coordonner les activités commerciales avec les autres fonctions de l'entreprise, telles que le marketing, la production, la logistique, etc.[44]

[44] R. Kannan-Narasimhan, S. Sridhar, R. Venkatesan, 2017, « Performance Management in Sales: A Comprehensive Review and Research Agenda », Journal of Personal Selling & Sales Management, p.2-23.

Chapitre 02 : La performance commerciale de l'entreprise

Section 03 : La relation entre les services additionnels et la performance commerciale.

1. Introduction

Après avoir établi les fondements théoriques en explorant la notion du service, les services additionnels et la démarche marketing dans le premier chapitre, et avoir vous avez examiné en détail la performance commerciale, sa mesure et son évaluation dans le deuxième chapitre.

Il est primordial faire le lien entre les deux domaines en étudiant l'impact du marketing des services additionnels sur la performance commerciale de l'entreprise. Cette sera crucial pour démontrer comment les services additionnels peuvent influencer positivement les résultats commerciaux.

2. Les principales théories et modèles liés à l'impact du marketing des services additionnels sur la performance commerciale.

L'impact du marketing des services additionnels sur la performance commerciale d'une entreprise est un sujet d'étude essentiel dans le domaine du marketing. Les services additionnels sont des éléments complémentaires offerts aux clients en plus du produit principal. Plusieurs théories et concepts ont été développés pour mieux comprendre l'impact du marketing des services additionnels sur la performance commerciale.

2.1. Modèle de l'effet de levier du service

Le modèle de l'effet de levier du service est une théorie qui met en évidence l'impact positif des services additionnels sur la performance commerciale des entreprises. Selon ce modèle, l'ajout de services complémentaires de haute qualité permet d'améliorer la valeur perçue par les clients, d'accroître leur satisfaction et de favoriser la fidélité à long terme.

Le modèle repose sur l'idée que les services additionnels peuvent agir comme un levier pour renforcer l'attrait d'un produit ou d'un service de base. En offrant des services supplémentaires qui répondent aux besoins spécifiques des clients, une entreprise peut créer une expérience d'achat plus complète et gratifiante. Cela se traduit par une meilleure satisfaction client, une fidélisation accrue et un bouche-à-oreille positif, ce qui contribue à la croissance des ventes et à la performance commerciale globale de l'entreprise.

L'effet de levier du service peut se manifester de différentes manières. Tout d'abord, les services additionnels peuvent améliorer la qualité perçue d'un produit, en fournissant des fonctionnalités supplémentaires, une personnalisation ou un support technique. Cela permet à l'entreprise de se différencier de ses concurrents et de proposer une proposition de valeur unique. De plus, les services additionnels peuvent contribuer à renforcer la confiance et la relation entre l'entreprise et ses clients. Par exemple, un service après-vente réactif et efficace peut rassurer les clients quant à leur choix d'achat et les inciter à

rester fidèles à la marque. Enfin, l'effet de levier du service peut également s'exprimer par une augmentation des revenus générés par les services additionnels eux-mêmes. Ces services peuvent constituer une source de revenus supplémentaires importants pour l'entreprise, en complément des ventes de produits de base.

Il est important de savoir que la mise en œuvre réussie du modèle de l'effet de levier du service nécessite une approche stratégique. L'entreprise doit comprendre les besoins et les attentes spécifiques de ses clients, identifier les services additionnels les plus pertinents et les mieux adaptés à son offre, et les promouvoir de manière efficace.

En conclusion, le modèle de l'effet de levier du service met en évidence l'importance des services additionnels dans l'amélioration de la performance commerciale des entreprises. En offrant des services de haute qualité, les entreprises peuvent accroître la valeur perçue par les clients, renforcer leur satisfaction, favoriser la fidélité et stimuler la croissance des ventes.[45]

2.2. Le modèle de la chaine de valeur des services

Le modèle de la chaîne de valeur des services additionnels est un cadre conceptuel utilisé pour analyser la manière dont les services complémentaires peuvent ajouter de la valeur tout au long du processus de création et de livraison d'un produit ou d'un service. Ce modèle est basé sur la notion que les services additionnels peuvent contribuer à différencier l'offre d'une entreprise et à améliorer la performance commerciale.

La chaîne de valeur des services additionnels se compose de différentes étapes, de la prévente à la post-vente, où les services peuvent être intégrés pour répondre aux besoins spécifiques des clients et créer une expérience client positive. Voici les principales étapes de la chaîne de valeur des services additionnels :

- **La prévente :** Cette étape implique la communication et la promotion des services additionnels auprès des clients potentiels. Les services complémentaires peuvent être utilisés pour attirer l'attention des clients, susciter leur intérêt et les convaincre de choisir l'offre de l'entreprise.

- **La vente :** Pendant cette étape, les services additionnels peuvent être utilisés pour faciliter le processus d'achat et renforcer la proposition de valeur. Par exemple, des services de conseil ou d'assistance peuvent être proposés pour aider les clients à prendre une décision éclairée.

- **La livraison :** Une fois l'achat effectué, les services complémentaires peuvent être utilisés pour améliorer la qualité de la livraison du produit ou du service. Cela peut inclure des services de livraison rapide, des services d'installation ou de

[45] V. A. Zeithaml, A. Parasuraman, L.L. Berry, 1988, « SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality », Journal of retailing, p. 12-40.

configuration, ou encore des services de formation pour aider les clients à utiliser efficacement le produit ou le service.

- **Le service après-vente** : Cette étape concerne la satisfaction et la fidélisation des clients. Les services additionnels tels que le support client, la maintenance, les mises à jour ou les programmes de fidélité peuvent contribuer à maintenir une relation à long terme avec les clients, renforcer leur satisfaction et encourager leur fidélité.

Le modèle de la chaîne de valeur des services additionnels met en évidence l'importance d'une gestion stratégique des services complémentaires tout au long du processus commercial. En intégrant des services pertinents et de haute qualité, une entreprise peut différencier son offre, créer une valeur ajoutée pour les clients et améliorer sa performance commerciale.[46]

2.3. La théorie de la différenciation

La théorie de la différenciation des services additionnels explore le lien entre l'offre de services distinctifs et la performance commerciale d'une entreprise. Selon cette théorie, la capacité d'une entreprise à offrir des services additionnels différenciés peut avoir un impact positif sur sa performance commerciale.

L'objectif de la différenciation des services additionnels est de créer une proposition de valeur unique pour les clients en proposant des services qui se démarquent de ceux offerts par la concurrence. Ces services peuvent être conçus pour répondre aux besoins spécifiques des clients, offrir des avantages supplémentaires ou améliorer l'expérience client globale.

Lorsqu'une entreprise réussit à différencier ses services additionnels, elle peut se positionner favorablement sur le marché, attirer de nouveaux clients et fidéliser ceux qui sont déjà acquis. En offrant des services uniques et de qualité, l'entreprise peut créer une relation solide avec les clients, renforcer leur satisfaction et leur fidélité.

La différenciation des services additionnels peut également contribuer à générer des avantages concurrentiels durables. En proposant des services distinctifs, une entreprise peut se démarquer de la concurrence et réduire la pression sur les prix. Cette différenciation peut permettre à l'entreprise de pratiquer des prix plus élevés. Lorsque les clients perçoivent la valeur ajoutée des services supplémentaires, ils sont souvent prêts à payer un prix premium. Cela peut conduire à une amélioration de la rentabilité et à une meilleure performance financière de l'entreprise. Cela peut lui permettre d'augmenter ses marges bénéficiaires et d'améliorer sa rentabilité.

[46] M. E. Porter, 1985, « Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance », The Free Press.

2.4. La théorie de la valeur perçue (satisfaction et fidélité)

La théorie de la valeur perçue par les services additionnels examine comment la perception de la valeur des services supplémentaires par les clients influence la performance commerciale d'une entreprise. Selon cette théorie, la valeur perçue des services additionnels peut jouer un rôle clé dans la satisfaction des clients, leur fidélité et finalement la réussite de l'entreprise.

La valeur perçue par les services additionnels se réfère à la perception subjective des clients quant à l'utilité, l'importance et la satisfaction qu'ils tirent des services complémentaires offerts par l'entreprise. Cette valeur perçue peut être influencée par plusieurs facteurs, tels que la qualité des services, la pertinence par rapport aux besoins des clients, l'innovation, la personnalisation, l'accessibilité, etc.

Lorsque les clients perçoivent une valeur élevée dans les services additionnels proposés, cela peut avoir un impact significatif sur la performance commerciale de l'entreprise. Premièrement, une valeur perçue élevée peut conduire à une plus grande satisfaction des clients. Les clients qui estiment que les services additionnels répondent à leurs attentes et leur offrent des avantages tangibles et intangibles seront plus satisfaits de leur expérience avec l'entreprise. Ensuite, une valeur perçue élevée des services additionnels peut favoriser la fidélité des clients. Les clients qui perçoivent une valeur supérieure sont plus enclins à rester fidèles à l'entreprise, à renouveler leurs achats et à recommander l'entreprise à d'autres. La fidélité des clients peut se traduire par une augmentation des ventes récurrentes, une réduction des coûts de prospection de nouveaux clients et une amélioration de la rentabilité à long terme.

De plus, la valeur perçue des services additionnels peut influencer la volonté des clients de payer un prix premium. Lorsque les clients estiment que les services complémentaires offrent une valeur supérieure, ils peuvent être prêts à payer un prix plus élevé par rapport à d'autres alternatives sur le marché. Cet aspect valide la théorie précédente (théorie de la différenciation).

Donc, la théorie de la valeur perçue par les services additionnels met en évidence l'importance de comprendre et de créer une valeur perçue élevée pour les services complémentaires afin d'améliorer la performance commerciale de l'entreprise. En offrant des services additionnels pertinents, innovants et perçus comme précieux par les clients, l'entreprise peut stimuler la satisfaction, la fidélité, les revenus et la rentabilité.[47]

2.5. La théorie de gestion de la relation client (valeur client)

La théorie de la gestion des relations client par les services additionnels examine comment les services complémentaires peuvent contribuer à la gestion efficace des

[47] V.A. Zeithaml, A. Parasuraman, Berry, L. Leonard, 1998, « Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence », Journal of Marketing, p.2-22.

relations client et à l'amélioration de la performance commerciale d'une entreprise. Selon cette théorie, en proposant des services additionnels pertinents et de qualité, une entreprise peut renforcer la relation avec ses clients, favoriser leur fidélité et accroître ses résultats commerciaux.

La gestion des relations client par les services additionnels repose sur l'idée que les services complémentaires offerts par une entreprise peuvent aller au-delà de la simple satisfaction des besoins fonctionnels des clients. Ces services peuvent être conçus pour répondre aux besoins émotionnels, sociaux ou psychologiques des clients, ce qui permet de développer une relation plus étroite et durable avec eux.

La gestion des relations client par les services additionnels peut favoriser la recommandation et le bouche-à-oreille positif. Les clients satisfaits des services complémentaires sont plus enclins à partager leur expérience positive avec leur entourage, ce qui peut générer de nouvelles opportunités d'affaires et attirer de nouveaux clients vers l'entreprise.

En outre, la gestion des relations client permet à l'entreprise de se positionner comme un partenaire de confiance et de valeur, ce qui renforce sa réputation et sa compétitivité sur le marché.

Enfin, la gestion des relations client par les services additionnels peut contribuer à maximiser la valeur à vie des clients. En développant une relation solide avec les clients et en leur fournissant des services complémentaires continus, l'entreprise peut favoriser les ventes récurrentes, les achats répétés et les opportunités de vente croisée (cross-sell), ou montée en gamme (up-sell). Cela se traduit par une augmentation des revenus et de la rentabilité à long terme.[48]

Pour récapituler, en appliquant les théories et les modèles discutés dans cette étude, les entreprises peuvent identifier les leviers d'amélioration pour optimiser leur performance commerciale, et développer des stratégies efficaces pour proposer des services additionnels pertinents, différenciés et personnalisés, ce qui leur permettra de se démarquer sur le marché, de fidéliser les clients et d'atteindre des performances commerciales optimales.

