

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère d'enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
Ecole Supérieure de Management Tlemcen



Mémoire de fin d'études

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

Spécialité : Management et stratégies des entreprises

Thématique :

**L'importance de la stratégie du closing dans l'optique d'une
fidélisation (Cas de : Ooredoo)**

Réalisé(e) par :

OULD AMARA Thanina

Soutenu le : 13/07/2021

Devant les jurys composés de :

Nom et Prénom	Grade	Qualité
Dr. CHENINI Moussa	MCA	Président
Dr. SAIDI Tarik	MCA	Encadrant
Dr. CHIB Djazia	MCB	Examineur

Année Universitaire : 2020/2021

Remerciements

Au terme de la rédaction de ce mémoire, nous exprimons agréablement dans ces lignes, la reconnaissance qu'on doit à tous ceux qui ont contribué de loin ou de près à la réalisation de ce travail.

En premier lieu, nous remercions dieu de nous avoir donné le courage et la volonté afin d'accomplir ce modeste travail.

Nous adressons nos remerciements et notre gratitude à notre encadreur, **Mr. SAIDI Tarik**, pour son professionnalisme, ses précieux conseils et ses orientations.

Nous tenons à remercier aussi tous les enseignants de l'école supérieure de management pour leur bonne prestation tout au long notre parcours universitaire ainsi que tout le personnel de l'école.

Nous remercions très respectueusement les membres des jurys d'avoir bien voulu évaluer ce travail.

Et enfin, Nous avons le plaisir de témoigner notre reconnaissance à tous ceux qui nous ont soutenus par des encouragements et des conseils depuis le début.

Merci

Dédicace

A mes chers parents qui ont été présents à mes côtés durant tout mon parcours, qui m'ont soutenu et motivé à arriver jusqu'ici. Les mots ne seront jamais suffisants, en espérant que ce travail sera digne de leurs efforts envers moi et leur présente ma profonde gratitude.

A mon frère et à ma sœur, leur bienveillance envers moi m'a fait ressortir la meilleure version de moi-même et à devenir celle que je suis aujourd'hui.

A tous mes ami(e)s qui m'ont soutenu et aidé quand j'en avais le plus besoin.

Sommaire

Introduction générale	8
Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente.....	13
Section 1 : le marketing relationnel	15
Section 2 : le contexte de la négociation commerciale.....	27
Section 3 : la vente et ses techniques	42
Chapitre 2 : La stratégie du closing et	64
Section 1 : la stratégie du closing	66
Section 2 : la gestion de la relation client.....	79
Section 3 : La fidélisation	92
Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients.....	107
Section 1 : Présentation générale de l'entreprise Ooredoo Algérie	109
Section 2 : la présentation de la méthodologie de recherche.....	119
Section 3 : L'analyse et les résultats de l'enquête menée	123
Conclusion générale.....	144
Bibliographie.....	146
Liste des annexes.....	148
Table de matières	161

Liste des tableaux

Tableau 1 : Les principales données d'un fichier B to B.....	46
Tableau 2 : Les techniques de questionnement.....	52
Tableau 3 : éléments de l'offre commerciale.....	59
Tableau 4 : Synthèse des tâches consécutives au premier rendez-vous	62
Tableau 5 : Les 10 principaux clé de la GRC	81
Tableau 6 : Statistiques de fiabilités	123
Tableau 7 : Répartition selon le sexe.....	124
Tableau 9 : Répartition selon la tranche d'âge.....	125
Tableau 10 : Répartition selon le niveau d'étude.....	126
Tableau 11 : Répartition selon la Catégorie socioprofessionnelle	127
Tableau 12 : Répartition selon la Situation familiale	128
Tableau 14 : répartition des réponses sur la question : Depuis quand êtes-vous client chez OOREDOO ?	130
Tableau 15 : répartition des réponses sur la question : Quelles sont les raisons principales qui vous poussent à utiliser OOREDOO ?	131
Tableau 16 : interprétation du chapitre (Les techniques relatives à la conclusion d'une vente chez ooredoo).....	132
Tableau 17 : interprétation du chapitre (La gestion de la relation client).....	135
Tableau 18 : interprétation du chapitre (Les techniques relatives à la conclusion d'une vente chez Ooredoo).....	137
Tableau 19 : Test hypothèses H1	139
Tableau 20 : Test hypothèses H2	141

Liste des figures

Figure 1: Le marketing relationnel.....	17
Figure 2: les missions du marketing relationnel	21
Figure 3 :L'impact du service sur la fidélisation	26
Figure 4 : Synergie de la préparation	29
Figure 5 : Vendre et négocier.....	38
Figure 6 : Typologie des négociations commerciales	41
Figure 7 : Les étapes du marché à la vente.	43
Figure 8 : Les éléments constitutifs du marché des biens et des services	43
Figure 9 : Les quatre C	49
Figure 10 : La règle des 4*20.....	50
Figure 11 : La méthode OPA	51
Figure 12 : Les cinq étapes du CRM.....	83
Figure 13 : Les 5 étapes de la démarche de fidélisation.....	95
Figure 14 : modèle conceptuel simplifié entre la fidélité et la marque	102
Figure 15 : modèle complexe sur la fidélité et la marque.....	103
Figure 16 : l'impact de la qualité relationnel sur le choix du point de vente.....	104
Figure 17 : modèle de notre recherche	105
Figure 18 : Evolution du logo de l'entreprise ooredoo.....	111
Figure 19 : La répartition selon le sexe	124
Figure 20 : Histogramme concernant la répartition selon la tranche d'âge	125
Figure 21 : Répartition par niveau d'étude	126
Figure 22 : Répartition selon la catégorie socioprofessionnelle	127
Figure 23 : répartition selon la situation familiale	128
Figure 24 : répartition des réponses sur la question : OOREDOO est-il votre opérateur mobile?	129
Figure 25 : répartition des réponses sur la question : Depuis quand êtes-vous client chez OOREDOO ?	130

Liste des abréviations

Abréviation	Significations
B TO B	BUSINESS TO BUSINESS
B TO C	BUSINESS TO CONSUMER
BATNA	BEST ALTERNATIVE TO A NEGOCIATED AGREEMENT
CA	CHIFFRE D'AFFAIRES
CAB/BAC	CARACTERISTIQUES AVANTAGES BENEFICES
CCI	CHAMBRE DE COMMERCE D'INDUSTRIE
CRM	CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT
CSP	CATEGORIE SOCIOPROFESSIONNELLE
EDI	ELECTRONIQUE DATA INTER CHANGE
EO	ESTORM OOREDOO
ERP	ENTREPRISE RESSOURCE PLANNING
ESG	EXECUTIVE STEERING GROUP
ETI	ENTREPRISE DE TAILLE INTERMEDIAIRE
GRC	GESTION DE LA RELATION CLIENT
HT	HORS TAXES
IBM	INTERNATIONAL BUSINESS MACHINES
IP	INTERNET PROTOCOL
NTIC	NOUVELLES TECHNOLOGIES D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION
OPA	OBJECTIF PRESENTATION ACCORD
PGI	PROLOGICIEL DE GESTION INTEGREE
PME	PETITE ET MOYENNE ENTREPRISE
PMI	PETITE ET MOYENNE ENTREPRISE INDUSTRIELLE
PMO	PROJECT MANAGEMENT OFFICE
R ET D	RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT
ROI	RETURN ON INVESTMENT
SC	STRATEGIE DU CLOSING
SFA	SALES FORCE AUTOMATION
SOW	SHARE OF WALLET
SPA/ASP	APPLICATION SERVICE PROVIDER
SVI	SERVEURS VOCAUX INTERACTIFS
TIC	TECHNOLOGIES D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION
TPE	TERMINAL DE PAIEMENT ELECTRONIQUE
TTC	TOTAL TAXES COMPRISES

Résumé

Face à des concurrents de plus en plus ardues, et à une clientèle mieux informée et plus exigeante, les entreprises n'ont désormais qu'un seul objectif en tête : conserver leurs parts de marché, et surtout leurs parts de clients. Pour mieux comprendre ce qui est cité auparavant nous avons effectué cette étude dont le but est de présenter les facteurs essentiels de la stratégie du closing, la fidélisation et la variable modératrice « la gestion de la relation client » dans un cadre théorique. Suite à un questionnaire lancé, on a pu obtenir un échantillon de 165 répondants, ceci va contribuer à la confirmation ou à l'infirmité de nos hypothèses pour pouvoir répondre à notre problématique. A l'aide du logiciel SPSS, nous avons pu entamer une analyse quantitative qui nous a permis de conclure par la significativité et la fiabilité de nos deux hypothèses et ainsi par leur confirmation.

Mots clés : stratégie du closing, la gestion de la relation client, la fidélité

Abstract

In front of an arduous competition, and a more informed and demanding customers, companies now have only one goal in mind: to maintain their market share and especially their customers shares. To better understand what is mentioned above, we carried out this study, the aim of which is to present the essential factors of the closing strategy, loyalty and the moderating variable "customer relationship management" in a theoretical framework. Following a questionnaire launched, we were able to obtain a sample of 165 respondents, this will help to confirm or refute our hypotheses in order to be able to respond to our problem. Using SPSS software, we initiated a quantitative analysis which allowed us to conclude by the significance and reliability of our two hypotheses and thus by their confirmation.

Key words: closing strategy, customer relationship management, loyalty system

Introduction générale

Depuis quelques années, nous sommes entrés dans un monde hyperconcurrentiel marquant la fin des marchés captifs. Les entreprises doivent donc se préparer quelque soit la nature du changement et de s'adapter aux nouvelles données de l'économie du marché et de proposer des produits et services de qualité. Ce contexte exige que l'entreprise s'adapte à son environnement et doit être continuellement à l'écoute de son marché pour atteindre l'objectif ultime qui est la maximisation de son profit avec des parts de marché importantes. La réalisation de cet objectif ne se limite pas à la fabrication d'un produit de qualité, la fixation d'un juste prix et d'assurer l'écoulement de sa production mais y a bel et bien plus que ça, car certaines entreprises n'arrivent pas à se démarquer à cause de leur banalisation des actes fondamentaux de la vente et de la négociation et négligent notamment la gestion de leur relation client.