3. Les leviers d'amélioration de la performance commerciale grâce aux services additionnels

Chaque entreprise devrait évaluer ses propres forces, ses ressources et son marché pour déterminer les leviers d'amélioration les plus pertinents. En comprenant les besoins et les attentes des clients, en identifiant les lacunes dans l'offre de services actuelle et en

[48] V.A. Zeithaml, M.J. Bitner, D.D. Gremler, 2018, « Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm », 7ème Edition. McGraw-Hill Education.

développant des solutions adaptées, les entreprises peuvent optimiser leur stratégie de marketing des services additionnels et améliorer leur performance commerciale.

3.1. Personnalisation et segmentation avancées

La personnalisation des services additionnels permet de répondre aux attentes croissantes des clients en matière d'expérience personnalisée. En comprenant les besoins, les préférences et les comportements de chaque client, une entreprise peut proposer des services complémentaires qui correspondent parfaitement à leurs attentes. Cela crée une expérience positive et mémorable pour le client, renforçant ainsi sa satisfaction et sa fidélité envers l'entreprise.

La segmentation avancée des clients permet de regrouper les clients en segments distincts en fonction de leurs caractéristiques communes telles que l'âge, le sexe, le comportement d'achat, les intérêts, etc. En segmentant la clientèle, l'entreprise peut mieux comprendre les besoins spécifiques de chaque segment et développer des services additionnels adaptés à chaque groupe. Cela permet d'optimiser les ressources et les efforts marketing, en concentrant les efforts sur les segments les plus lucratifs et en offrant des services additionnels qui répondent précisément à leurs attentes.

L'avantage de la personnalisation et de la segmentation avancées des services additionnels est qu'elles permettent de créer une proposition de valeur unique pour chaque client ou segment de clients. Cela se traduit par une expérience client différenciée et sur mesure, ce qui renforce la satisfaction, la fidélité et le bouche-à-oreille positif. Les clients se sentent valorisés et privilégiés, ce qui les incite à rester fidèles à l'entreprise et à recommander ses services à d'autres.

En utilisant la personnalisation et la segmentation avancées, les entreprises peuvent également maximiser les revenus en proposant des services additionnels hautement personnalisés à des prix adaptés à chaque segment. Cela permet d'augmenter la valeur moyenne des transactions et d'accroître les marges bénéficiaires.

Difficultés : La personnalisation et la segmentation avancées des services additionnels présentent également des défis. Elles nécessitent une collecte et une analyse approfondies des données clients, ainsi qu'une gestion efficace des systèmes d'information pour garantir une personnalisation précise et une segmentation pertinente. De plus, il est essentiel de maintenir une communication claire et transparente avec les clients afin de garantir leur consentement et leur confiance dans l'utilisation de leurs données personnelles.

3.2. Intégration des technologies émergentes

Dans un monde en constante évolution numérique, l'intégration des technologies émergentes à la communication et à la prestation des services additionnels offre de nouvelles opportunités pour améliorer la performance commerciale des entreprises. Les avancées technologiques telles que l'intelligence artificielle, l'Internet des objets, la réalité

virtuelle, la blockchain, entre autres, permettent de repousser les limites de la personnalisation, de l'efficacité opérationnelle et de l'expérience client.

L'une des applications les plus significatives de ces technologies est la communication personnalisée avec les clients. Les chatbots alimentés par l'intelligence artificielle (IA) permettent d'interagir avec les clients de manière automatique et personnalisée, en répondant à leurs questions, en leur fournissant des informations pertinentes et en les orientant vers les services additionnels appropriés. Ces chatbots peuvent être intégrés aux plateformes en ligne, aux applications mobiles ou même aux systèmes de messagerie instantanée, offrant une disponibilité 24/7 et une réponse rapide aux besoins des clients.

Par ailleurs, l'utilisation de l'Internet des objets (IoT) dans la prestation des services additionnels permet de créer une expérience connectée et intelligente. Les objets connectés peuvent recueillir des données en temps réel sur l'utilisation des produits ou services, ce qui permet aux entreprises d'anticiper les besoins des clients et de leur offrir des services complémentaires de manière proactive. Par exemple, une entreprise de domotique peut utiliser des capteurs intelligents pour surveiller l'utilisation d'une maison intelligente et proposer des services d'entretien, de sécurité ou d'économie d'énergie en fonction des besoins détectés.

La réalité virtuelle (VR) et la réalité augmentée (AR) offrent également des possibilités immersives pour la communication et la prestation des services additionnels. Par exemple, une entreprise de tourisme peut proposer des visites virtuelles en VR pour permettre aux clients de découvrir les destinations avant de réserver leurs voyages. De même, les applications de réalité augmentée peuvent fournir des informations en temps réel sur les produits, les services ou les promotions, créant ainsi une expérience interactive et engageante pour les clients.

Enfin, la blockchain offre des opportunités de transparence, de sécurité et de confiance dans la prestation des services additionnels. Grâce à la technologie de la blockchain, les entreprises peuvent enregistrer et vérifier les transactions de manière décentralisée, ce qui réduit les risques de fraude et de falsification. Par exemple, une entreprise de vente en ligne peut utiliser la blockchain pour garantir l'authenticité des produits de luxe et offrir des services de suivi et de certification aux clients.

Difficultés : L'intégration des technologies émergentes à la communication et à la prestation des services additionnels présente également des défis. Les entreprises doivent investir dans les infrastructures technologiques appropriées, former leur personnel à l'utilisation de ces nouvelles technologies et assurer une gestion efficace des données clients pour garantir la confidentialité et la sécurité. De plus, il est important de maintenir un équilibre entre l'automatisation et l'interaction.

3.3. La collaboration avec des partenaires externes

La collaboration avec des partenaires externes représente un levier important pour améliorer la performance commerciale grâce aux services additionnels. En s'associant

avec d'autres entreprises, organisations ou fournisseurs de services complémentaires, une entreprise peut étendre son offre, accéder à de nouvelles ressources et compétences, et créer une proposition de valeur plus attractive pour ses clients.

- **Élargir l'offre de service :** En collaborant avec des partenaires externes, une entreprise peut proposer une gamme plus large de services additionnels. Par exemple, un hôtel peut s'associer avec des spas, des restaurants ou des agences de voyage pour offrir des forfaits complets à ses clients. Cette collaboration permet d'enrichir l'expérience client et de répondre à un éventail plus large de besoins et de préférences.
- **Accéder à des ressources et compétences complémentaires :** La collaboration avec des partenaires externes permet à une entreprise d'accéder à des ressources et compétences qu'elle n'a pas en interne. Par exemple, une entreprise de technologie peut s'associer avec une entreprise de services cloud pour offrir des services d'hébergement et de stockage à ses clients. Cette collaboration permet à l'entreprise de proposer des services additionnels de haute qualité sans avoir à investir massivement dans l'infrastructure et les compétences nécessaires.
- **Renforcer la crédibilité et la confiance :** En collaborant avec des partenaires externes réputés, une entreprise peut renforcer sa crédibilité et sa confiance auprès des clients. Par exemple, un fabricant de produits électroniques peut s'associer avec des marques de renom pour offrir des services de garantie et de support technique. Cette collaboration renforce la confiance des clients dans la qualité des produits et des services additionnels proposés.
- **Partager les coûts et les risques :** La collaboration avec des partenaires externes permet de partager les coûts et les risques liés au développement et à la prestation des services additionnels. Par exemple, une entreprise de transport peut collaborer avec des entreprises de location de voitures pour proposer des services de transport et de location combinés. Cette collaboration permet de réduire les coûts opérationnels et les risques financiers, tout en offrant une solution intégrée aux clients.
- **Bénéficier d'un réseau de distribution étendu :** La collaboration avec des partenaires externes offre la possibilité d'accéder à un réseau de distribution plus large. Par exemple, une entreprise de vente au détail peut s'associer avec des sites de commerce électronique ou des plateformes en ligne pour élargir sa portée et toucher de nouveaux clients. Cette collaboration permet d'augmenter la visibilité des services additionnels et d'atteindre un public plus large.

Difficulté : La collaboration avec des partenaires externes nécessite une gestion efficace des relations et une coordination étroite. Il est essentiel d'établir des accords contractuels clairs, de définir les responsabilités de chaque partie et de maintenir une communication transparente pour assurer le succès de la collaboration et optimiser les résultats en termes de performance commerciale.

3.4. Le développement de service additionnel à valeur ajoutée unique

Le développement de services additionnels à valeur ajoutée uniques est un levier essentiel pour améliorer la performance commerciale d'une entreprise. Voici quelques points importants à considérer pour développer des services additionnels à valeur ajoutée uniques :

- **Comprendre les besoins et les attentes des clients :** Il est essentiel de mener une analyse approfondie des besoins et des attentes des clients afin d'identifier les opportunités de développement des services additionnels. Cela peut être fait par le biais d'études de marché, d'entretiens avec les clients existants, de l'analyse des données client, etc. Cette compréhension approfondie des clients permettra de concevoir des services qui répondent à leurs besoins spécifiques et créent de la valeur pour eux.
- **Identifier les domaines de différenciation :** Il est important de déterminer les domaines où l'entreprise peut se différencier de ses concurrents en proposant des services uniques. Cela peut se faire en analysant les forces et les faiblesses de l'entreprise, en évaluant les opportunités du marché et en identifiant les lacunes dans l'offre existante. Ces domaines de différenciation peuvent être liés à la qualité du service, à l'innovation, à la personnalisation, à la rapidité de la livraison, etc.
- **Encourager l'innovation :** L'innovation est essentielle pour développer des services additionnels à valeur ajoutée uniques. Il est important de favoriser une culture d'innovation au sein de l'entreprise, d'encourager les idées nouvelles et créatives, et de mettre en place des processus pour évaluer, développer et mettre en œuvre ces idées. L'innovation peut provenir de l'observation des tendances du marché, de l'écoute des clients, de la collaboration avec des partenaires, etc.
- **Investir dans la recherche et le développement :** Le développement de services additionnels à valeur ajoutée nécessite souvent des investissements en recherche et développement. Il est important d'allouer des ressources financières et humaines pour explorer de nouvelles idées, tester des concepts, et développer des prototypes ou des démonstrations. Ces investissements peuvent être stratégiques pour créer des services uniques et compétitifs qui auront un impact positif sur la performance commerciale.
- **Tester et itérer :** Il est recommandé de tester les nouveaux services additionnels auprès d'un échantillon de clients ou sur des marchés pilotes avant de les déployer à grande échelle. Cela permet de recueillir des feedbacks précieux, d'apporter des ajustements si nécessaire, et de s'assurer que les services répondent aux attentes des clients. L'itération et l'amélioration continue sont essentielles pour développer des services additionnels de haute qualité et maximiser leur impact sur la performance commerciale.

Difficulté : Le développement de nouveaux services peut nécessiter des investissements financiers importants. Les entreprises doivent être prêtes à allouer des ressources

suffisantes pour la recherche et le développement, la mise en œuvre et la promotion de ces services. Ainsi, ce développement nécessite des compétences spécifiques, qu'il s'agisse de connaissances techniques, de compétences en conception ou de capacités de marketing. De plus, ça peut entraîner des changements organisationnels et opérationnels au seins de l’entreprise ce qui est difficile à mettre en œuvre et nécessite des allocations financières et ressources humaines importantes. Enfin, Les clients peuvent être réticents à adopter de nouveaux services ou à changer leurs habitudes d'achat. Il peut être nécessaire de sensibiliser et d'éduquer les clients sur les avantages et la valeur des services additionnels, ainsi que de créer des incitations appropriées pour les encourager à les essayer.

Conclusion du chapitre 02 :

On a structuré ce chapitre en trois sections distinctes, chacune se concentrant sur des aspects clés de la performance d'une entreprise. Chaque section a contribué à notre compréhension globale de ce concept complexe.

La première section était consacrée à une exploration approfondie des différents types de performances d'une entreprise. Nous avons examiné les performances sociales, financières, commerciales, organisationnelles et concurrentielles, ce qui nous a permis de développer une vision globale de la performance d'une entreprise. De plus, nous avons étudié les différentes stratégies commerciales. Cette section a jeté les bases de notre compréhension de la performance commerciale.