Tout d'abord, la négociation commerciale est depuis longtemps ignorée, en particulier dans les environnements industriels malgré son intérêt pour le marketing. Cependant, certaines études et publications récentes nous permettent de voir cet aspect sous un nouvel angle. Le concept du marketing est généralement limité à l'entreprise, mais son développement lui a permis de devenir un sujet qui s'intéresse à l'échange de concepts et de faire face aux problèmes comportementaux; non seulement entre les consommateurs et le marché mais aussi affronter les acteurs de ce marché: les négociateurs. C'est d'ailleurs ça qui devient le cœur du problème.

En effet ; qu'avant même de réaliser la vente d'un produit ou service, il faut passer en premier lieu par sa négociation. La vente est certes une activité très importante et même le moteur de toute entreprise. Par conséquent, une bonne stratégie marketing doit avoir le métier suivant: vendre plus, mieux et surtout quand, pour conclure sa vente, en tirer le meilleur parti et répondre aux attentes des clients. Il est nécessaire de déterminer le désir et les attentes du personnel de vente et des clients qui jouent un rôle important dans l'industrie (de la vente) pour les aider à acheter des biens et des services. Par la suite, il faut pertinemment faire une bonne gestion de la relation client et entretenir une bonne relation après-vente pour acquérir et fidéliser sa clientèle.

Sachant que le marché algérien fait partie du marché mondial. Les entreprises algériennes ne sont pas en reste puisqu'elles sont dans l'obligation de suivre les nouvelles

tendances. Le marché algérien des TIC, plus particulièrement le marché des télécommunications mobiles a connu depuis ces deux dernières décennies une forte accélération qui se traduit par une dynamique concurrentielle très complexe à gérer pour les entreprises.

De ce fait, les entreprises ont vite compris que le recours à la technologie était primordial. On peut compter donc l'utilisation de nouveaux outils de recueil d'informations tel que le CRM (Customer Relationship Management) qui signifie la gestion de la relation client (GRC). Le CRM fournit à l'entreprise toutes les informations importantes et nécessaires sur sa clientèle (les délais de paiement, les quantités achetées, les ventes, etc.). Ce qui permet à l'entreprise de bien cerner et connaître ses clients, leurs besoins et de bâtir une relation durable.

De nos jours, plusieurs entreprises ont conscience que fidéliser un client va leur coûter moins cher que de conquérir un nouveau. Dans cette optique, on définit la fidélisation comme une démarche marketing appliquée par l'ensemble des entreprises afin de garantir leur fidélité et de perdurer une bonne relation avec eux.

Pour mieux comprendre les concepts énoncés en haut, nous allons passer par un cadre théorique où nous expliquerons nos trois variables. Nous essayerons ensuite, de voir la stratégie du closing, la GRC et la fidélisation dans une analyse quantitative concernant l'opérateur mobile Ooredoo, tout en essayant de répondre à la problématique suivante :

Quel est l'impact de la stratégie du closing sur la fidélité des clients d'un opérateur de téléphonie mobile ?

Afin de répondre à cette problématique, on va essayer d'avoir des réponses aux sous questions suivantes :

(Les sous questions) :

- Ooredoo juge-t-elle la stratégie du closing comme une méthode cruciale?
- Ooredoo a-t-elle une bonne gestion de sa relation client ?
- Quel est le degré de fidélisation d'Ooredoo avec ses clients ?

✓ Les hypothèses

H1 : la stratégie du closing est très importante pour assurer le bon déroulement de la GRC.

H2 : La bonne pratique de la GRC peut mener à la fidélisation efficace des clients.

✓ **L'objectif de la recherche**

Le but de cette recherche est de savoir quand et comment Ooredoo conclue sa vente, de quelle manière gère-t-elle ses clients et comment elle les fidélise.

Notre mémoire va permettre de répondre à la problématique posée concernant l'importance de la stratégie du closing et le degré de la fidélisation chez Ooredoo plus spécifiquement.

✓ **L'importance de la recherche**

Cette recherche peut nous aider à pouvoir utiliser les connaissances que nous avons acquises tout au long de notre cursus universitaire sur le terrain et en faire une analyse.

Elle peut également, fournir à Ooredoo des données et des informations sur la conclusion d'une vente au bon moment tout en détectant les signaux d'achat, c'est-à-dire quand le client est totalement prêt à prendre sa décision pour acquérir un produit ou service. Ça lui permettra aussi de revoir sa gestion de relation client en intégrant d'autres outils et techniques plus évoluer dans le temps et réussir à fidéliser le maximum de client.

✓ **Choix du sujet**

On n'a pas choisie ce sujet au hasard, mais c'est l'interaction très forte qui existe entre le secteur de la téléphonie mobile et la fidélisation d'une part et l'importance de la conclusion d'une vente d'autre part.

Pour mieux cerner notre sujet de recherche, on s'est basé sur le déroulement de la gestion de relation client et la fidélisation ainsi que l'application de la stratégie du closing par un opérateur mobile en Algérie. Tenant compte de la concurrence féroce qui se trouve dans ce marché mais aussi de la largeur du portefeuille de la clientèle.

✓ **Méthodologie de recherche**

Notre travail se divise en deux parties. En premier lieu, la partie théorique où nous avons expliqué les différentes notions de nos variables mais aussi où on a pu apporter une vision globale concernant notre thématique, à l'aide d'une méthode descriptive qui s'est reposée sur

des recherches bibliographiques (livres, articles, sites Web, etc). En second lieu, on a analysé les aspects pratiques de notre étude grâce à la méthode empirique-analytique.

✓ **La structure de l'étude**

Pour bien mener notre recherche, nous avons opté à diviser notre travail en trois chapitres.

- Le premier chapitre englobe des généralités sur la négociation et la vente. On a expliqué des notions de bases, des techniques, des étapes... réparties en trois sections qui comportent un cadre théorique concernant le marketing relationnel, la négociation et la vente.
- Le deuxième chapitre qui est réparti en trois sections, détaille théoriquement la stratégie du closing et la GRC ainsi que les outils utilisés dans le but de fidéliser les clients.
- Le troisième chapitre est consacré au cas pratique qui comporte des outils d'analyse de données récoltées ainsi que des recommandations.

✓ **Les études antérieures**

L'étude de **M. ELHARROUCHI KHATTAB (2011), La gestion de la relation client comme élément de consolidation de la fidélisation¹** :

Cette thèse de magistère a pour but d'expliquer, de montrer l'impact de la gestion de la relation client sur la fidélisation des clients en B to B. En se référant à plusieurs études, recherches précédentes, l'objectif de celle-ci est de montrer que les transactions commerciales ne suffisent pas pour la rentabilité d'une entreprise et que s'intéresser au client procure plus de chiffre d'affaire. Une stratégie CRM efficace est très importante et nécessaire dans un marché où la concurrence est accrue, à côté, il montre aussi, qu'il est essentiel d'avoir recours à la fidélisation des clients car c'est la, où vint le profit et la valeur de toute entreprise. D'autre part, il a consacré dans sa partie pratique à l'étude analytique de ses variables en prenant comme échantillon 57 entreprises algériennes pour voir le fonctionnement du CRM et son effet sur la consolidation de la fidélisation.

¹ELHARROUCHI KHATTAB, « La gestion de la relation client comme élément de consolidation de la fidélisation », thèse de magistère en marketing, école doctorale d'économie et de management Oran, 2011-2012 ;

L'étude de Mdm. Latifa AYOUBI (2016), L'influence de la fidélité à la marque et de la fidélité au programme relationnel de l'attitude des clients² :

Explique dans sa thèse comment améliorer la compréhension des deux facettes de la fidélité (fidélité à la marque, fidélité au programme relationnel) en étudiant leurs antécédents mais aussi leurs conséquences. Premièrement, elle souligne que plusieurs travaux, thèses, ouvrages académiques ont pu permettre d'améliorer la compréhension de la fidélité à la marque. Par ailleurs, les études menées sur la fidélité au programme relationnel ont présenté les différents facteurs explicatifs de l'efficacité des programmes relationnels. Ces facteurs relèvent soit de la structure de la récompense (en fonction des conditions d'adhésion, de la typologie de la récompense, du type de programme, de la communication autour du programme, de la structure des points à cumuler), soit de la perception client, de la valeur perçue de la récompense. Dans sa partie pratique, elle a interrogé 1043 clients (des banques) pour arriver à une analyse quantitative concernant l'influence de la fidélité à la marque et de la fidélité au programme relationnel.

L'étude de M. MEZIANE Abdelkader (2015), L'impact de la qualité des services personnalisés sur la fidélité³:

Le but de son étude est la présentation d'un cadre théorique qui décrit et limite les concepts en liaison avec la qualité de service, le marketing relationnel et ses variables mais aussi la fidélité. Pour analyser l'impact de la qualité des services personnalisés sur la fidélité de la clientèle, MEZIANE a pu entamer une étude empirique dans le secteur des assurances automobile en prenant un échantillon de 1000 assurés représentatifs de la wilaya de « Saïda ». Les résultats de l'analyse des données et de l'étude ont été fait à l'aide d'un modèle d'équations structurelles, où ils ont confirmé les hypothèses de leur recherche sur l'influence significative et positive de la qualité de service perçue, la valeur perçue, la satisfaction, la fidélisation mais aussi la nécessité à l'engagement sur la fidélité et la confiance.

²LATIFA AYOUBI, « L'influence de la fidélité à la marque et de la fidélité au programme relationnel de l'attitude des clients », École Doctorale Droit et Sciences Politiques Économiques et de Gestion, 2016 ;

³MEZIANE ABDELKADER, « L'impact de la qualité des services personnalisés sur la fidélité. », thèse Doctorale en Management International des Entreprises, Option Marketing International, Université Abou BekrBelkaid de Tlemcen-2015-2016 ;

***Chapitre 1 : Cadre général sur
la négociation et la vente***

Introduction

La vente et la négociation sont les piliers les plus importants de chaque entreprise. A quoi bon produire un produit ou un service sans le vendre. Pour passer à l'acte de vente, il faut tout d'abord accomplir un processus de communication qui nécessite à négocier. Toute fois, on oublie de s'intéresser au client, à sa typologie, à ce qu'il aime, à ses besoins et attentes, et le marketing relationnel est la solution qui aide à entretenir une relation continue et personnalisée avec chaque client. Car pour générer plus de ventes on doit se préoccuper de sa clientèle.

Ce premier chapitre, nous l'avons élaboré de façon à éclaircir un certain nombre de fondements théoriques concernant la vente et la négociation en passant par le marketing relationnel. Nous l'avons réparti en trois sections. Nous étudierons dans la première section, le marketing relationnel, dans la deuxième, nous aborderons le contexte de la négociation et dans la troisième, nous allons voir la vente et ses techniques.

Section 1 : le marketing relationnel

La transition du marketing transactionnel au marketing relationnel est importante surtout lorsque l'entreprise n'a pas le droit de restreindre la concurrence. Par conséquent, la gestion du capital client et les stratégies relationnelles associées sont inévitables dans un monde capitaliste, les marchés rentables sont en général propices à un fort développement dans un marché concurrentiel. Cela illustre la recrudescence du marketing relationnel entre les pays à partir des années 1990, la mondialisation économique, les marchés en maturité, le besoin de trouver d'autres ressources avec des avantages distinctifs et un développement de technologies est favorable au développement de stratégies relationnelles.

1.1. L'approche relationnelle

L'approche relationnelle se définit comme une politique et un ensemble d'outils conçus pour établir des relations personnalisées et interactives avec les clients, en vue de construire et de maintenir une attitude positive et durable envers l'entreprise ou une enseigne.

1.1.1. L'émergence du marketing relationnel

Le concept du marketing relationnel peut être abordé sous deux angles. Il peut être considéré comme un concept très ancien qui remonte à l'origine du marketing, Ou comme un concept récemment formalisé.

Il se développe en partie dans l'ombre du marketing des services, car ce type de marketing se caractérise par l'intangibilité de l'offre et la difficulté d'évaluer les prestations même après une consommation, en raison du manque de compétences nécessaires du client à l'estimer.

En outre, les rôles des employés et des clients qui composent le service, le caractérisent également, et c'est sur cette base que s'établit l'interaction sociale, qui est très importante et qui peut favoriser le développement et le lien de connaissances mutuelles ainsi qu'une relation d'attachement. En effet, cette combinaison constitue un actif incorporel qui protège l'entreprise de la concurrence accrue, et c'est d'ailleurs ce qui rend le marketing relationnel à s'intéresser, ainsi qu'à mettre l'accent sur le rôle que peut jouer un client dans la création de la valeur, ce qui amène la reconsidération des clients de la part des entreprises.⁴

⁴ RAY Daniel et SABADIE William, "Marketing relationnel", EdDunod, 2016, Paris, pp 42-43;

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

La première définition du concept a été proposée par Berry (1983) : « Le marketing relationnel vise à attirer, maintenir et développer les relations avec les client ».

Jean-Noël KAPFERER apporte cet éclairage : « Le marketing relationnel n'est pas gratuit : il implique des hommes et des femmes à la rencontre du public à temps plein manifestant l'intérêt profonds de l'entreprise ou de la marque pour son public »⁵

On peut remarquer donc, que le marketing relationnel est un concept très ancien en réalité même si les entreprises n'ont pas toujours eu recours à lui, pourtant elles ont essayé d'apporter des aides aux clients pour pouvoir les fidéliser.

1.1.2. Définition du marketing relationnel

Le marketing relationnel est « un marketing tourné vers la personne, un marketing qui remette en scène le consommateur en tant qu'individu, en tant qu'être humain. C'est l'épine dorsale de la relation client-fournisseur, fournisseur-client, que ce soit dans l'entreprise ou en dehors de celle-ci. Il s'applique donc au consommateur intermédiaire comme au consommateur final »⁶

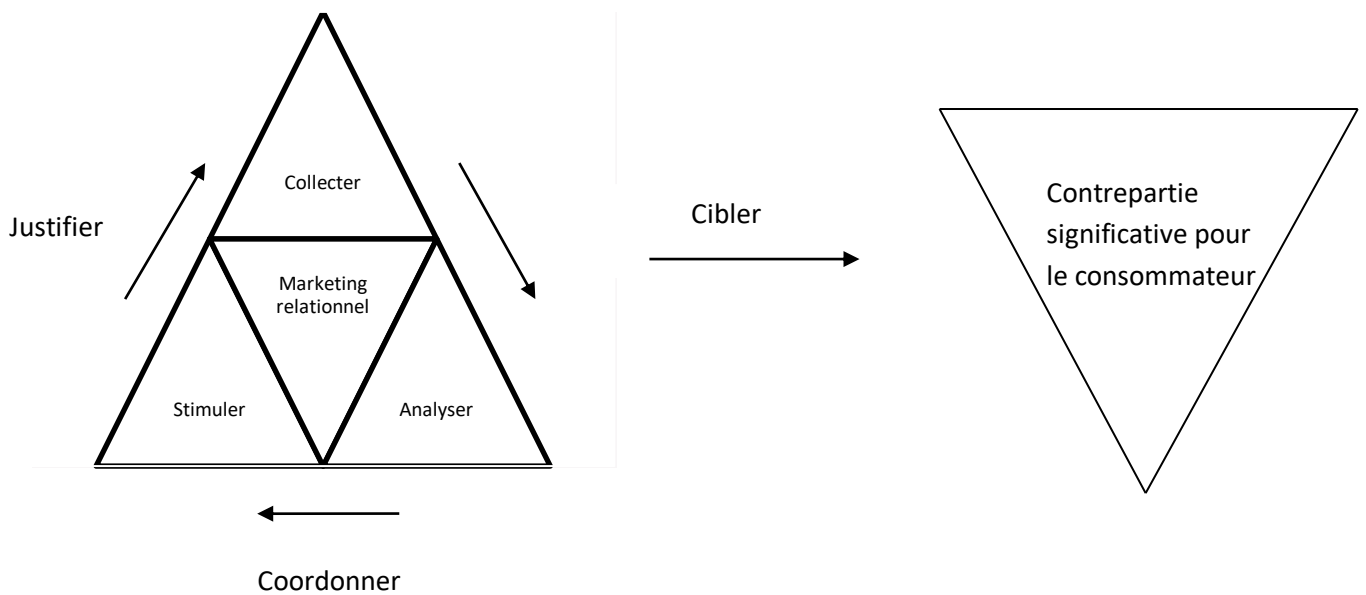
Le maintien de bonnes relations avec les clients est crucial pour les entreprises d'aujourd'hui. À cet égard, il est essentiel d'avoir un service marketing efficace et une mise en avant d'une bonne stratégie pour attirer et fidéliser les clients. C'est l'objectif du marketing relationnel, qui agrège toutes les opérations effectuées, dans le but d'établir une relation privilégiée avec chaque consommateur.

Grâce au marketing relationnel, les entreprises peuvent accompagner les clients pendant le processus d'achat, plutôt que de se limiter à de simples transactions. Par conséquent, cette forme de marketing nécessite l'utilisation d'outils appropriés pour assurer un contact permanent avec les consommateurs, même en dehors des achats.

⁵ VAN LAETHEM et Al, « La boîte à outils du Responsable Marketing », Ed Dunod, Paris, 2007, p 174 ;

⁶BOISDEVESY J EAN CLAUDE, « Le marketing relationnel », Ed d'organisation, Paris, 2001, P 141 ;

Figure 1: Le marketing relationnel



Source : HETZEL PATRICK et MORIN-DELERM SOPHIE, « Le marketing relationnel », éditions d'organisation, Paris, 2002, p3 ;

1.1.3. Le but du marketing relationnel

La vision du marketing tourne au tour de l'accompagnement du client tout au long de son processus d'achat. La solution au problème du consommateur est le produit lui-même qui répondra à ses besoins et à ses attentes. On pourrait dire donc que le marketing relationnel vise à établir, à maintenir et à valoriser toutes relations professionnelles entre l'entreprise et ses clients. Il est différent du marketing transactionnel (traditionnel) qui cherche à vendre le produit à juste temps. Dans le marketing relationnel, on assiste le client à choisir ses produits et à perdurer la relation pour au final en tirer profit lors de la fidélisation.

Ci-dessous on montre les objectifs du marketing relationnel⁷ :

1. Connaître sa clientèle :

Pour la mise en place d'une approche relationnelle, il convient tout d'abord, d'identifier, de connaître ses clients et de les comprendre. La constitution d'une base de données est primordiale pour analyser chaque comportement d'achat d'un client.

⁷DENIS LINDON et AL, « MERCATOR », 7eme édition, Paris, 2003, P 904 ;

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

2. La communication :

L'ère d'internet a eu un impact direct sur la dimension du marketing relationnel qui a pris une autre envergure avec l'avènement des médias sociaux. Interactive et instantanée, ça demande un temps énorme, mais le client peut avoir des échanges, communiquer son avis, influencer sa communauté.

3. Fidéliser ses clients :

La fidélisation est au centre du marketing relationnel. Sa concrétisation est la pertinence de la communication, sa bonne fréquence, l'équilibre entre les messages promotionnels et rédactionnels, l'expérience clients ect.

4. Récompenser ses meilleurs clients :

Après avoir mis en place un fichier clients et un programme de fidélisation. L'entreprise doit disposer d'outils pour récompenser sa clientèle la plus fidèle. En dépit qu'elle ne soit pas impérative, la récompense va développer la confiance de la clientèle pour la boutique, nourrit une forte démarche relationnelle mais aussi les rapproches de valeurs.

5. Avoir des clients ambassadeurs :

Ce point de la démarche marketing relationnel vise à générer et à développer le capital sympathie, créer un attachement à la boutique/entreprise... et fortifier la relation clients. La construction d'une communauté de fans est l'accomplissement de tout programme de marketing relationnel.