La deuxième section s'est concentrée sur la mesure et l'évaluation de la performance. Nous avons fourni une méthodologie détaillée pour mesurer et évaluer la performance de manière rigoureuse et systématique. Nous avons exploré les approches quantitatives, telles que l'utilisation d'indicateurs clés de performance (KPI) et d'analyses statistiques, ainsi que les approches qualitatives, comme les entretiens individuels et les groupes de discussion. De plus, nous avons accordé une attention particulière à la mesure de la satisfaction et de la fidélité client, en soulignant son impact sur la performance commerciale. Cette section nous a permis d'acquérir des outils et des méthodes pour évaluer avec précision la performance d'une entreprise.

Enfin, la troisième section a examiné l'impact du marketing des services additionnels sur la performance commerciale. Nous avons étudié les principales théories et modèles dans ce domaine, tels que le Modèle de l'effet de levier du service, le modèle de la chaîne de valeur des services et la théorie de la différenciation. En analysant ces concepts, nous avons identifié les leviers d'amélioration de la performance commerciale grâce aux services additionnels. Cette section nous a permis de comprendre comment les services additionnels peuvent créer une proposition de valeur différenciée et renforcer la satisfaction et la fidélité des clients.

En conclusion, ce chapitre a abordé la performance d'une entreprise de manière holistique à travers trois sections distinctes. Nous avons exploré les différents types de performances, étudié les méthodes de mesure et d'évaluation de la performance, et analysé l'impact du marketing des services additionnels sur la performance commerciale. Ces connaissances approfondies jetteront les bases de nos futures analyses et nous permettront de formuler des recommandations pour améliorer la performance commerciale dans le contexte des services additionnels.

Chapitre 03 : L'évaluation de l'impact des services additionnels de l'entreprise ETMPE AZOUZ sur sa performance commerciale

Chapitre 03 : l'étude de cas de l'entreprise ETMPE AZOUZ

Introduction

Le secteur urbain en Algérie connaisse un grand mouvement et une demande permanente sur tous les matériaux de construction, de finitions, outillages et équipements, ainsi que des entreprises performantes qui prennent en charge toutes sortes de travaux liés à la construction, ETMPE AZOUZ est une société spécialisée dans le domaine et dont laquelle nous avons effectué le stage pratique accordé par les responsables de notre école supérieure de management afin d'accompagner nos connaissances théoriques avec une véritable expérience de terrain.

Dans ce chapitre, nous allons approfondir notre étude en examinant le cas concret de l'entreprise ETMPE AZOUZ. L'objectif de cette étude est de mieux comprendre les activités de cette entreprise, d'évaluer l'impact de ses services additionnels sur sa performance commerciale, et d'adopter une perspective objective en tant qu'observateur pour identifier les points faibles et proposer modestement des moyens d'amélioration pour cette organisation.

En effet, ce chapitre sera scindé en deux sections, la première est consacrée à la présentation de l'entreprise ETMPE AZOUZ, son historique, ses activités etc…

Ensuite, la deuxième section traite sur la fonction commerciale de l'entreprise, comment se réalise l'opération de la vente ainsi que la prestation des services additionnels au sein de l'entreprise.

Pour conclure, on va présenter les différents points à rectifier de cette entreprise ainsi que les recommandations et les leviers d'améliorations adéquats.

Chapitre 03 : L'évaluation de l'impact des services additionnels de l'entreprise ETMPE AZOUZ sur sa performance commerciale

Section 01 : Présentation de l'entreprise ETMPE AZOUZ

Avant d'entamer cette étude, Nous allant d'abord présenter cette entreprise afin de comprendre son historique, ses activités, sa clientèle et son organisation. Ensuite, nous allons présenter la méthodologie adoptée dans notre travail de recherche.

1. Généralités sur ETMPE AZOUZ

ETMPE AZOUZ est une société de personne physique qui ne se dispose pas du capital social, elle est spécialisée dans la commercialisation de tous les matériaux de constructions, de finitions, d'équipements, et outillages, ainsi que la fourniture du service de travaux de bâtiment, et travaux publics.

2. L'historique de l'entreprise ETMPE AZOUZ

Crée en 1997, l'entreprise a commencé son activité de commercialisation des matériaux de construction au sein de son siège social situé à la zone industriel 02 rue Ouargla El Harrach wilaya d'Alger.

En 2003, l'entreprise a élargi son champ d'activité vers le domaine des travaux de bâtiments et travaux publics, avec l''ouverture du deuxième siège administratif situé à Hussin Dey RN05 wilaya d'Alger, chargé de la gérance des projets de l'entreprise.[49]

3. L'organisation d'ETMPE AZOUZ

3.1. La présentation des différents centres d'ETMPE AZOUZ

La direction générale de l'entreprise ETMPE AZOUZ comporte deux (02) autres sous directions générales liées à chaque secteur d'activité.

3.1.1. La direction générale du parc de matériaux de construction

Chargé de l'activité de la vente des matériaux de construction, finition, équipements et outillages elle comporte quatre (04) départements (commerciale, logistique, achat et approvisionnement, financière).

3.1.1.1. Le département commercial

L'objectif principale du département commercial est de planifier, d'organiser, de diriger, de coordonner et contrôler les activités de la fonction commerciale, c'est-à-dire, gérer les ventes quotidiennes, d'assurer le bon déroulement et le bon accueil des clients, essayer de conclure les possibilités de vente importantes (vente en masse).

3.1.1.2. Le département logistique

L'objectif du département logistique est d'assurer la bonne circulation des produits qui entrent et sortent du dépôt de l'entreprise, de gérer les livraisons de manière rapide et efficace, et de bien fixer les délais et les moyens nécessaires et adéquats, vu que l'entreprise se situe dans une zone urbaine, dans le but d'optimiser le processus de l'achat au maximum pour les clients et pour l'entreprise.

[49] Documents internes de l'entreprise ETMPE AZOUZ

3.1.1.3. Le département d'achat et approvisionnement

L'objectif principale du département d'achat et approvisionnement est de chercher les meilleures offres dans le marché auprès des usines et conclure les contrats d'achat intéressantes, de chercher les meilleurs produits en termes de qualité qui sera un atout favorable avec ses clients, et en termes de prix pour maximiser la marge bénéficiaire, et de prévenir la direction générale de problèmes d'approvisionnement ou de tout autre incident.

3.1.1.4. Le département financier

L'objectif du département financier est de gérer les flux monétaires relatifs à toutes les activités de l'entreprise (approvisionnement, frais, entretiens, impôts etc…).

3.1.2. La direction générale des projets

Chargée de superviser et de coordonner l'ensemble des projets de l'entreprise, Elle veille à ce que les projets soient réalisés de manière efficace, dans le respect des délais, des budgets et des normes de qualité. Elle comporte trois (03) départements, (le bureau d'étude, le département d'affaire, le département des ressources humaines).

3.1.2.1. Le bureau d'études

Chargé de fournir des services d'ingénierie et de conception spécialisés pour soutenir les projets de construction. Sa mission dans l'entreprise est :

- **La conception technique :** Le bureau d'études réalise la conception technique des projets de construction. Il travaille en étroite collaboration avec les architectes, les ingénieurs et les autres parties prenantes qui sont généralement sous-traités pour développer des plans détaillés, des schémas techniques et des spécifications nécessaires à la construction.
- **L'étude de faisabilité :** Le bureau d'études effectue des études de faisabilité pour évaluer la viabilité technique des projets de construction. Il analyse les contraintes du site, les réglementations en vigueur, les ressources nécessaires et les risques potentiels afin de déterminer la faisabilité du projet.
- **La coordination avec les autres départements :** Le bureau d'études collabore étroitement avec d'autres départements tels que le département d'achat et approvisionnement, pour estimer les besoins. Il assure une coordination efficace et s'assure que les plans et les spécifications sont intégrés dans l'ensemble du processus de construction.
- **L'assistance technique sur site :** Le bureau d'études fournit une assistance technique sur site pendant la phase de construction. Il répond aux questions des porteurs de projets, effectue des inspections et des vérifications pour s'assurer que les travaux sont réalisés conformément aux plans et aux spécifications.

3.1.2.2. Le département d'affaires (commerciale)

Le département des affaires est responsable de la gestion des aspects juridiques et administratifs des projets de construction. Ce département veille à la planification, l'exécution et la gestion des activités commerciales de l'entreprise. Ses missions sont :

- **La négociation des contrats :** Le département d'affaires est chargé de négocier les contrats avec les clients, en s'assurant que les termes et conditions sont favorables à l'entreprise.
- **La gestion des soumissions :** Ce département prépare les soumissions pour les appels d'offres et gère le processus de réponse aux appels d'offres publics.
- **L'établissement des partenariats :** Le département d'affaires explore les opportunités de partenariats et de collaborations avec d'autres entreprises, fournisseurs ou sous-traitants.
- **La gestion des aspects financiers :** Il s'occupe de la gestion financière des projets, y compris la budgétisation, l'estimation des coûts, la gestion des risques financiers et le suivi des dépenses.
- **La gestion des appels d'offres :** participe à la préparation des documents d'appels d'offres, y compris les spécifications techniques et les critères d'évaluation. Il évalue les propositions des fournisseurs et des sous-traitants et recommande les meilleures options pour répondre aux exigences du projet (être conforme aux cahiers de charges).

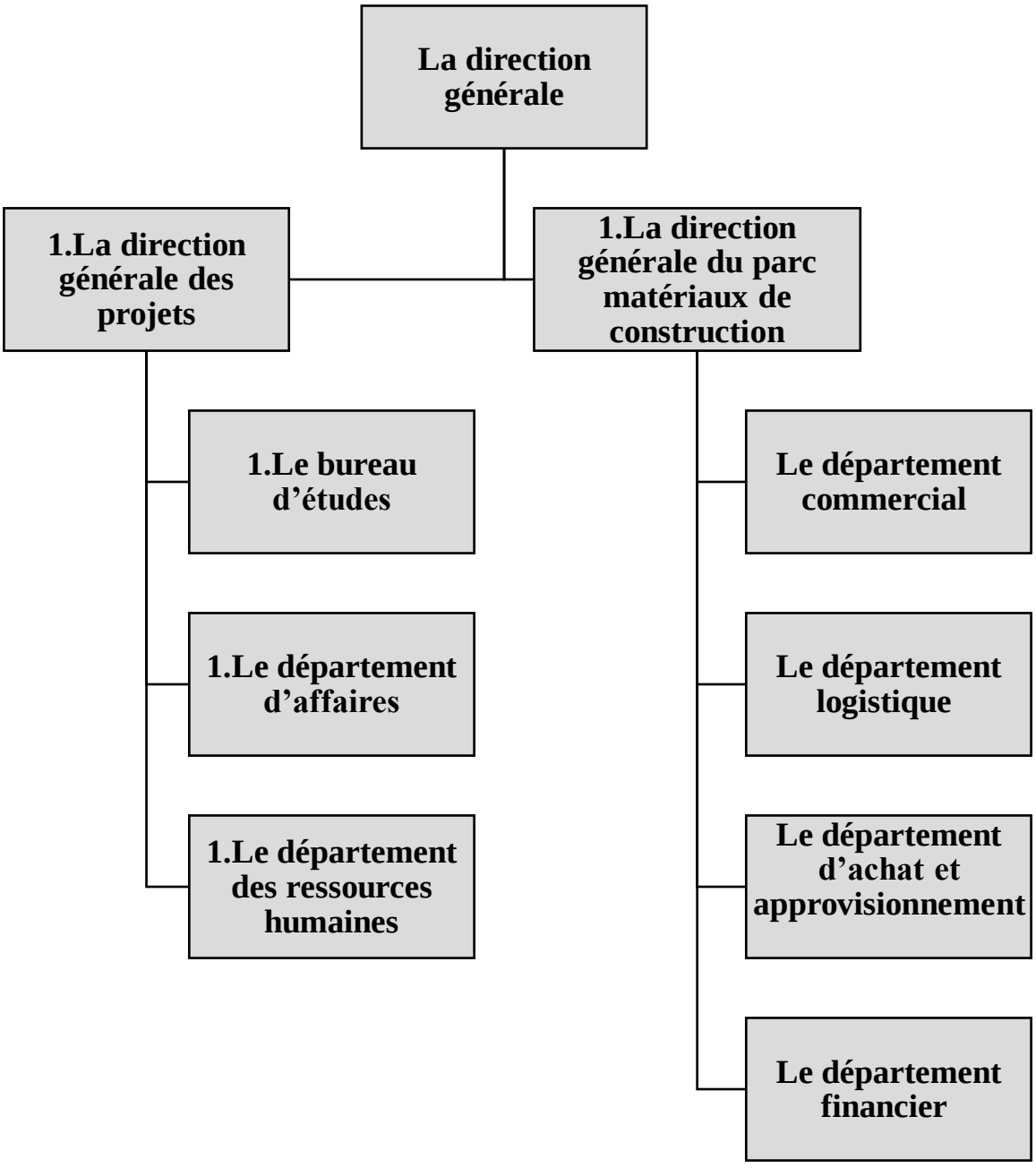
3.1.2.3. Le département des ressources humaines

- **Recrutement et sélection :** Le département des RH est chargé d'identifier les besoins en personnel, de rédiger et diffuser les offres d'emploi, de trier les candidatures, de mener des entretiens d'embauche et de prendre des décisions de recrutement. Il s'assure de recruter des candidats qualifiés et adaptés aux besoins de chaque projet.
- **La gestion des contrats de travail :** Le département des RH gère les contrats de travail des employés qui sont généralement des CDD, en veillant à ce qu'ils soient conformes à la législation. Il s'occupe également de l'élaboration des contrats, des avenants et des renouvellements, et assure la gestion des clauses contractuelles, telles que les conditions de travail sur les chantiers.
- **L'administration du personnel :** Le département des RH gère les aspects administratifs liés aux employés de l'entreprise de construction. Cela inclut la tenue des dossiers du personnel, la gestion des absences, des congés et des horaires de travail, ainsi que le suivi des données relatives aux salaires, aux avantages sociaux et aux déclarations fiscales et sociales.[50]

[50] Documents internes de l'entreprise ETMPE AZOUZ

3.2. L'organigramme d'ETMPE AZOUZ

Figure 10 : L'organigramme d'ETMPE AZOUZ

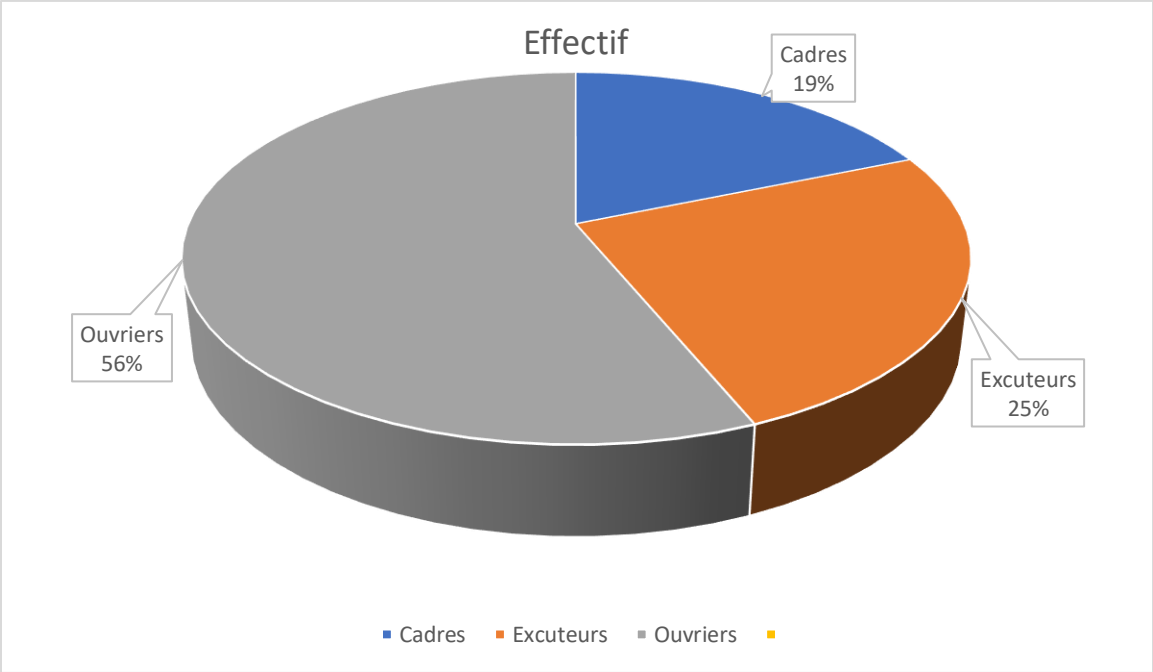


Source : élaboré par l'étudiant à partir des documents internes de l'entreprise.

3.3. L'effectif de l'ETMPE AZOUZ

L'entreprise ETMPE AZOUZ emploie d'environs 70 Employés reparties sur ses differents département ainsi que sur les differents sites de projets.

Figure 11:la répartition de l'effectif d'ETMPE AZOUZ.



Source : élaboré par l'étudiant à partir des documents internes de l'entreprise.

3.4. La valeur ajoutée d'ETMPE AZOUZ

3.4.1. La gamme de produit d'ETMPE AZOUZ

ETMPE Azouz propose des produits fiables et durables qui répondent aux normes de l'industrie. Cela permet aux clients de choisir parmi une variété d'options pour leurs besoins spécifiques, tout en étant assurés de la qualité des matériaux.

Chapitre 03 : L'évaluation de l'impact des services additionnels de l'entreprise ETMPE AZOUZ sur sa performance commerciale

Tableau 5 :gamme de produits d'ETMPE AZOUZ

Matériaux de construction de base	Revêtements et finitions	Menuiserie	Équipements sanitaires et plomberie	Quincaillerie et fixations	Équipements et outillages
Ciment (Portland, blanc, composite). Briques, blocs et parpaings toute dimension. Sable de construction, sable fin, gravier, galets, granulats pour béton. Bois de construction (poutres, planches, panneaux). Plâtre. Sika. Coffrage de béton	Carrelage, dalles de sol (local et importation). Peintures acryliques, peintures à l'huile, vernis, enduits de rebouchage et de lissage. Vernis et enduits.	Portes intérieures et extérieures. Placards et rangements sur mesure	Lavabos, éviers et vasques. Baignoires et douches Toilettes et bidets. Tuyaux et raccords. Tuyaux flexibles, vannes, raccords. Citernes Tuiles et ardoises Membranes d'étanchéité	Vis, boulons et écrou. Charnières et ferrures. Colles, adhésifs et mastics	Outils à main (marteaux, tournevis, pinces…). Outils électriques. Échelles, échafaudages et escabeaux. Machines et équipements de chantier (bétonnières, compacteurs…). Équipements de protection individuelle : Casques de sécurité, gants, lunettes de protection, masques respiratoires.

Source : élaboré par l'étudiant à partir des documents internes de l'entreprise.

3.4.2. Les services additionnels fournis par ETMPE AZOUZ

ETMPE AZOUZ se distingue par sa capacité à offrir bien plus que des produits. En plus de proposer une vaste gamme de matériaux de qualité, l'entreprise met l'accent sur la valeur ajoutée qu'elle peut apporter à ses clients à travers ses services additionnels. Conçus pour répondre aux besoins spécifiques de ses clients. Que ce soit pour des conseils et planification de projets, des solutions logistiques de livraison, une installation professionnelle ou des gros et moyens œuvres de travaux dans divers secteurs, ETMPE Azouz s'engage à accompagner ses clients à chaque étape de leur projet.

- **Planification de projets**

Un service proposé par le bureau d'étude d'ETMPE Azouz, et conçu pour aider les clients à élaborer des plans détaillés et structurés pour leurs projets de construction avec des devis très compétitifs. Ce service concerne :

- La planification architecturale (la conception des bâtiments, l'aménagement intérieur…);
- La planification structurale (les fondations, les poutres, les colonnes et les éléments de soutien);
- La planification des installations électriques et de plomberie;
- Planification des travaux de génie civil (la construction de routes, de ponts, de canalisations…);

- **Transport et livraison**

Le service additionnel de transport et livraison fourni par ETMPE Azouz est conçu pour assurer une livraison rapide, sécurisée et efficace des matériaux de construction vers les différents chantiers ainsi que pour les clients particuliers. L'entreprise dispose d'une gamme variée de moyens de transport adaptés aux besoins spécifiques de chaque opération.

- Camions-bennes : Les matériaux en vrac, tels que les gravats, les sables, les graviers etc…;
- Engins de levage : engins de manutention, chariots élévateurs, retro chargeur;

- **Service de travaux de bâtiments**

- Construction de bâtiments : Construction de nouvelles structures résidentielles, commerciales ou industrielles.
- Rénovation et réhabilitation : Remise à neuf, rénovation ou extension de bâtiments existants pour répondre à de nouvelles exigences ou normes.
- Terrassement et nivellement de terrain : Préparation des terrains avant la construction, y compris l'excavation, la mise en place des fondations, etc.
- Travaux de maçonnerie : Construction de murs, dalles, planchers, façades, etc.
- Étanchéité et isolation : Application de revêtements et de matériaux d'étanchéité pour protéger les bâtiments contre les infiltrations d'eau et les pertes de chaleur.

- Installation de systèmes de plomberie, de tuyauterie et d'équipements sanitaires.
- Installation de systèmes électriques, câblage, éclairage, prises de courant, etc.
- Revêtements et finitions : Application de revêtements de sol, de peinture, de carrelage, de plâtre, etc., pour donner une apparence esthétique aux bâtiments.

- **Service de travaux publics**

- Services d'ingénierie, tels que la conception de projets, les études de faisabilité, la gestion de projet, etc.
- Travaux de démolition des structures existantes pour permettre la construction de nouvelles infrastructures.
- Travaux d'installations des réseaux d'eau potable, de réseaux d'assainissements, des lignes électriques, des lignes de gaz de ville, etc.
- Génie civil et travaux liés aux structures publics tels que les écoles, les stades, les hôpitaux, etc.
- Aménagement urbain et planification et de la réalisation de projets visant à améliorer les zones urbaines, tels que l'aménagement de places, de parcs, de trottoirs, d'éclairage public, etc.

Chapitre 03 : L'évaluation de l'impact des services additionnels de l'entreprise ETMPE AZOUZ sur sa performance commerciale

4. Les différentes analyses

4.1. Analyse SWOT

Tableau 6: Analyse SWOT interne des forces et faiblesses

DIAGNOSTIG INTERNE	**Forces (Strengths)**	- Avantage d'expertise avec plus de 20 ans dans le domaine. - Large gamme de produit ainsi que la qualité irréprochable. - Bonne réputation sectorielle ainsi qu'auprès des organismes publics et privés. - La disposition d'une large gamme de moyens de transports et engins de chantiers. - La localisation stratégique au sein d'une zone industrielle. - Effectif de terrain très performant.
	Faiblesse (Weaknesses)	- Méthodes de commercialisation traditionnelle. - Dépendance de certains fournisseurs. - Service commerciale qui manque d'effectif et d'innovation. - Manque d'une base numérique et digitale pour la plupart des départements. - Manque de la gestion et la planification des cas exceptionnelles. (Rupture de produits, tendance du marché)
DIAGNOSTIC EXTERNE	**Opportunités (Opportunities)**	- Expansion vers de nouveaux dans le secteurs privés (ex : promotions immobilières). - Renforcement de la gamme par des produits locales de hautes qualités et des prix très compétitifs à ceux des produits de l'importation. - La Tendance du marché, secteur urbain et construction est en constante évolution.
	Menaces (Threats)	- Concurrence intense dans le secteur de construction avec de nombreuse entreprise locale et multinationale présente dans le marché. - Risques liés à la gestion de projet : Les projets de construction peuvent être confrontés à des risques tels que les retards, les dépassements de budget, les litiges contractuels.