1.2. Les formes de marketing relationnel

Peut prendre trois formes (le marketing des bases de données, le marketing interpersonnel et le marketing des réseaux)⁸ :

1.2.1. Le marketing des bases de données :

⁸ ANNE JULIEN, « marketing direct et relation client », Ed démos, Paris, 2004, p 55 ;

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

Pour simplifier, une base de données se définit comme étant une boîte dotée d'une mémoire vivante, qui peut estimer, à la demande et en fonction des besoins de l'entreprise, de nouvelles informations, des nouveaux paramètres, de l'autre côté, elles conservent tout l'historique de transactions. Le marketing des bases de données s'intéresse à :

➤ **Créer une base de données**

Il faut en tirer profit des contacts avec les clients afin de collecter des informations, puis ensuite les utiliser pour augmenter le volume d'achat de chacun à grands coups de mailings et d'offres personnalisées. Pour plus d'enrichissement, il faut mettre à jour :

-Des animations ;

-Des services consommateurs ;

-Des clubs de fans ;

-Des numéros verts...

Seront les clefs de voûte de ce marketing relationnel fondé sur des résultats de gestion, mais aussi sur des données comportementales qui permettent de segmenter les clients en sous-groupes. Grâce à leurs bases de données, enseignes et marques peuvent moduler des promotions. A son tour, le commerce se lance sur ce terrain des bases de données, jusqu'ici la distribution s'est montrée frileuse par rapport aux marques.

➤ **L'importance des bases de données**

De nos jours, avec la saturation progressive des marchés et l'explosion de la concurrence nationale et internationale, qui font qu'imposer des stratégies pour conserver les clients où il est indispensable de les connaître, stocker l'information dont on dispose sur eux, l'analyser, l'enrichir, la mettre à jour et l'exploiter.

Les bases de données sont nécessaires en s'appuyant sur un marketing infaillible au service de l'action commerciale et de création de valeur dans une entreprise. Ces mêmes bases de données, dans un domaine de fidélisation, permettent d'optimiser les opérations de ventes croisées et de multi souscription, à travers des segmentations comportementales, économiques, sociodémographiques... L'actualisation et l'enrichissement des bases de données se fait en permanences ainsi que tous les services de l'entreprise peuvent les exploiter pour leur propres besoins. Par la suite, le marketing relationnel peut engendrer des actions les plus ciblées possibles.

1.2.2. Le marketing interpersonnel

Le responsable marketing doit identifier les meilleurs clients, les conserver et reconnaître leur valeur.

Car toute entreprise qui veut améliorer sa qualité, accroître sa clientèle et augmenter sa part de marché, doit connaître la valeur de ses clients, en essayant de développer des rapports plus personnalisés avec cette dernière. Tout ceci aura pour but de fidélisation, par la mise en œuvre des programmes innovateurs qui concernent la fidélisation des campagnes de marketing, des campagnes personnalisées de publipostage direct et des événements à l'intention des consommateurs

1.2.3. Le marketing des réseaux

Les réseaux sont nombreux, toute population homogène et identifiée est un réseau en parfaite puissance, qui mérite une attention particulière pour pouvoir optimiser son action. Le marketing par réseaux, c'est tout d'abord l'histoire d'un client ... qui est satisfait⁹. Tellement satisfait qu'il en parle à ses proches qui décident de découvrir, d'essayer, de tester le produit ou service en question.

Dans cette conceptualisation le client deviendra ambassadeur de l'entreprise, il s'agit d'un moyen efficace et simple de pouvoir diffuser des produits ou services de qualité, aux meilleurs coûts possibles en supprimant tous les frais de communication (publicité) car la publicité s'est déjà effectuée par le biais de bouche à oreilles connu comme l'une des meilleure publicité. Le marketing par réseaux est le moyen le plus rapide et le plus efficace pour développer les ventes de n'importe quelle entreprise, où qu'elle se situe, quel que soit le produit/service qu'elle propose et quel que soit son marché potentiel.

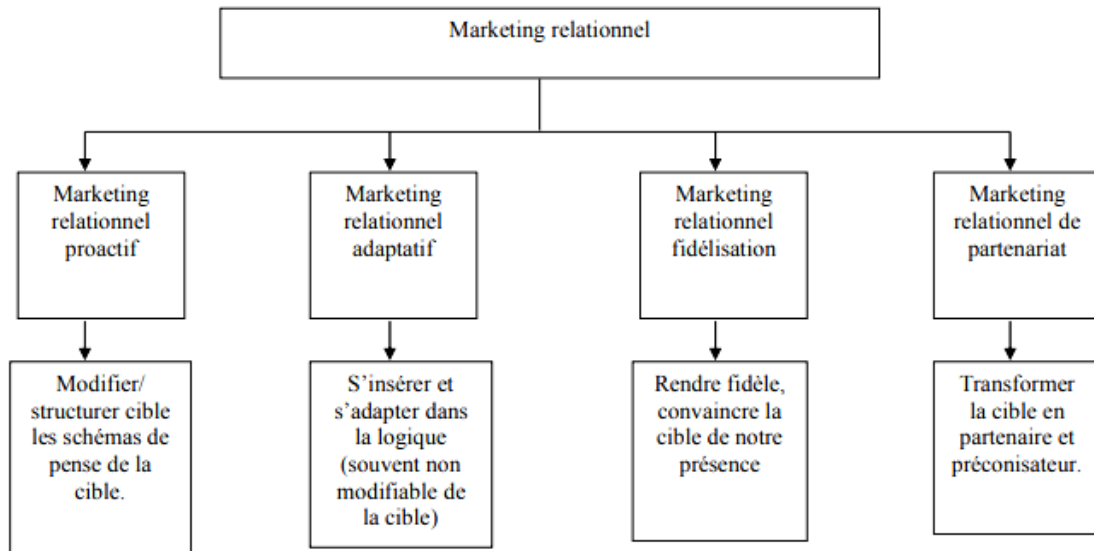
1.3. Les missions du marketing relationnel

⁹BOISDEVESY J EAN CLAUDE, Op-Cit, 2001, p 134 ;

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

D'après Anne Julien (2004) « marketing direct et relation client » les missions du marketing relationnel sont diverses et sont résumées dans la figure ci-dessous¹⁰ :

Figure 2: les missions du marketing relationnel



Source : ANNE JULIEN, Op-Cit, 2004, p 60 ;

1.3.1. Marketing relationnel proactif

Dans cette optique proactive, le contact de l'entreprise avec la cible a pour objet de suggérer des améliorations sur le produit utilisé et de recueillir des idées concernant les produits nouveaux. L'entreprise doit aider le client à reconnaître et à repérer ses besoins.

1.3.2. Marketing relationnel d'adaptabilité

Dans le cadre d'un marketing relationnel adaptatif, l'entreprise prend l'initiative de téléphoner ou d'aller vers le client pour s'assurer que le produit comble parfaitement ses attentes (tangibles et symboliques). Elle se renseigne à propos de la suggestion, de l'amélioration et

¹⁰ ANNE JULIEN, Op- Cit, 2004, p 61 ;

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

les déceptions spécifiques et éventuelles. L'entreprise doit mettre l'accent sur le maintien et la construction du dialogue.

1.3.3. Le marketing relationnel de fidélisation

Dans une dimension de fidélisation, la réactivité est très importante. L'entreprise doit prouver qu'elle peut faire mieux, proposer des améliorations plus adaptées aux problèmes posés, créer en permanence de la valeur pour ses clients. L'entreprise doit donc inciter ses clients à réagir clairement et fermement, si, il a des questions, des commentaires ou des revendications concernant le produit car il n'y a pas plus infidèle qu'un client qui n'est pas satisfait et qui ne revendique pas.

1.3.4. Marketing relationnel de partenariat

Dans ce type de marketing relationnel, le client est complice. Ce dernier travaille en partenariat avec l'entreprise pour satisfaire les attentes de ses clients, dénicher des idées de nouveaux produits et de créer de la valeur.

1.4. Le marketing relationnel dans les services

Le capital client est devenu l'une des préoccupations majeures des entreprises en général, et des entreprises de services en particulier qui font face à des profils de clientèle de plus en plus informée et c'est pour cette raison qu'elle est plus exigeante et éphémère. Envisager une approche relationnelle s'avère être la solution la plus pertinente pour faire face aux enjeux d'une bonne gestion de qualité et sa perception par les clients pour préserver une relation durable entre le client et son entreprise.

La qualité de service est très difficile en la comparant à la qualité d'un produit, car l'évaluation de la qualité d'un service est compliquée du fait du changement de sentiment, c'est dans ces moments que tout l'entourage d'un client compte, lorsqu'il faut émettre une prestation de service, le moindre détail peut tout bousculer, jusqu'à aller prendre en compte les cinq sens d'un prospect.¹¹

¹¹ CANARD FREDERIC, « Management de la qualité », Ed Gualino, Paris, 2012, p 30;

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

1.4.1. La perception de la qualité de service

La gestion de la qualité du service représente un enjeu principal et une stratégie primordiale à l'élaboration d'une relation à long terme entre l'entreprise et ses clients. Toutefois, l'impalpabilité du service et la coopération du client à sa création rendent le contrôle inopérant à posteriori de sa qualité. La qualité du service représente un conçu abstrait dont la mesure n'est pas évidente (Parasuraman, Zeithaml et Berry, 1985). La non présence des mesures neutres peuvent s'approprier à l'évaluation de la qualité de service en estimant les perceptions de la qualité par les clients. La qualité perçue d'un service se définit comme « un jugement global concernant la supériorité du service » (Zeithaml, 1988) ou comme l'écart entre les attentes du consommateur relatifs à la performance du service perçu (Asubonteng, McCleary et Swan, 1996).

Plusieurs modèles conceptuels se sont apparus dans la littérature qui explique l'évaluation de la qualité de service reçu par le client. Le premier modèle s'intéresse aux attributs du service et le deuxième étudie la structure du service.

1. Les attributs du service

La qualité du service est définie selon cette approche par une série d'attributs du service illustrant des critères qui concernent la pertinence d'une appréciation par le client. Dans ce cadre, nous pouvons remarquer, particulièrement, les travaux de Parasuraman, Berry et Zeithaml (1985) qui ont déployé un modèle sur la qualité du service en le présentant comme un écart des attentes et des perceptions des consommateurs en matière de service. En principe, l'échelle abordée par Parasuraman, Zeithaml et Berry se compose de dix attributs de service concernant sa qualité : La tangibilité, la fiabilité, la serviabilité, la communication, la crédibilité, la sécurité, la compétence, la courtoisie, la compréhension ou connaissance du client et l'accessibilité. Avec le temps, les chercheurs ont développé la mesure SERVQUAL (Zeithaml, Parasuraman, et Berry, 1990) très connue à propos de qualité du service.

Cette échelle compte cinq dimensions, on peut distinguer¹² :

¹²PATRICK ASUBONTENG et Al, "SERVQUAL revisited: A critical review of service quality", Journal of Services Marketing, 1996, pp 6-10 ;

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

La tangibilité: équipement du personnel ainsi que son apparence, toute sorte d'installations physique.

La fiabilité : signifie la capacité à accomplir le service prévu en toute précision et avec confiance.

La serviabilité : la volonté de répondre aux clients et en leur offrant un service prompt.

L'assurance: la courtoisie des employés, leurs compétences ainsi que leurs capacités à inspirer la confiance.

L'empathie: l'importance accordée, la considération et l'attention individualisées que l'entreprise attribue à ses consommateurs.

2. La structure du service

Cette approche s'appuie sur la structure du service et sur les différentes composantes qui la caractérisent pour définir et mesurer la qualité de service. Parmi ces approches, à savoir :

L'approche de Sasser, Olson et Wyckoff (1978)

D'après lesquels le service se divise en trois éléments¹³ :

- Les éléments à caractère tangible d'un service (Par exemple : les équipements) ;
- Les éléments intangibles explicites tout ce que le client peut concevoir grâce à ses cinq sens (luminosité, par exemple) ;
- Les produits intangibles implicites qui acquièrent à un client des avantages psychologiques (Tel que : s'habiller à la mode).

L'approche de Grönroos (1982) qui identifie trois dimensions d'une qualité perçue par le consommateur :

- **La qualité technique :** surnommée « Technical quality of the outcome » : elle est fondée sur le contenu de l'offre de service ainsi qu'à tout ce qui est livré au client ;
- **La qualité fonctionnelle :** surnommée « functional quality of the process » : elle correspond à la manière avec laquelle le service a été remis ;
- **L'image de l'entreprise :** ceci désigne la perception de l'image de l'entreprise de service par le client.

¹³ADEL ALADAWANI et PRASHANT PALVIA, "developing and validating an instrument for measuring user-perceived web quality information" management, 2002, vol 39: pp 467-476 ;

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

L'approche d'Eiglier et Langeard (1987)

Précise que la qualité du service doit être mesurée en s'appuyant sur trois dimensions différentes, on compte :

- L'output du service élémentaire (la capacité du service à satisfaire les attentes des clients) ;
- Les éléments de la servuction (Tout ce qui dépend du support physique et du personnel en contact).
- Le processus lui-même (variables qui surviennent lors des interactions entre le prestataire et son client).

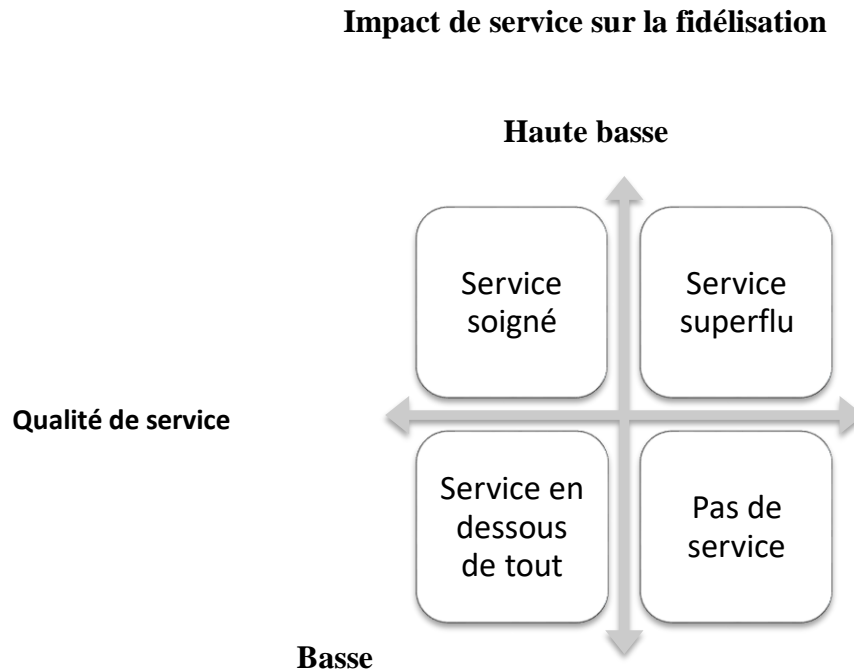
La conceptualisation et la mesure de la qualité perçue du service constituent une source de controverses dans le marketing et un sujet à débats. A priori, la mesure et l'étude de la dimensionnalité de la qualité de service perçue reste toujours un champ très important à explorer.

1.4.2. L'impact de la qualité de service sur la fidélisation

On ne peut pas parler de la qualité de service sans aborder le concept de fidélisation puisque le but d'une qualité de service c'est bel est bien de retenir le client durablement ainsi que le fidéliser. Tout d'abord, la question qui nous vient à l'esprit, la plus part du temps est : est-ce qu'un client satisfait est forcément un client fidèle ? Si on reformule le problème d'une autre manière on peut dire que l'insatisfaction créer l'infidélité et donc l'entreprise va investir plus pour éradiquer l'insatisfaction. Mais pour trouver l'impact de service sur la fidélisation, il faut en premier lieu se comparer aux concurrents et essayer de générer la valeur de la qualité de service à pouvoir procurer à sa clientèle¹⁴. La figure ci-dessous résume les quatre grandes situations.

¹⁴CHETOCHINE GEORGES, « Les 7 conditions pour satisfaire et fidéliser ses clients », Ed d'Organisation, Paris, 2010, p 60 ;

Figure 3 :L'impact du service sur la fidélisation



Source : CHETOCHINE GEORGES, Op-Cit, 2010, p59 ;

Selon cette figure, on peut remarquer plusieurs cas qui représentent une entreprise en parfaite concurrence. On peut par exemple tenter d'expliquer le premier cas « service superflu » qui traduit une qualité de service client qui ne présente aucun impact attendu. On peut déduire de ce fait, que la qualité de service perçue par le client joue un rôle extrêmement essentiel sur la fidélisation de la clientèle, puisqu'une prestation de service créée dans les normes, sans que le client ne manifeste une haute attente sur la qualité de service perçue peut effectivement conquérir le client. Les autres concepts qui suivront, sont également reliés, comme on vient juste de le voir précédemment, à la qualité, et tire le client vers le même but de l'entreprise, qui est de le fidéliser.

Section 2 : le contexte de la négociation commerciale

La négociation a longtemps été banalisée, car auparavant on cherchait uniquement à vendre et à acheter. Mais face aux changements actuelles dans le monde, en prenant l'ensemble des facteurs économiques, sociaux et psychologiques, et les considérer comme étant imprévisibles, on peut donc dire que la négociation d'un produit/service reste un concept très complexe et difficile à appréhender. Le rôle de la négociation commerciale est plus que jamais indispensable pour préserver les intérêts communs des deux ou plusieurs parties prenantes. Négocier peut paraître un aspect facile à exercer mais ceci nécessite des techniques et tactiques très adaptées aux types de clientèles en face et également des compétences de hauts niveaux. Tout doit être intégré, que se soit les exigences sociales et environnementales mais aussi le développement des cultures et tenir compte du RH au sein de l'entreprise...ect.

2.1. La négociation commerciale

2.1.1. La négociation

Christophe Dupont donne pour la négociation une vue beaucoup plus pragmatique : « la négociation est l'activité mettant en présence deux ou plusieurs parties (individus, groupes, délégations) dans un but de trouver une issue satisfaisante malgré leurs interdépendances»¹⁵. « Est un processus de décision parmi d'autres ; elle est loin d'en représenter la majorité bien qu'elle y occupe parfois une place décisive ; elle a une finalité qui est de trouver une ou des solutions à des situations qui risquent, soit de se maintenir ou tomber dans des impasses, des conflits, soit de pouvoir aboutir. Elle n'est ni omnipotente ni un subterfuge. Elle a des avantages mais aussi des inconvénients. Elle peut, dans certains cas, être un mode à privilégier, par rapport à d'autres systèmes de décision, elle peut aussi, dans d'autres cas, ne

¹⁵ AUDEBERT PATRICK, « La négociation applications professionnelles », Ed d'organisation, Paris, 1995, p34 ;

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

pas remplir les conditions voulues d'opportunité ou d'efficacité »¹⁶. Est un « échange de vue destiné à éviter l'affrontement et à orienter la relation vers la recherche de points d'accord. Elle prend en compte la satisfaction mutuelle des besoins des protagonistes. C'est une forme de dialogue qui permet de traiter le conflit en le dépassionnant ».

La négociation est un processus dans la quelle deux ou plusieurs parties s'échangent des biens ou des services, en essayant de se mettre d'accord sur la valeur de cette échange »¹⁷.

En effet, on peut définir la négociation autant que démarche d'arrangement, d'accord, d'échange ou d'entente. La négociation est la recherche des intérêts communs ou bien des enjeux quantifiables entre deux ou divers interlocuteurs, dans un temps plus au moins limité. Cette recherche d'accord implique la confrontation d'intérêts contradictoires sur plusieurs points (de négociation) que chaque partie va tenter de rendre compatibles en exposant des concessions mutuelles.

2.1.2. Processus de négociation

Ce processus est divisé en Cinq étapes à savoir: préparation et planification, définition des règles du jeu, éclaircissement et justification, tractations et résolution du dilemme, conclusion et mise en œuvre. ¹⁸

1. Préparation et planification

Avant de négocier, il faut se préparer. Quelle est l'origine et la nature du conflit? Quel est l'événement qui a causé cette situation?

Qui est impliqué? Comment les parties voient-elles les conflits?

Quelles sont leurs attentes durant cette négociation? Quel est le but envisagé?