4.2. Analyse PESTEL

Tableau 7 : Analyse PESTEL d'ETMPE AZOUZ

POLITIQUE	- Les réglementations gouvernementales en matière de construction et de travaux publics peuvent avoir un impact sur les opérations de l'entreprise, notamment en termes de permis de construction, de normes de sécurité, etc. - Les politiques de développement urbain peuvent influencer la demande de travaux de construction et de travaux publics, ce qui peut avoir un impact sur les opportunités commerciales.
ECONOMIQUE	- Conditions économiques générales peut affecter la demande de projets de construction et de travaux publics. - Les niveaux d'investissement public dans les infrastructures peuvent créer des opportunités ou des défis pour l'entreprise.
SOCIALE	- Les changements démographiques tels que l'urbanisation, l'augmentation de la population, les évolutions des modes de vie peuvent influencer la demande de projets de construction et de travaux publics. - La prise de conscience croissante de l'impact environnemental peut influencer les choix de matériaux et les pratiques de construction durables.
TECHNOLOGIQUE	- L'évolution rapide de la technologie peut affecter les méthodes de construction, les outils et les équipements utilisés, ainsi que les processus de planification et de gestion de projet. - Les nouvelles technologies et les matériaux innovants peuvent offrir des avantages concurrentiels à l'entreprise.
ENVIRONNEMENTAL	- Les réglementations environnementales strictes et la demande croissante pour des pratiques de construction durables peuvent influencer les activités et les choix de l'entreprise en matière de matériaux et de méthodes de construction.

LEGISLATION	- Les réglementations en matière de contrats, les clauses contractuelles, la responsabilité professionnelle et les litiges peuvent influencer la gestion des contrats, les coûts, les délais et les risques juridiques associés aux projets de construction. - Les normes de sécurité et les réglementations du bâtiment établies par les organismes gouvernementaux doivent être respectées par l'entreprise. Cela concerne la sécurité des travailleurs sur les chantiers, la conformité aux codes du bâtiment et la mise en place de mesures de sécurité appropriées. - Les licences et permis qui sont requis pour mener des activités commerciales, tels que les permis de construction, les licences d'entrepreneur, les permis environnementaux.

Chapitre 03 : L'évaluation de l'impact des services additionnels de l'entreprise ETMPE AZOUZ sur sa performance commerciale

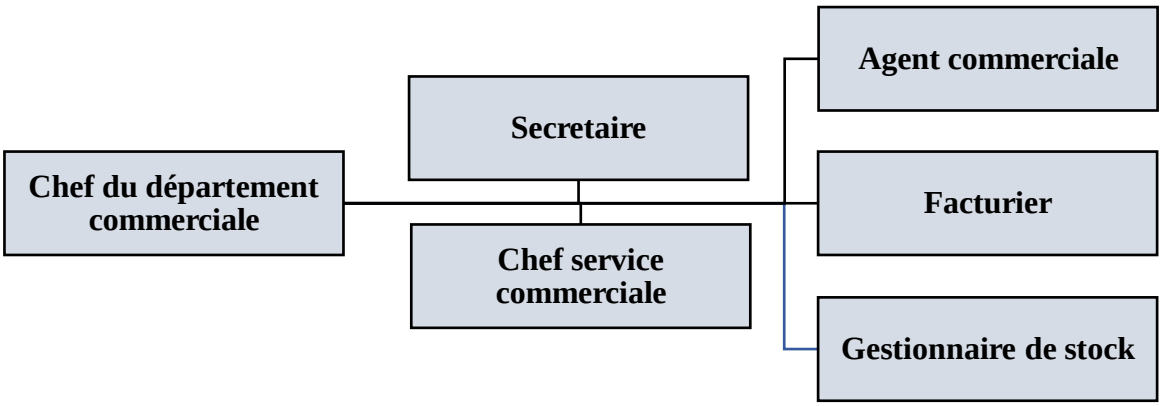
Section 02 : Illustration de la fonction commerciale de l'entreprise ETMPE AZOUZ

Dans cette section, on va présenter le département commercial, celui des matériaux de construction, et celui des projets, ensuite on va illustrer la fonction commerciale d'ETMPE AZOUZ

1. L'organigramme du département commercial

1.1. L'organigramme du département commercial des matériaux de construction

Figure 12 : L'organigramme du département commercial des matériaux de construction



Source : élaboré par l'étudiant à partir des documents interne de l'entreprise.

1.1.1. La répartition des tâches et fonctions

- **Chef du département commerciale**

- Le développement de réseau de distribution des produits de l'entreprise.
- La préparation la négociation des contrats de vente importants (volume, chiffres d'affaires).
- La contribution à définir les politiques et stratégies de l'entreprise en vue de mieux faire vendre les produits.
- La participation aux foires et aux expositions en vue de susciter de nouveaux clients des nouveaux développements apportés aux produits.
- L'établissement des stratégies de la promotion des produits habituels et nouveaux.

- **Secrétaire**

- La préparation de divers documents, tels que les rapports, les présentations, les propositions commerciales, les contrats et les correspondances.
- La préparation des audiences, des réunions, et déplacements du chef de département.
- L'accueil des visiteurs officiels au seins de l'entreprise.

- **Chef service commercial**

- La supervision et encadrement de l'équipe commerciale.
- L'entretient des relations avec les clients clés et les partenaires stratégiques, ainsi que l'identification de nouvelles opportunités de partenariats, et la négociation des conditions contractuelles.
- L'élaboration des rapports réguliers et quotidiens par rapport aux ventes, dépenses… pour le chef du département commerciale et la direction générale.
- L'analyse des offres des concurrents, les tendances du marché et les évolutions sectorielles.

- **Agent commercial**

- L'accueil des clients.
- La présentation des produits et services de l'entreprise aux clients potentiels, ainsi que l'explication des caractéristiques techniques, avantages et usages des produits.
- La résolution des problèmes auxquels se vient confronter les clients et leurs conseiller et fournir les informations nécessaires.

- **Facturier**

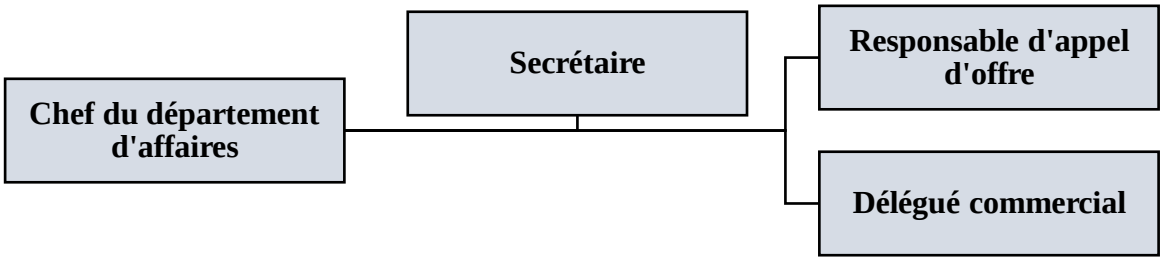
- L'effectuation de toutes les opérations liées à la facturation.
- L'expédition aux conditions de livraison et aux contrats de vente.

- **Gestionnaire de stock**

- L'enregistrement et le suivi des mouvements de stock, y compris les retours de marchandise, les transferts entre les différents points de vente et les ajustements de stock.
- Le suivi des niveaux de stock et passement de commandes auprès des fournisseurs lorsque les niveaux sont bas, ainsi que l'anticipation des besoins en fonction des prévisions de vente.
- La réception et vérification des livraisons et leur conformité avec les commandes passées et s'assurer de leur qualité et prix d'achat mentionné sur le bon de commande et le bon de livraison.
- L'organisation du dépôt et se disposer d'un espace de stockage bien rangé pour faciliter la recherche et la récupération des produits.

1.2. L'organigramme du département d'affaires (commerciale) des projets

Figure 13 : L'organigramme du département de projets (commercial)



Source : élaboré par l'étudiant à partir des documents interne de l'entreprise.

1.2.1. La répartition des tâches et fonctions

- **Chef du département d'affaires**

- L'élaboration et mise en œuvre de la stratégie commerciale de l'entreprise, en définissant les objectifs de croissance, les projets ciblés et les axes de développement.
- La recherche de nouvelles opportunités commerciales, de prospecter de nouveaux clients (B to B) et de développer des partenariats stratégiques pour augmenter le portefeuille de projets de l'entreprise.
- La supervise du processus de soumission des appels d'offres, en s'assurant de la conformité aux exigences et en coordonnant les équipes internes pour préparer les propositions.

- **Secrétaire**

- La planification des rendez-vous, réunions et déplacements professionnels. Elle s'assure de la disponibilité du chef de département et de la coordination avec les autres parties prenantes.
- La préparation de documents, de rapports et de présentations nécessaires aux réunions et aux projets.
- La gestion des communications internes et externes du département. Elle traite les appels téléphoniques, les courriers électroniques et le courrier postal, et transmet les messages et les informations aux personnes concernées.

Délégué commercial

- La présentation des offres commerciales aux clients potentiels. Il explique les services de l'entreprise, les avantages et les spécificités des travaux de construction, et négocie les termes du contrat.
- La préparation des devis détaillés en fonction des besoins et des exigences des clients. Il évalue les coûts de construction, la durée des travaux et propose un devis compétitif.
- Le suivi des propositions commerciales après les soumissions.
- Le reportage régulier sur les activités commerciales, les clients potentiels, les projets en cours et les résultats obtenus.
- La prospection et la recherche des nouveaux clients sur le secteur privé en gérant les recommandations et les partenariats stratégiques avec d'autres entreprises pour identifier de nouvelles opportunités commerciales.

2. La réalisation de la vente au sein d'ETMPE AZOUZ

a. La réalisation de la vente au sein d'ETMPE AZOUZ, plus précisément dans le parc des matériaux de construction se faut de la manière suivante :

- **Demande de l'offre**

Une fois le client présenté, il sera accueilli dans le service commercial par un agent commercial qui prendra en charge d'écouter ses besoins et lui proposer la gamme des produits de l'entreprise avec une fiche des prix détails et la possibilité d'établissement des devis personnalisés. Cette demande peut se faire à travers le numéro de téléphone ou l'email commerciale de l'entreprise mis à la disposition de ses clients.

- **Réponse à la demande**

Après avoir choisi le ou les produits voulus et confirmé sa commande, le client sera dirigé par l'agent commerciale vers le bureau du facturier, la commande sera confirmée par écrit dans un bon de commande ou une facture selon la nature du client (client ordinaire, entreprise), qui contient les informations suivantes :

- Numéro de la commande;
- Date de la commande;
- Coordonnées du client (nom, prénom, numéro de téléphone);
- Désignation de la marchandise commandée ainsi que le prix unitaire, la quantité, et le prix totale;
- Cachet de l'entreprise;

Le client peut se récupérer sa marchandise après avoir payé la totalité du montant et sera diriger vers le dépôt s'il se dispose d'un moyen de transport.

Autrement, l’entreprise mit à la disposition de ses client sa gamme de moyens de transports (camions légers et lourds) ainsi que des chauffeurs expérimentés si le client veut inclure le service de la livraison à son achat.

- **Livraison des produits**

Après avoir eu les renseignements du client, un bon de livraison sera donner au client, une copie jaune sera donner au chauffeur disponible, et une copie rouge sera classé par le facturier, ensuite le client reçoit sa commande dans les délais convenus préalablement.

b. Quant à la réalisation de la vente dans la direction générale des projets, elle se faut de la manière suivante :

- **Recherche d'opportunités**

L'entreprise effectue une recherche active d'opportunités de projets. Cela peut impliquer la surveillance des appels d'offres publics, la recherche de projets privés ou la création de partenariats avec d'autres acteurs de l'industrie.

- **Préparation de la soumission**

Une fois qu'une opportunité de projet est identifiée, l'entreprise évalue les exigences du projet, les spécifications techniques, les délais et les contraintes budgétaires. Sur la base de ces informations, elle prépare une soumission détaillée qui comprend une proposition technique, une proposition commerciale et tous les documents requis, tels que des certificats, des références, des plans et des devis toute en respectant les cahiers de charges.

- **Évaluation des concurrents**

Avant de soumettre une offre, l'entreprise effectue une évaluation des concurrents. Cela implique d'analyser les offres d'autres entreprises qui participent au même projet et de prendre en compte leur réputation, leurs compétences, leur expériences passées et leur capacité à réaliser le projet.