On doit s'intéresser à ses objectifs et à développer l'éventail de ses résultats possibles mais aussi ceux de la partie adverse. Quels sont les exigences de l'adversaire ainsi que ses attentes? Quelles sont les concessions qu'elle pourra accepter ? Anticiper les manœuvres de

¹⁶CARRE CHRISTOPHE, « Sortir des conflits avec les autres », Ed Eyrolles pratique, Paris, 2004, p 163 ;

¹⁷ STEPHEN ROBBINS et AL, « Comportement organisationnels », 16ème Ed Pearson, France, 2014, p 496 ;

¹⁸ GARBY THIERRY, « La gestion de conflit », Ed Economica, Paris, 2004, p18 ;

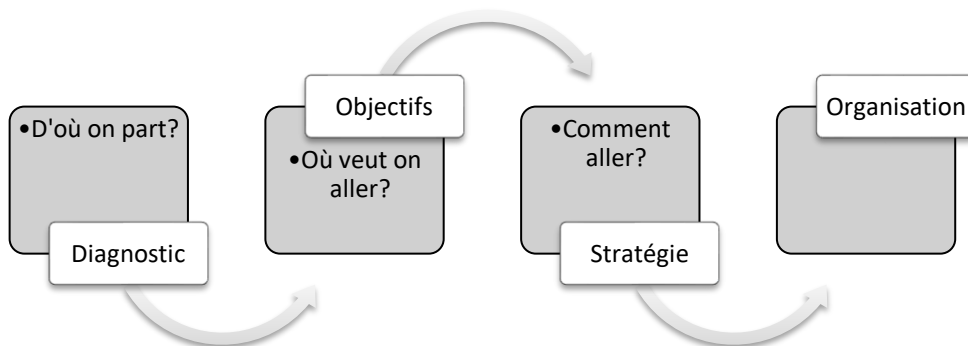
Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

l'adversaire procure une disposition d'une arme supplémentaire pour s'opposer face à ses arguments et lui proposer des faits favorables à son propre intérêt. Une fois que toutes les informations profitables ont été rassemblées, il convient de mettre en place une stratégie, en déterminant en premier lieu ce qu'on appelle BATNA (best Alternative To a Negotiated agreement), ou « meilleur alternative à un accord négocié ». Le BATNA correspond à l'accord le moins avantageux qu'il faut disposer à accepter. L'offre supérieure sera donc préférable à une impasse inversement, la chance de conclure la négociation est inexistante tant que l'autre partie n'aura pas obtenu un compromis à son tour qui sera supérieur à son propre BATNA. Par contre, entamer les pour parlers en ayant déjà une bonne idée du BATNA de son interlocuteur, peut être il y aura une possibilité de le rabaisser.

1.1. Méthodologie de préparation

Pour préparer une bonne négociation il faut prendre en compte quatre critères qui sont les suivants :

Figure 4 : Synergie de la préparation



Source : AUDEBERT PATRICK, « La Négociation », Ed Organisation, Paris, 1999, p17;

1. Diagnostic : cette étape consiste à faire un état détaillé de la situation, des points à négocier, des négociateurs.

2. Les objectifs : cette étape consiste à fixer les objectifs et si possible à anticiper ceux de la partie adverse. Les objectifs sont une cible à atteindre qui peut être unique ou multiple. L'objectif peut être quantitatif ou qualitatif.

3. La stratégie : à partir du diagnostic et de la définition des objectifs, le négociateur va élaborer sa ou ses stratégies de négociation grâce aux conclusions des deux premières étapes,

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

Les questions de fond sont : "ou veut-on aller et comment y aller ?".

4. L'organisation : les négociateurs préparent l'organisation de la négociation en insistant sur les points suivants : l'équipe, Les procédures, Les ouvertures, La conclusion et La logistique.

* **L'équipe :** Si je vais négocier en équipe, comment la constituer, combien sera son effectif, qui va et comment la coordonnée, qui jouera le rôle de l'observateur, de l'expert ?
Doit-on répéter avant la négociation ?

* **Les procédures :**

- Doit-on mettre des procédures en place ?
- Doit-on accepter ou refuser celles des autres ?
- Doit-on fixer des horaires de travail ?

* **Les ouvertures :**

- Comment commencer (par une déclaration ou par l'écoute de l'autre)
- Dans quelle optique (pour min ou max les situations conflictuelles, pour proposer une solution)

* **Conclusion :**

- Comment conclure.

* **La logistique :**

- Ou se passe la négociation ?

1. définition des règles du jeu

Après une planification et le développement d'une stratégie, il est temps de fixer les règles du jeu avec la partie adverse et les procédures à suivre. Qui sera à la charge de la négociation ? Dans quel endroit la négociation se déroulera-elle ? Le cas échéant, quelles sont les contraintes de temps qui vont s'appliquer ? Quelles sont les restrictions à définir quant aux sujets abordés ? Une procédure spécifique était-elle prévue en cas d'impasse ? Durant cette phase, les parties impliquées vont faire connaître, en outre, leurs propositions ou leurs exigences de départ.¹⁹

¹⁹AUDEBERT PATRICK, Op-Cit, 1995, p18 ;

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

2. Eclaircissement et justification

Lorsque les positions initiales des deux côtés ont été présentées, chaque partie doit expliquer, défendre, détailler, clarifier ainsi que justifier la sienne-inutile ici d'engager la confrontation. Il s'agit d'apporter plutôt des informations sur les questions posées dès le début, de souligner leur importance, et de préciser le cheminement qui a conduit à la demande exposée.

3. Tractations et résolution du dilemme

Les marchandages successifs, dont l'approche d'aboutir à un accord, constituent l'essence de la négociation. Chacune des parties sera sans doute amenée à faire des concessions.

4. Conclusion et mise en œuvre

L'étape ultime du processus de négociation correspond à formaliser l'accord auquel on est parvenu et à l'élaboration des procédures essentielles pour garantir sa mise en œuvre et son contrôle.

Les discussions salariales, les achats immobiliers ou conditions d'embauche d'un cadre, un contact en bonne et due forme se révélera indispensable. Dans la majorité des cas, cependant, une simple poignée de main suffit.

2.1.3. Les stratégies de négociation

On compte deux stratégies en matière de négociation :

1. La négociation distributive (conflictuelle)

Référence, toutes les stratégies et tactiques mises en œuvre dans un contexte de divergence d'intérêts, où les parties sont à la recherche d'une maximisation de leurs gains. Tout tourne autour du terrain et des points d'entente, sur la base d'un jeu à somme nulle (tout gain de l'une des deux parties équivaut à une perte de l'autre). Cette négociation vise à diviser une

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

ressource fixe, à somme nulle, dont lequel tout gain enregistré par l'une des parties se traduit par une perte chez l'autre partie. C'est à dire qu'elle comprend des gagnants et des perdants²⁰.

2. La négociation intégrative (coopérative)

Orientée vers l'atteinte de buts communs où les intérêts des parties sont convergents (ou complémentaires) dans une démarche de type « résolution de problèmes », telle qu'elle fut mentionnée par March et Simon dans leurs travaux concernant la rationalité dans les organisations, les stratégies et tactiques se reposent sur la coopération, la confiance réciproque et la recherche de solution mutuelles et acceptables. C'est une négociation où il existe au moins une possibilité d'accord qui ne défavorise aucune des deux parties et qui permet d'aboutir à une solution gagnant/gagnant²¹.

2.1.4. Les techniques de la négociation

➤ Les techniques liées au maniement de l'objet

Bien qu'elles aient toutes un objectif commun, à savoir se servir des objets afin de négocier, ces techniques sont classifiables en trois grandes catégories :

1. Les techniques majeures

Cette technique, surnommée plus communément « salami » par analogie à des « tranches » que l'on découpe, qui consiste soit à découper la négociation par objets, qui veut dire que l'on discute chaque objet l'un après l'autre, soit à couper correctement un objet en petits objets que l'on va négocier également point par point ; dans ce cas, on parlera de fragmentation de l'objet. Autrement dit le « point par point » consiste au traitement de chaque point de la négociation (chaque objet) séparément et successivement sans instaurer de lien entre eux ; ce qui peut être expliqué par le deuxième principe du philosophe Descartes : « diviser chacune des difficultés que j'examinerai en autant de parcelles qu'il serait requis pour les mieux

²⁰STEPHEN ROBBINS et Al, Op-Cit, 2014, p 497;

²¹ Ibid, p 499 ;

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

résoudre. » Une technique très utilisée dans la culture latine et plus précisément par les français, vu qu'elle correspond bien à leur culture très cartésienne et à leur éducation²².

2. La technique du donnant/donnant ou « paquet »

La technique du « donnant/donnant », qui est appelée également « paquet », à pour but d'aboutir à définir une solution d'ensemble qui est obtenue par un échange de concessions et/ou d'avantages et/ou de répartition des risques ou des coûts en tenant compte des différentes priorités des parties. Pour pouvoir arriver à cette solution d'ensemble, les négociateurs doivent établir des liens entre les problèmes et les objets en discussion ; par exemple, le prix est aussi bien lié aux conditions de paiement qu'à la qualité du service, etc. Autrement dit le « donnant/donnant », par rapport au « point par point » qui négocie point par point, va combiner deux ou plusieurs objets entre eux, d'où le nom technique du « paquet »²³.

3. La technique de l'élargissement

L'élargissement peut se propager de deux grandes manières. D'une part les négociateurs peuvent rajouter aux objets de la négociation déjà existants des clauses complémentaires et/ou supplémentaires non prévues au début de la négociation ; ils peuvent pareillement rechercher des contreparties ou des compensations qui ne sont pas liées nécessairement aux objets. D'autre part, les partenaires pourront surpasser les difficultés par une redéfinition du problème, des normes ou des procédures ; autrement dit le négociateur va modifier les règles du jeu, imposer une « nouvelle donne ». L'élargissement peut aller excessivement plus loin à tel point que l'objet même de la négociation subira une véritable mutation ; dans de plusieurs cas, des entreprises qui discutaient sur un contrat commercial ont pu transformer l'issue de la négociation en une alliance ou une joint-venture. D'une manière plus simplifiée, la technique de l'élargissement fait entrer dans la négociation des éléments qui n'étaient pas inscrits ni inclus initialement dans la négociation²⁴.

4. La technique du faux pivot

²² AUDEBERT PATRICK et AL, « Profession, négociateur », Ed organisation, Paris, 1995, p 213 ;

²³ Ibid. p 221 ;

²⁴ Ibid. p 225 ;

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

Egalement appelée « pivot factice », « retournement » ou « objectif-leurre », cette technique « consiste à faire apparaître des prétentions ou des objectifs secondaires, voire factices, formulés d'une manière exigeante, qui, face à la réticence ou au refus de la partie adverse d'offrir les concessions importantes de plus en plus coûteuses, sont ensuite abandonnés au bénéfice des véritables objectifs»²⁵.

➤ Les techniques mineures

1. La globalisation

La globalisation consiste à la conversion de l'ensemble des objets dans une mesure unique et une enveloppe globale. Cette technique est souvent utilisée lorsque les objets sont à majorité quantifiable, c'est-à-dire transformables en coûts et/ou en prix. Dans ce cas, les avantages et les coûts sont calculés et les arbitrages entre objets de la négociation vont être ensuite négociés à l'intérieur de l'enveloppe sur laquelle les négociateurs vont se mettre d'accord. Autrement dit, les négociateurs vont agir généralement en deux temps : en premier lieu, ils vont discuter et se mettre d'accord sur une enveloppe globale (par exemple un budget, un projet), ensuite ils vont faire une répartition (affectation de ressources) à chaque objet contenu dans l'enveloppe globale²⁶.

2. Le bilan

Est une technique ingénieuse qui va permettre au négociateur qui l'utilise, de dresser « pas à pas » la balance entre les coûts des concessions qu'il va faire et les avantages qu'il va recevoir. En évaluant intelligemment les uns et les autres, il réclamera à son partenaire un équilibre. Christophe Dupont va encore plus loin dans l'analyse : « la forme la plus sophistiquée de cette technique est celle qui consiste à faire établir par l'autre partie les prétentions de celle-ci et de les traduire immédiatement en termes valorisateurs d'avantages pour elle et en termes pénalisateurs pour soi. ». La première partie du bilan constitue en quelque sorte « l'actif » de la partie opposée, vient par la suite la seconde étape de la négociation où la partie ayant pris l'initiative du bilan décrit le « passif » de la partie adverse sous forme d'équilibre nécessaire entre les coûts recensés et la contrepartie à accorder. Le bilan – ainsi présenté – va

²⁵ Ibid. p 229 ;

²⁶ Ibid. p232 ;

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

risquer d'être déséquilibré, le négociateur demande à la partie adverse de revoir ses prétentions et/ ou d'accorder les contreparties voulues²⁷.

Cette technique exige une bonne préparation, principalement dans l'anticipation des demandes adverses et de l'évaluation à prédire en termes de contreparties qui seront mutuellement acceptables.

3. Les quatre marches

Cette technique, qui ressemble plus aux techniques de vente qu'à une technique de négociation demande la création d'un ou plusieurs argumentaires bien charpentés; le négociateur va pouvoir jouer d'une part sur la solidité de ses arguments non discutables et sur l'affectif, car la base de la relation sera dans un premier temps de déployer l'antagonisme du partenaire et dans un deuxième temps de l'effrayer, et enfin de proposer une solution intermédiaire. Autrement dit, le négociateur présentera les deux scénarios en catastrophe, c'est-à-dire intolérables, d'abord pour lui et après pour l'autre. Devant l'intolérance de ses deux scénarios, il va proposer une deuxième marche plus équilibrée en conservant, en repli, la troisième marche²⁸.

➤ Les techniques spécifiques

1. Les petits pas

Cette technique fut rendue célèbre par Henri Kissinger qui l'a utilisé dans la négociation Israélo-arabe qui a abouti à l'accord du Camp David. La base de cette technique est d'avancer pas à pas, en mettant éventuellement des ultimatums et/ou des dates butoirs ; la gestion du temps et le relationnel vont énormément jouer dans le maniement de cette technique à condition que « chaque pas » soit négocié et accepté par l'autre. Toutes les phases sont loin d'être acquises définitivement ; dans ce genre d'accords, les situations changent très souvent entre chaque phase. C'est bien une démarche « pas à pas ».

2. L'encerclement

²⁷ Ibid. p 234 ;

²⁸ Ibid. p 235 ;

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

Inversement à la technique des quatre marches qui s'apparente aux techniques de ventes, l'encerclement se rapproche plus de la stratégie que de la technique pure. Cette technique s'est inspirée d'un jeu de société trois fois millénaire : le jeu GO. C'est en Chine que fut inventé le « Wei-qui »/échecs par encerclement. Ce jeu, très en vogue chez les lettrés chinois, s'est diffusé par la suite en Corée puis au Japon où il devint le jeu GO. Il y a similitude de jeu entre le GO, les échecs et les dames, car ils se jouent sur un damier par contre une grande différence dans la philosophie du jeu aux échecs ou aux dames, l'objectif est de « tuer » l'autre, il y a un vivant qui est le gagnant et un mort qui est le perdant d'où les expressions « échec et mat » et « manger la dame ». Dans le jeu GO, la règle est de dessiner des territoires sur le damier avec ses pions. L'objectif n'est pas de « tuer » l'autre mais c'est de le laisser vivre, éventuellement de l'aider à faire des territoires ; le gagnant est celui qui a les plus grands territoires²⁹.

2.1.5. La diversité de la négociation commerciale

La négociation commerciale recouvre plusieurs situations et activités en permanentes évolutions. Chaque changement de la part du consommateur que ce soit social ou culturel concernant un produit, a des effets sur la vente d'un produit final ainsi que dans les négociations en amont de sa distribution. Toute innovation technologique disruptive provoque aussi des mutations dans la conduite et les échanges possibles entre l'acheteur et le vendeur. La négociation prend des formes très variées selon les parties, soient des professionnels ou des particuliers, qu'ils se trouvent dans une relation ponctuelle ou à longue durée, que l'acheteur est demandeur (client) ou prospect, que la vente se déroule dans un contexte national ou international, que les produits ou services vendus sont juste banals ou innovants, que le secteur d'activité ou géographique soit en croissance économique ou en état de crise, etc.

1. La vente et la négociation

La vente est définie généralement comme un acte d'échange entre un vendeur et un acheteur, pour acquérir l'usage d'un bien ou d'un service contre une rémunération. Toutefois, la vente concerne le fait de signer un contrat ou bien de formuler un accord verbal que l'action de «

²⁹Ibid. p 237.

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

vendre » une idée ou un aspect (Audebert Lasrochas, 2004). Vendre, c'est alors, convaincre ou persuader son interlocuteur (son client) que la proposition qu'on lui propose (ce que le vendeur lui propose en général) répond le mieux à ses attentes et besoins. Ce processus peut inclure ou non une phase de négociation dans laquelle les parties recherchent un accord par un échange de contreparties ou de concessions (Dupont, 1994). En effet, dans quelques situations, les conditions commerciales sont déjà fixées par l'entreprise qui propose une offre sans que l'acheteur (voire même le vendeur) puisse les mettre à table et les discuter. Cette situation résume, en effet, la vente par catalogue ou par Internet. La négociation devient alors possible que lorsqu'il existe une marge de manœuvre pour modifier les termes de l'échange. Il existe des cas où la négociation est quasiment absente, soit du fait qu'il existe une domination exercée par l'une des parties, qui impose son offre ou son besoin avec un pouvoir très déséquilibré en sa faveur, soit le vendeur a réussi à persuader l'acheteur qu'il est inutile de perdre encore plus de temps car il n'en restera aucun effet améliorateur sur l'achat final. Contrairement à la négociation qui pourra constituer la majeure partie des échanges lorsque les acteurs seront en interdépendance et de relatif équilibre de pouvoir³⁰.

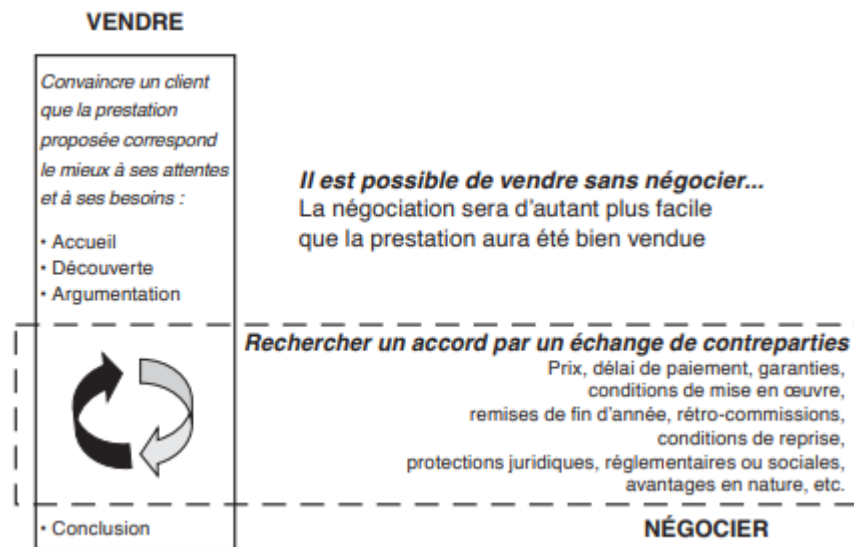
Définitions

La vente : consiste à séduire, convaincre ou persuader son interlocuteur que la proposition qu'on lui fait peut satisfaire ses besoins et ses attentes.

La négociation commerciale : consiste à rechercher un accord avec des conditions commerciales par un échange de contreparties.

³⁰JULIEN VIAU et Al, « La négociation commerciale », édition Dunod, 5 rue Laromiguière 75005 Paris, 2015, p11-12 ;

Figure 5 : Vendre et négocier



Source : Julien Viau et all, Op-Cit, p12.