- **Soumission de l'offre**

L'entreprise soumet son offre au client, conformément aux exigences tout en suivant les instructions spécifiques données dans l'appel d'offres.

- **Négociation et attribution du contrat**

Si l'entreprise est sélectionnée comme le soumissionnaire retenu, des négociations auront lieu pour discuter des termes et conditions contractuelles, des ajustements de prix et d'autres aspects spécifiques du projet. Une fois que les négociations sont finalisées, le contrat est attribué à l'entreprise.

- **Exécution du contrat**

Une fois que le contrat est attribué, l'entreprise ETMPE AZOUZ entame l'exécution du projet conformément aux termes du contrat. Cela comprend la planification détaillée, la gestion des ressources, la coordination des sous-traitants, la gestion du budget et des délais, ainsi que la communication régulière avec le client pour assurer la satisfaction et la conformité aux exigences du contrat.

- Il est essentiel de mentionner que l'entreprise EMTPE AZOUZ entreprend des projets sans passer par le chemin des ordres d'appels, sa force commerciale représentée par son directeur d'affaire et ses délégués commerciaux soutenue par sa bonne réputation dans le secteur de travaux de bâtiments, cherchent constamment des projets par recommandations, par les relations privilégiées, par les accords-cadres.

- **Projet par recommandation**

  L'entreprise a bénéficié des projets récurrents durant son parcours par des recommandations des anciens et présents clients qui ont étaient satisfaits de la qualité des services fournis. Dans le cas où l'entreprise est recommandée pour un projet, elle peut être entrepris directement avec des négociations contractuelles entre les deux parties.

- **Relations privilégiées**

  L'entreprise établie constamment des relations avec des clients clés ou des partenaires stratégiques, elle est souvent sollicitée directement pour réaliser des projets. Ces relations sont basées sur les collaborations antérieures réussies.

- **Accords-cadres**

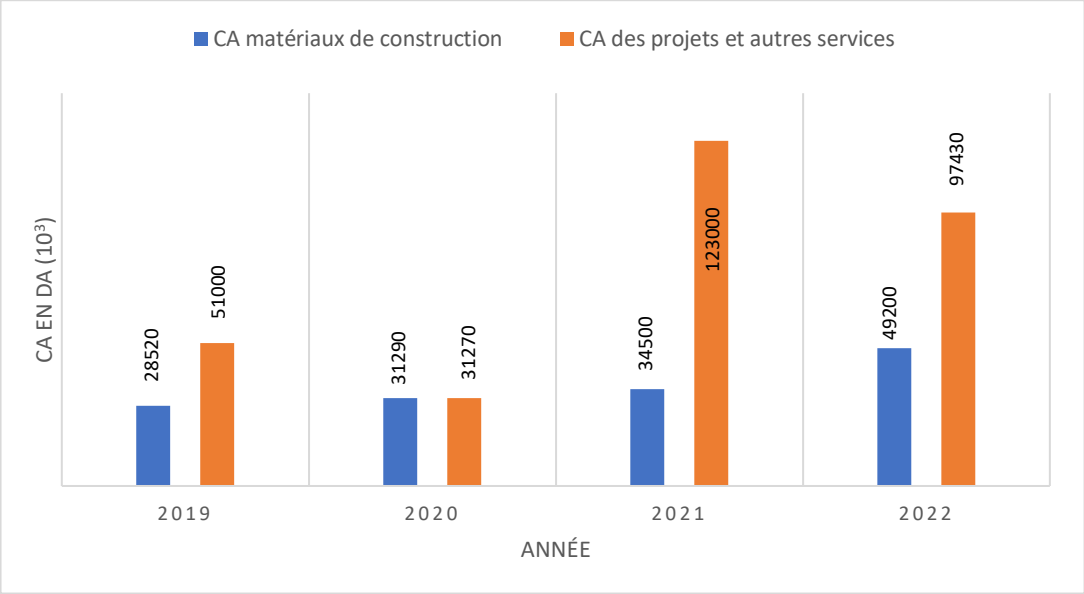
  Dû à ses expériences précédentes, l'entreprise établie des accords-cadres avec des organisations publics et privés pour bénéficier de projets futurs, ces accords prévoient les conditions contractuelles générales pour éviter de soumissionner à chaque projet.

Malgré la qualité et la valeur ajoutée des services additionnels proposés par ETMPE Azouz, leur visibilité et leur promotion sont limitées. Les méthodes de communications et de recherches de nouveaux projets paraissent un peu traditionnelles. Il existe un manque d'efforts dédiés à la communication, à la sensibilisation et à la mise en valeur de ces services auprès des clients potentiels. En conséquence, de nombreux clients ne sont pas pleinement conscients des avantages et des opportunités offerts par les services additionnels de l'entreprise. Cela se traduit par une sous-utilisation de ces services et un véritable potentiel de croissance inexploité.

Pour essayer de définir les points à rectifier et trouver les failles de cette entité, nous avons établis un interview avec le directeur général afin de comprendre le perceptive et l'orientation commerciale.

2.1. Analyse de l'évolution de chiffre d'affaires

Figure 14 : Évolution du CA d'ETMPE AZOUZ entre 2019 et 2022



Source : Établie à partir des documents internes de l'entreprise.

D'après cette figure, qui démontre l'évolution du chiffre d'affaires réalisés par la vente des matériaux de constructions et les projets achevés, on remarque que la valeur réalisée sur les projets est supérieure à celle réalisées dans la vente. Cela est dû aux grands potentiels dans le secteur des services de travaux de bâtiments et travaux publics.

Ces chiffres d'affaires indiquent que l'entreprise a réussi à diversifier ses sources de revenus en offrant des services additionnels aux clients, en plus de la vente de matériaux de construction. La croissance significative du chiffre d'affaires dans les projets et autres services au fil des années montre également que l'entreprise a réussi à étendre ses activités dans le domaine de la construction.

Les résultats montrent que les services des travaux ont un potentiel de croissance important. Cela peut encourager l'entreprise à explorer davantage de ses services pour diversifier ses sources de revenus et réduire sa dépendance vis-à-vis du secteur des matériaux de construction.

L'impact du COVID-19 sur les chiffres d'affaires de l'entreprise en 2020 a été notable, par une diminution de 38,6% en particulier dans le segment des projets et autres services. Les restrictions, les retards de projets et l'incertitude économique ont pu entraîner une baisse de la demande et une diminution des revenus.

Chapitre 03 : L'évaluation de l'impact des services additionnels de l'entreprise ETMPE AZOUZ sur sa performance commerciale

3. Interview d'évaluation et compréhension du perceptive de l'entreprise ETMPE AZOUZ envers le marketing de ses services additionnels (voir annexe 01)

3.1. L'analyse globale de l'interview

Le directeur général reconnaît l'importance du marketing des services additionnels dans l'industrie des travaux de bâtiment et de travaux publics. Ainsi que le point favorable de son entreprise d'avoir maintenir deux secteurs d'activité qui sont la commercialisation et vente des matériaux de construction ainsi que la fourniture de tous les services liés à la construction des bâtiments et travaux publics, et d'avoir la possibilité de vraiment lier ses deux activités dans business complet. Il précise que l'entreprise n'a pas pleinement investi dans une vraie stratégie de communication et promotions, cet aspect clé qui peut être amélioré et reconnaît le potentiel inexploité de ces services pour stimuler la performance commerciale. Et qui en même temps limite énormément la croissance commerciale de l'entreprise qui est souvent affectée par les tendances de marché tel que le prix de fer de ferraillage qui influence directement les vente et la commercialisation d'autres produits et services et laisse peu de possibilités à l'entreprise pour maintenir une tendance plus au moins stable de son activité.

Plusieurs raisons qui limitent les investissements dans une communication qui unifie les deux activités de cette entreprise, tel que le manque des ressources dédiés aux marketings, la difficulté de la communication ciblée à cause du large segment de client dans ce secteur, la clientèle de l'ETMPE AZOUZ qui va des simples clients particuliers et jusqu'aux grandes entreprises publics et privées. L'entreprise manque aussi et remarquablement d'une coordination étroite entre la direction du parc de matériaux de construction et la direction des projets ce qui engendre souvent des perturbations dans la fluidité de la prestation des services de l'entreprise.

L'entreprise jusqu'à présent adopte les méthodes de communication traditionnelle, justifié par un manque de base de données et communication digitale de l'entreprise (site web, compagne publicitaire sur les réseaux sociaux, emailing, etc…), comme nous l'avons cité déjà, une stratégie de marketing dédiée aux services que l'entreprise propose est primordiale pour accroître sa visibilité, et atteindre de nouveaux segments de clients.

Les opportunités de croissance et de développement pour les services additionnels se présument dans une démarche de communication qui cible et segmente les entreprises de construction de petite et moyenne taille qui ont besoin d'un soutien supplémentaire pour leurs projets, ainsi que les clients résidentiels haut de gamme qui recherchent des services personnalisés et de qualité.

De plus, et selon l'interview, l'entreprise ne donne pas une vraie importance à la mesure de sa performance commerciale, en termes des retours sur investissements et chiffres d'affaires, elle adopte et se contente des méthodes de calcul classique des réalisations de ventes et des projets conclus chaque fin de mois. La satisfaction client se

mesure seulement par des déclarations verbales entre les deux parties durant l'inspection et le control finale. Cette obscurité envers la mesure précises de la performance commerciale limite la capacité de l'entreprise à prendre des décisions stratégiques éclairées et à améliorer sa performance globale.

Enfin, l'entreprise envisage tout d'abord d'investir dans une présence digitale pour la proximité et l'écoute de ses clients.

3.2. Synthèses

L'interview mentionne clairement que l'entreprise n'a pas pleinement investi dans une vraie stratégie de communication et de promotion. Le directeur général reconnaît le potentiel inexploité de ces services pour stimuler la performance commerciale de l'entreprise. Cela confirme que l'absence d'une stratégie de communication dédiée a un impact négatif sur la croissance commerciale de l'entreprise. S'investir d'une stratégie marketing des services additionnels est une démarche complexe qui nécessite d'abord une présence constante de l'entreprise dans tous les canaux de communications pour bien anticiper les besoins du marché et clientèle ciblé, ainsi que des études relatives aux aspects administratifs et juridiques.

Ainsi, l'entreprise a la possibilité de cibler et de segmenter sa clientèle, les segments spécifiques peuvent représenter des opportunités de croissance et de développement pour les services additionnels de l'entreprise. La prestation des services avec les entreprises de petites et moyennes tailles ainsi que les clients haut de gamme garantira plus de notoriété, bonne réputation, et recommandations de l'entreprise. Cela confirme que le ciblage de ces segments de clients peut stimuler la performance commerciale de l'entreprise.

Enfin, l'approche limitée confirme l'hypothèse selon laquelle l'absence d'une évaluation précise de la performance commerciale entrave la capacité de l'entreprise à prendre des décisions stratégiques éclairées et à améliorer sa performance globale. En négligeant la mesure détaillée des résultats et des indicateurs clés de performance, l'entreprise se prive d'informations cruciales pour comprendre les forces et les faiblesses de ses activités commerciales.

En conclusion, l'interview du directeur général de l'entreprise ETMPE AZOUZ confirme les hypothèses de l'étude. L'absence d'une stratégie de communication dédiée, le besoin d'évaluer précisément la performance commerciale et la nécessité d'adopter une stratégie de marketing ciblée sont tous des éléments identifiés par le directeur général et qui peuvent avoir un impact sur la croissance commerciale et la performance globale de l'entreprise.

4. Les observations et points à rectifier de l’entreprise ETMPE AZOUZ

- Manque de base de données de clientèle, et de la gestion de relation client.
- Manque de base de données de l’entreprise sur le web et les réseaux sociaux.
- Manque de stratégies dédiées à la commercialisation des services additionnels de l’entreprise.
- L'absence de coordination efficace entre la direction de vente de matériaux et la direction des projets peut entraîner des inefficiences et une perte d'opportunités de vente croisée.
- Manque de suivi régulier des activités commerciales.
- Manque de vision clair et objectifs commerciaux.
- Manque de ciblage et segmentation de la clientèle.
- L'entreprise se repose principalement sur les offres d'appels et les recommandations pour acquérir de nouveaux projets. Cela peut limiter sa portée et sa capacité à atteindre de nouveaux clients.

5. Les recommandations et leviers d'améliorations

5.1. La stratégie Marketing des services additionnels

- **Numérisation de la base de données clients** : Établir une base de données numérique regroupant les informations clés sur les clients, tels que leurs coordonnées, leurs préférences, leurs projets passés, etc. Cela permettra une meilleure gestion des relations clients et facilitera la personnalisation des communications et des offres.
- **Mettre en place une stratégie de marketing numérique :** Adopter des méthodes de communication et de marketing plus modernes, telles que la création d'un site web professionnel, l'utilisation des médias sociaux, la publicité en ligne ciblée, etc. Cela permettra d'atteindre un public plus large et de générer de nouvelles opportunités commerciales.
- **Utilisation du marketing de contenu :** Publier régulièrement du contenu informatif sur tous ce qui concerne la construction, sur le site web et les réseaux sociaux. Partager des conseils pratiques, des guides d'achat, des études de cas, des témoignages clients, etc. Cela renforcera l'expertise et attirera l'attention des clients potentiels (Par ex : les compagnes qui visent à enrichir les connaissances des consommateurs sur le choix optimal des produits et matériaux de construction).
- **Mettre en œuvre des campagnes de marketing ciblées** : Identifier les segments de clients clés, tels que les entreprises de construction de petite et moyenne taille ou les clients résidentiels haut de gamme qui représente un vrai potentiel de croissance. Créer des campagnes de marketing spécifiques pour chaque segment, en mettant en avant les avantages et les solutions proposés pour répondre à leurs besoins. (Par ex : jouer sur le facteur des délais pour les projets qui nécessite une réalisation urgente).
- **Coordination entre les directions de vente de matériaux et de projets :** Établir une meilleure coordination et collaboration entre les différentes directions de l'entreprise. Ainsi que l'organisation des réunions régulières pour aligner les objectifs, partager les informations sur les projets en cours et les clients potentiels, et travailler ensemble pour proposer des offres intégrées (Par ex : proposer les devis des services de travaux aux clients au sein du département commercial des matériaux de construction au lieu de les diriger directement vers la direction des projets, et établir des offres attractifs pour les clients qui souhaitent confier tout leur projet à l'entreprise), cela optimisera le processus décisionnel du client.
- **L'offre des devis attractifs pour les clients qui achètent des matériaux de construction et choisissent l'entreprise pour les travaux :** Créer des packages ou des offres spéciales pour les clients qui achètent des matériaux de construction auprès de l'entreprise et souhaitent également bénéficier des services de travaux

de bâtiments. Cela peut inclure des réductions, des services complémentaires ou des conditions avantageuses pour les clients. Essayer de négocier les contrats avec les autres entreprises publics et privés pour inclure un pourcentage de fourniture des matériaux de construction de l'entreprise dans les projets.

- **Mettre en place un programme de fidélisation des clients :** Développer un programme de fidélisation pour récompenser les clients fidèles. Cela peut inclure des avantages tels que des remises exclusives, des offres spéciales réservées aux clients fidèles. Ce type d'initiative encourage la fidélité des clients et favorise leur recommandation de l'entreprise.
- Établissement des partenariats dans l'industrie de la construction et des travaux publics. Cela peut inclure des architectes, des ingénieurs, des promoteurs immobiliers, etc. ainsi que la collaboration avec les partenaires pour promouvoir mutuellement les services et créer des opportunités commerciales.
- Organisation des événements ou des démonstrations pour présenter les services additionnels de l'entreprise. Cela peut inclure des visites de chantiers, des ateliers pratiques, etc. Ces initiatives permettent aux clients potentiels de voir les compétences et les réalisations de l'entreprise de première main.
- Mettre l'accent sur les compétences techniques, l'expérience, la qualité des matériaux utilisés, la rapidité d'exécution, dans les compagnes de communications.

5.2. La mesure et l'évaluation de la performance commerciale

- **Mesurer et évaluer la performance commerciale :** Intégrer des métriques clés pour évaluer l'efficacité des actions marketing et de communication. Suivre les résultats de manière régulière et utiliser ces données pour ajuster la stratégie et prendre des décisions éclairées pour améliorer la performance globale de l'entreprise.
- Définir des objectifs commerciaux clairs et mesurable.
- Identification des indicateurs clés de performance (KPI) alignées avec les objectifs commerciaux de l'entreprise.
- L'utilisation d'outils de gestion de la relation client (CRM) pour enregistrer les interactions avec les clients, les ventes réalisées, les projets en cours, etc. Analysez régulièrement ces données pour identifier les tendances, les opportunités et les défis.
- Établissement des rapports réguliers sur la performance commerciale pour suivre les progrès et partager les résultats avec l'équipe de direction.
- Implication les équipes de vente, et de gestion de projet dans le processus d'évaluation de la performance commerciale.

Chapitre 03 : L'évaluation de l'impact des services additionnels de l'entreprise ETMPE AZOUZ sur sa performance commerciale

Conclusion du chapitre 03

La conclusion de ce chapitre met en évidence l'importance de combiner les connaissances théoriques avec une expérience pratique sur le terrain, comme celle que nous avons acquise lors de notre stage pratique au sein de l'entreprise ETMPE AZOUZ.

Nous avons pu observer comment cette entreprise spécialisée dans le secteur urbain en Algérie, exerce son activité, ainsi en tant qu'étudiant en Marketing nous avons également évalué la fonction commerciale des deux activités de l'entreprise et l'impact de ses services additionnels sur sa performance commerciale.

Cette étude nous a permis en tant qu'observateurs de fournir une perspective objective sur l'entreprise. Nous avons identifié certains domaines où des améliorations pourraient être apportées, et nous proposons des recommandations pour aider l'entreprise à développer la contribution de ses services additionnels à l'augmentation du CA, et à renforcer sa performance commerciale.

CONCLUSION GENERALE

En conclusion, cette étude a examiné l'impact du marketing des services additionnels sur la performance commerciale d'une entreprise. À travers une recherche théorique précieuse, une étude pratique de l'entreprise ETMPE AZOUZ, et une analyse approfondie des résultats obtenus à partir d'une interview avec le directeur de l'entreprise.

Premièrement, il est clair que l'absence d'une stratégie de communication et de promotion dédiée aux services additionnels limite le potentiel de croissance commerciale de l'entreprise. L'investissement dans une communication ciblée et une promotion efficace de ces services peut permettre de sensibiliser davantage les clients potentiels, d'améliorer leur compréhension des avantages offerts et de générer une demande accrue.

Deuxièmement, l'absence d'une évaluation précise de la performance commerciale entrave la capacité de l'entreprise à prendre des décisions stratégiques éclairées et à améliorer sa performance globale. Une mesure détaillée des résultats et des indicateurs clés de performance est essentielle pour comprendre les forces et les faiblesses de l'entreprise, identifier les opportunités d'amélioration et orienter les décisions stratégiques.

Troisièmement, l'interview avec le directeur de l'entreprise a confirmé les hypothèses de l'étude. Plusieurs facteurs que nous avons cité dans les recommandations peuvent générer des opportunités de croissance et de développement pour les services additionnels de l'entreprise. L'entreprise peut accroître sa notoriété, renforcer sa réputation et bénéficier de recommandations positives, ce qui stimule sa performance commerciale.

Cette conclusion s'appuie à la fois sur des recherches théoriques dans le domaine du marketing des services additionnels et sur des données empiriques issues d'un stage pratique au sein de l'entreprise ETMPE AZOUZ. Ces résultats mettent le point sur l'importance d'une approche stratégique en matière de communication, d'évaluation de la performance et de ciblage de la clientèle pour maximiser l'impact des services additionnels sur la performance commerciale de l'entreprise.

Enfin, il convient de noter que cette étude ne prétend pas fournir une solution universelle, mais plutôt offrir des orientations précieuses. Des recherches supplémentaires dans ce domaine peuvent approfondir notre compréhension des stratégies spécifiques, des meilleures pratiques et des facteurs clés de succès pour maximiser l'impact des services additionnels sur la performance commerciale des entreprises.

Bibliographie

a. Ouvrage

1. Arnaud de Baynast, Jacques Lendrevie, Julien Levy,2021, « le Mercator », 13ème Edition, Dunod, 11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff.
2. Béatrice, Brechignac-Roubaud, 2006, « Le marketing des services », 9èmeEdition, Edition d'organisations, Paris.
3. E. Langardeet P. Elgelier, 1987, « la servuction, le marketing des services ». Ed Me Graw-hill, Paris.
4. H.M. Boislandelle,1998, « Gestion des ressources humaines dans la PME », édition économica, Paris.
5. I. Ansoff, 1957, « Strategies for Diversification », Harvard Business Review.
6. I.Gransted, 1980, « L'impasse industrielle », édition du Seuil, Paris.
7. J.L. LeMoigne,1999, « L'évaluation des systèmes complexes », édition Harvard Expansion.
8. Khemakhem et J.I. Ardoin, 1971, « introduction au contrôle gestion », édition BORDAS, Paris.
9. P. Kotler, K. Manceau, 2015, « Marketing Management », 15ème Edition, Pearson France.
10. P. Kotler, Kevin Lane Keller, Delphine Manceau, Bernard Dubois, 2009, « Marketing management », 13èmeEdition, Pearson éducation, Paris.
11. P. Kotler, L. Keller, 2016, « Marketing management », Pearson Education.
12. Lendrevie-Levy, 2013, « Mercator ».
13. Lovelock Christopher, Wirtz Jochen, Lapert Denis, 2004, « Marketing des services », 5èmeEdition, Pearson education, Paris.
14. N.K. Malhotra., D.F. Birks, P. Wills, 2012, « Marketing Research: An Applied Approach », 4ème Edition, Pearson Education.
15. O. Meier, 2009, « Dico du manager », édition Dunod, Paris.
16. P. W. Farris, N. T. Bendle, Phillip E. Pfeifer, D. J. Reibstein, 2010, « Marketing Metrics: The Definitive Guide to Measuring Marketing Performance »,3ème Edition, Pearson Education.
17. Patrick Gabriel, Ronan Divard, Marine Le Gallely, Isabelle Prim-Allaz, 2014, « Marketing des services ».

b. Articles scientifiques et revues

1. « Revue-des-sciences-de-gestion », 2010.
2. Neely, M. Gregory, K. Platts, 2005, « Performance measurement system design: A literature review and research agenda », International Journal of Operations & Production Management.
3. C. Fornell, M.D. Johnson., E.W. Anderson, J. Cha, B.E. Bryant, 1996. « The American Customer Satisfaction Index: Nature, purpose, and findings », Journal of marketing.
4. Committee on Definitions of the American Marketing Association, 1960, « Marketing definitions, a glossary of marketing terms », Chicago.
5. D. K. Rigby, B. Bilodeau, et D. Bourgeois, 2018, « Measure and manage yourway to success », Harvard Business Review.
6. M. E. Porter, 1985, « Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance », The Free Press.
7. M. Kalika Cité par : Bertrand Sogbossi Bocco.
8. Pierre Eiglier, Éric Langeard, 1996, « la servuction, Ediscience international », Paris.
9. Pierre Eiglier,2004, « Marketing et stratégie des services », Edition ECONOMICA. Paris.
10. R. Kannan-Narasimhan, S. Sridhar, R. Venkatesan, 2017, « Performance Management in Sales: A Comprehensive Review and Research Agenda », Journal of Personal Selling& Sales Management.
11. Salles-Djelic, P. Bercot,2006, « Les avantages de la différenciation de l'offre. In E. Roux, & C. Camisuli (Eds.), Stratégies de différenciation », Editions d'organisation.
12. Theodore. Levitt, 1960, « Marketing Myopia », Harvard Business Review, vol. 38.
13. Thibaut Bardon, 2019, « Marketing des services », Dunod.
14. V. A. Zeithaml, A. Parasuraman, L.L. Berry, 1988, « SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality », Journal of retailing.
15. V.A. Zeithaml, A. Parasuraman, Berry, L. Leonard, 1998, « Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence », Journal of Marketing.
16. V.A. Zeithaml, M.J. Bitner, D.D. Gremler, 2018, « Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm », 7ème Edition. McGraw-Hill Education.

17. V.A. Zeithaml, Bitner. M. J, 2003, « Services marketing: integrating customer focus across the firm ».

18. Walker O. C., Churchill G. A., Ford N.M. (1979), «Where do we go from here? Selected conceptual and empirical issues concerning the motivation and performance of the industrial sales force »; in Critical Issus in Sales Management, state of the art & future research needs, Albaum G. and Churchill Jr G. A. Eds Eugene.

19. P. J. Richard, T. M. Devinney, G. S. Yip, G. Johnson, 2009, « Measuring organizational performance: Towards methodological best practice », Journal of Management.

c. Thèses et mémoires

1. SAIB Samira, BERKANE Zahia, thèse de Master en sciences commerciales « Le Marketing des services et la stratégie de fidélisation au sein d'Algérie Télécom », Université MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU, 2018.

d. Site web

1. ABC Marketing, études et conseils - Prestations - Le Marketing des Services - ABC Marketing, votre partenaire pour réaliser des études B2B., 2017. Abcmarketing.fr [online], http://www.abcmarketing.fr/services.html
2. http://www.creg.ac-versailles.fr/spip.php?article217
3. https://corporate.homedepot.com/newsroom/home-depot-announces-new-pro-services-business-called-home-depot-installs
4. https://customerthink.com/why-customer-advisory-is-the-new-frontier-of-customer-experience/
5. https://www.apple.com/today/
6. https://www.rolls-roycemotorcars.com/en_US/bespoke.html
7. https://www.zara.com/share/zara-club/
8. McKinsey &Company, 2016, « The value of personalized customer experiences », https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/the-value-of-personalized-customer-experiences.

Chapitre 03 : L'évaluation de l'impact des services additionnels de l'entreprise ETMPE AZOUZ sur sa performance commerciale

Annexes

1. Questionnaire interview

1. Quel est votre point de vue sur l'importance du marketing des services additionnels dans l'industrie des travaux de bâtiment et de travaux publics ?
2. Comment évaluez-vous l'investissement actuel de l'entreprise dans le marketing des services additionnels ?
3. Pourquoi votre entreprise n'a-t-elle pas pleinement investi dans une stratégie de communication et de promotion dédiée aux services additionnels ? Quels sont les obstacles ou les raisons qui limitent ces investissements ?
4. Quelles sont les méthodes de communication utilisées par votre entreprise jusqu'à présent ? Pourquoi ces méthodes traditionnelles sont-elles préférées ? Y a-t-il un manque de base de données et de communication digitale dans votre entreprise ?
5. Quels sont les canaux de communication et de promotion utilisés actuellement pour les services additionnels ?
6. Existe-t-il des opportunités de croissance et de développement pour les services additionnels qui n'ont pas été exploitées jusqu'à présent ?

7. Comment mesurez-vous l'impact du marketing des services additionnels sur la performance commerciale de l'entreprise ?
8. Comment envisagez-vous d'améliorer l'investissement dans le marketing des services additionnels à l'avenir ?

Table de matière

Sommaire.....I

***Liste des tableaux*..... II**

***Liste des Figures*.....III**

***Liste des abréviations*.....IV**

INTRODUCTION GENERALE..... 1

Chapitre 01 : le marketing des services additionnels..... 6

Introduction 6

Section 01 : Les services 7

1. Le service 7
2. Les caractéristiques du service 7
   - 2.1. L'intangibilité : (immatérialité).....8
   - 2.2. La variabilité : (l'hétérogénéité).....9
   - 2.3. La périssabilité 10
   - 2.4. L'indivisibilité.....10
   - 2.5. La participation du client à la servuction 10
3. La servuction.....12
   - 3.1. Les éléments de la servuction :.....12
     - 3.1.1. L'environnement physique.....12
     - 3.1.2. Les acteurs 12
     - 3.1.3. Les interactions 12
     - 3.1.4. Les objets de service 12
   - 3.2. Les types des services.....13
     - 3.2.1. Les services de base 13
     - 3.2.2. Les services périphériques.....14
     - 3.2.3. Les services globaux 14
4. La fleur des services 15
5. Critères de classification des services 16

5.1. Le produit tangible accompagné de plusieurs services 16
5.2. Le produit/ service (l'hybride) 16
5.3. Le service accompagné de produits ou d'autres services 17
5.4. Le service pur 17
Section 02 : Les services additionnels 18
1. Introduction 18
2. Définition des services additionnels 19
3. Les types des services additionnels 20
3.1. Le service du conseil client 20
3.2. Le service de personnalisation de produit 21
3.3. Le service de formation 22
3.4. Le service de support travaux 23
3.5. Les programmes de fidélité 23
4. Les avantages des services additionnels pour l'entreprise 25
4.1. La différenciation de l'entreprise 25
4.2. L'amélioration de l'expérience client 26
4.3. La fidélisation de la clientèle 27
4.4. Génération des revenus supplémentaires 28
Section 03 : La démarche marketing des services additionnels 30
1. Introduction 30
2. Définition de la démarche Marketing des services additionnels 31
3. Les étapes de la démarche marketing des services additionnels 31
3.1. L'étude des besoins et attentes des clients 31
3.2. Évaluer la faisabilité de la mise en place de service additionnel 32
3.3. La conception du service additionnel 33
3.4. Le test du service additionnel 33
3.5. Mettre en place le service additionnel 34
3.6. La communication sur le service additionnel 34
3.7. L'évaluation de la satisfaction des clients 35
4. Les techniques pour choisir le service additionnel le plus pertinent 36
4.1. Analyse des données client 36

4.2. L'étude du marché 37
4.3. L'analyse de la concurrence 37
4.4. La collaboration avec les clients 38
4.5. L'analyse des coûts et des bénéfices 39
5. Les stratégies de promotion d'un service additionnel 40
Conclusion du chapitre 01 41
Chapitre 02 : la performance commerciale de l'entreprise 44
Introduction 44
Section 01 : La notion de la performance commerciale 45
1. Définition de la performance 45
2. Notions voisines de la performance 45
2.1. L'efficacité 46
2.2. L'efficience 46
2.3. L'effectivité 46
3. Les types de la performance 47
3.1. La performance sociale : (humaine) 47
3.2. La performance financière 48
3.3. La performance organisationnelle 48
3.4. La performance concurrentielle 48
3.5. La performance commerciale : (performance Marketing) 48
4. La fonction commerciale 49
5. L'analyse de la performance commerciale 50
6. Les stratégies de la performance commerciale 51
Section 02 : La mesure et l'évaluation de la performance commerciale 53
1. Contexte de la mesure et de l'évaluation de la performance commerciale 53
2. La méthodologie de mesure et d'évaluation de la performance commerciale 54
3. Les approches de la mesure et l'évaluation de la performance commerciale ..55
3.1. Approche quantitative 55
3.2. Approche qualitative 55
4. Les indicateurs clés de performances (KPI) 56
5. La mesure de la satisfaction client et de la fidélité 59

Chapitre 03 : L'évaluation de l'impact des services additionnels de l'entreprise ETMPE AZOUZ sur sa performance commerciale

6. La relation entre la satisfaction client et la performance commerciale 60

7. La gestion de la performance commerciale 61

Section 03 : La relation entre les services additionnels et la performance commerciale.....63

1. Introduction 63

2. Les principales théories et modèles liés à l'impact du marketing des services additionnels sur la performance commerciale. 63

2.1. Modèle de l'effet de levier du service 63

2.2. Le modèle de la chaine de valeur des services 64

2.3. La théorie de la différenciation 65

2.4. La théorie de la valeur perçue (satisfaction et fidélité) 66

2.5. La théorie de gestion de la relation client (valeur client) 66

3. Les leviers d'amélioration de la performance commerciale grâce aux services additionnels 67

3.1. Personnalisation et segmentation avancées 68

3.2. Intégration des technologies émergentes 68

3.3. La collaboration avec des partenaires externes 69

3.4. Le développement de service additionnel à valeur ajoutée unique 71

Conclusion du chapitre 02 : 73

Chapitre 03 : l'étude de cas de l'entreprise ETMPE AZOUZ.....74

Introduction 74

Section 01 : Présentation de l'entreprise ETMPE AZOUZ.....75

1. Généralités sur ETMPE AZOUZ 75

2. L'historique de l'entreprise ETMPE AZOUZ 75

3. L'organisation d'ETMPE AZOUZ.....75

3.1. La présentation des différents centres d'ETMPE AZOUZ 75

3.1.1. La direction générale du parc de matériaux de construction.....75

3.1.1.1. Le département commercial.....75

3.1.1.2. Le département logistique.....75

3.1.1.3. Le département d'achat et approvisionnement 76

3.1.1.4. Le département financier 76

3.1.2. La direction générale des projets 76

3.1.2.1. Le bureau d'études 76
3.1.2.2. Le département d'affaires (commerciale) 77
3.1.2.3. Le département des ressources humaines 77
3.2. L'organigramme d'ETMPE AZOUZ 78
3.3. L'effectif de l'ETMPE AZOUZ 79
3.4. La valeur ajoutée d'ETMPE AZOUZ 79
3.4.1. La gamme de produit d'ETMPE AZOUZ 79
3.4.2. Les services additionnels fournis par ETMPE AZOUZ 81
4. Les différentes analyses 83
4.1. Analyse SWOT 83
4.2. Analyse PESTEL 84
Section 02 : Illustration de la fonction commerciale de l'entreprise ETMPE AZOUZ 86
1. L'organigramme du département commercial 86
1.1. L'organigramme du département commercial des matériaux de construction 86
1.1.1. La répartition des tâches et fonctions 86
1.2. L'organigramme du département d'affaires (commerciale) des projets 88
1.2.1. La répartition des tâches et fonctions 88
2. La réalisation de la vente au sein d'ETMPE AZOUZ 89
2.1. Analyse de l'évolution de chiffre d'affaires 92
3. Interview d'évaluation et compréhension du perceptive de l'entreprise ETMPE AZOUZ envers le marketing de ses services additionnels (voir annexe 01) 93
3.1. L'analyse globale de l'interview 93
3.2. Synthèses 94
4. Les observations et points à rectifier de l'entreprise ETMPE AZOUZ 95
5. Les recommandations et leviers d'améliorations 96
5.1. La stratégie Marketing des services additionnels 96
5.2. La mesure et l'évaluation de la performance commerciale 97
Conclusion du chapitre 03 98
CONCLUSION GENERALE 99
***Bibliographie* 100**
a. Ouvrage 100

b. Articles scientifiques et revues 101
c. Thèses et mémoires 102
d. Site web 102

Annexes **103**

1. Questionnaire interview 103

Table de matière **104**

Résumé **110**

Chapitre 03 : L'évaluation de l'impact des services additionnels de l'entreprise ETMPE AZOUZ sur sa performance commerciale

Résumé

Cette étude se concentre sur le marketing des services additionnels dans l'industrie des travaux de bâtiment et de travaux publics, en se basant sur l'entreprise ETMPE AZOUZ. Elle explore la notion du service additionnel et ses avantages pour l'entreprise, la démarche marketing, la performance commerciale et l'impact du marketing des services additionnels sur cette dernière. L'évaluation de l'impact des services additionnels d'ETMPE AZOUZ sur sa performance commerciale est également abordée à travers une étude descriptive de cette entreprise, après une observation approfondie et une interview avec le directeur générale, afin d'essayer de démontrer l'importance d'adopter une démarche marketing sur le plan de communication, mesure et évaluation dans ce secteur stratégique.

Mots clés : Services additionnels, performance commerciale, travaux de bâtiments et travaux publics.

This study focuses on the marketing of additional services in the building and public works industry, based on the company ETMPE AZOUZ. It explore the concept of additional services and their benefits for the company, marketing approach, commercial performance, and the impact of marketing additional services on the latter. The evaluation of the impact of ETMPE AZOUZ's additional services on its commercial performance is also addressed through a descriptive study of this company, following in-depth observation and an interview with the general manager, in order to demonstrate the importance of adopting a marketing approach in terms of communication, measurement, and evaluation in this strategic sector.

Keywords: Additional services, commercial performance, building and public works.