2. Le marketing et la négociation

Pendant des décennies, le marketing a pu privilégier les aspects transactionnels de la fonction commerciale au détriment des aspects relationnels. Dans son manuel de référence Marketing management, Kotler indiquait ainsi que « le rêve inconscient de l'homme du marketing était d'imaginer une stratégie commerciale tellement aboutie qu'elle n'aurait plus besoin du rôle du vendeur ». L'émergence du paradigme relationnel a mis des modifications sur la donne en reconnaissant une forme de subjectivité aux comportements d'achat et en redonnant au commercial son statut d'interlocuteur clé et de partenaire. Ainsi, le concept de vente relationnelle (Jackson, 1994) s'est fondé sur la construction, le maintien et le renforcement des liens et des relations avec les clients, faisant des vendeurs les premiers acteurs de la stratégie commerciale dans une entreprise. La notion de vendeur-conseil ou de vendeur-partenaire qui sous entend cette approche fait rapprocher le vendeur de biens et de services de grande consommation du profil du négociateur d'affaires qui est habitué à gérer dans une optique à long terme, des échanges à forts enjeux avec d'innombrables partenaires. Les négociations associées à la négociation principale sont rares et le champ d'une négociation se

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

limite à l'interaction entre le vendeur et son client. Le plus souvent, le résultat de la négociation dépend des négociations annexes qui ont lieu en interne et au sein du centre d'achat (discussions au sein de la cellule familiale, arrangements entre les utilisateurs et les décideurs, etc.) et du centre de vente (négociations entre les commerciaux et leurs managers, compromis entre le service production et le service marketing, négociations avec les transporteurs ou les sous-traitants etc.). Les négociations en interne peuvent avoir plusieurs objectifs :

- Déterminer l'intervalle à l'intérieur duquel se trouve la marge de manœuvre des négociateurs en tenant compte des buts à atteindre (marge bénéficiaire, part de marché pour les vendeurs, budget et conditions annexes pour les acheteurs) ;
- Réduire la responsabilité des négociateurs. En effet, les négociations en interne diminuent le risque et constituent des soupapes de sécurité pour les négociateurs : faire des concessions et à quelles conditions ;
- Délimiter le positionnement et les rôles de chaque membre de l'équipe de négociation ;
- Mettre en place des conditions juridiques et commerciales négociées avec les clients ou les fournisseurs et tenir compte des contraintes pesant sur les services internes (service production, service juridique, transport, etc.) ;
- Disperser les risques et les marges entre des partenaires associés afin de répondre aux besoins d'un client unique.

Au niveau stratégique, le marketing tient à présent compte de la négociation entre les parties et des résultats qui en découlent. D'ailleurs, Porter (1985) s'est intéressé plus particulièrement au pouvoir de négociation des acteurs au sein d'un marché (ou d'un ensemble de chaînes de valeurs) pour expliquer et éclaircir les choix stratégiques de chacun. Au niveau des études de la demande, le traitement informatique de données de masse (bigdata) a permis de comprendre et d'appréhender le consommateur. Ceci a pu donner lieu d'atteindre une qualité de précision en termes de prospection et de personnalisation de l'offre qui ne pouvaient pas être possibles sans l'avènement d'Internet. Par ailleurs, certaines grandes entreprises, utilisent les big data dans la recherche et le développement (R & D) de produits en parfaite innovation. Au niveau opérationnel, les équipes marketing de soutien à la vente (animateur de réseau, community manager, web marketeur, etc.) accompagnent dorénavant la fonction commerciale (télé-conseillers, vendeurs et service après-vente) pour répondre davantage aux attentes et aux besoins des clients.

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

Exemple : Lors de la réception d'un appel téléphonique de la part d'un client pour résoudre un problème technique, les spécialistes du service assistance en profitent pour leur proposer une offre commerciale.

Nous remarquons, que les frontières s'évaporent de plus en plus entre le rôle des commerciaux et celui des autres équipes de l'entreprise. Dans ce modèle d'entreprise orienté client, chaque acteur participe directement ou indirectement à la fonction commerciale et se trouve un jour ou l'autre mis devant la nécessité de négocier. De nouveaux emplois, à la frontière du marketing et de la vente se sont apparus pour soutenir les efforts de chacun dans la gestion de cette relation client (community manager, animateur d'un réseau de point de vente, etc.)³¹.

3. Les situations de négociation

Il est important de distinguer la vente B2C de la vente B2B. La nature de la relation est vraiment différente. Dans le premier cas, nous avons affaire à un professionnel de la vente qui fait face à un consommateur, alors que dans le deuxième cas, nous sommes en présence de professionnels exclusivement. Les objectifs ne sont pas les mêmes et les stratégies d'approche seront forcément différentes. Le statut des protagonistes précise les règles du jeu de la relation de vente, à partir d'une analyse de la littérature, Darmont (2011) a proposé une typologie des négociations commerciales fondées sur trois critères principaux :

- La nature des parties impliquées dans la négociation (un particulier ou un professionnel) ;
- Le rôle de l'acheteur ou du fournisseur ;
- Le niveau d'importance et du risque auquel s'expose les parties concernant le résultat de l'accord (ou bien l'absence d'accord).

Vendre sa maison, convoque des mécanismes émotionnels et affectifs qui vont interférer dans la construction d'une relation de vente et va fortement intervenir dans la prise de décision. Mais pour un agent immobilier, il s'agit d'une simple transaction à négocier le plus efficacement possible.

Ces caractéristiques permettent de bâtir une typologie de dix catégories allant du marchandage entre particuliers afin de conclure une transaction à faible implication, jusqu'à la négociation d'un accord de partenariat à un enjeu très fort entre deux équipes de négociateurs professionnels³².

³¹Ibid, p13-14 ;

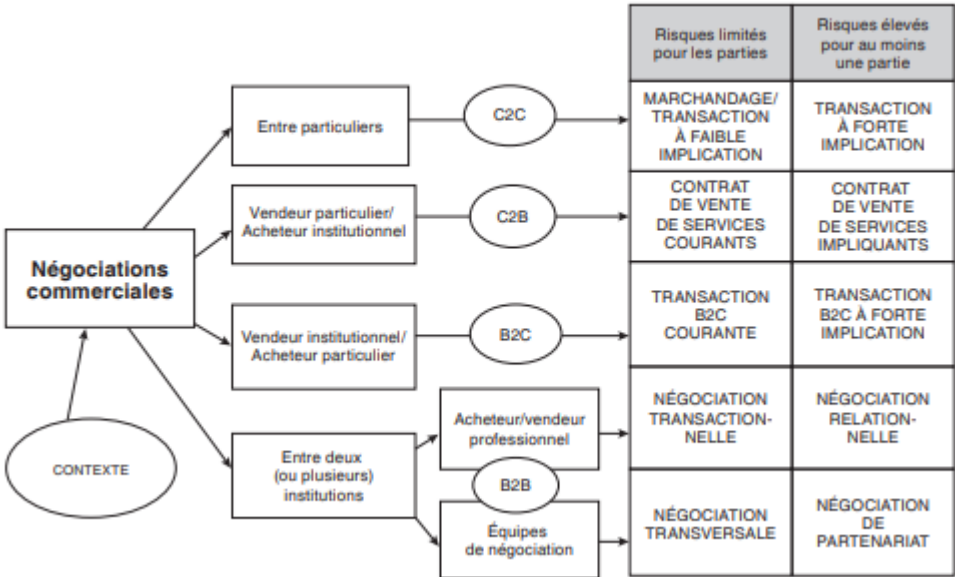
³²Ibid, p14-15 ;

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

Remarque

Si plusieurs échanges commerciaux se font peut être sans une négociation (vente de produits de consommations courantes) et aussi sans aucune interaction réelle (vente par Internet), la négociation va certainement exister à un stade ou un autre dès que les enjeux seront importants.

Figure 6 : Typologie des négociations commerciales



Source : JULIEN VIAU et Al, Op-Cit, p15.

Section 3 : la vente et ses techniques

Actuellement, la vente est devenue une activité très importante, c'est même la force motrice de chaque entreprise. Il doit donc y avoir une bonne stratégie marketing qui aura comme but de : vendre mieux et plus, réaliser plus de profit et répondre aux attentes des clients. Le vendeur qui est l'acteur principal du métier de vente doit détecter les attentes et les désirs des clients, les aider à acheter les biens et les services de son entreprise et pouvoir maintenir avec eux une bonne relation après-vente.

1.1. Du suspect au prospect

La capacité d'une entreprise à identifier son marché et à s'adapter aux évolutions de son marché contribue à sa réussite sur le plan de son développement commercial. Les suspects deviennent des prospects quand l'entreprise trouve une solution aux problèmes posés mais aussi quand ils répondent favorablement aux offres, et ceci peut être après plusieurs entretiens et propositions, puis ils passent au statut de client. Par contre ceux qui ont arrêté de commander depuis des années deviennent automatiquement des prospects et c'est ainsi que le travail du commercial rebelote³³.

Le service marketing, en s'associant avec les équipes commerciales, assurent une veille en permanence sur l'évolution du marché : la concurrence, les réglementations, les tendances de consommation...

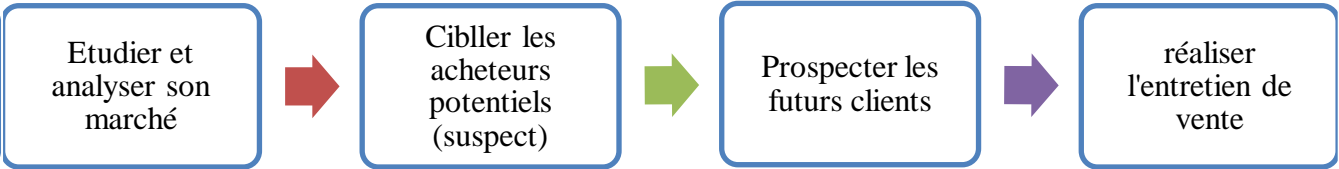
La vente d'un produit/service se passe au sein d'un marché et dans un environnement restreint.

Lors de la vente trois questions essentielles doivent se poser :

- De quelle manière faut-il identifier son marché ?
- Auprès de qui doit-on proposer son produit ou service ?
- Comment trouver et détecter de nouveaux clients ?

³³MARIE-CHRISTINE LAVILLE et FREDERIC BUCHET, « Vente négociation », édition Dunod, 5 rue Laromiguière 75005 Paris, 2016, p94 ;

Figure 7 : Les étapes du marché à la vente.



Source : MARIE-CHRISTINE LAVILLE et FREDERIC BUCHET, Vente négociation ; édition Dunod, 5 rue larmiguière 75005 Paris, 2016, p94 ;

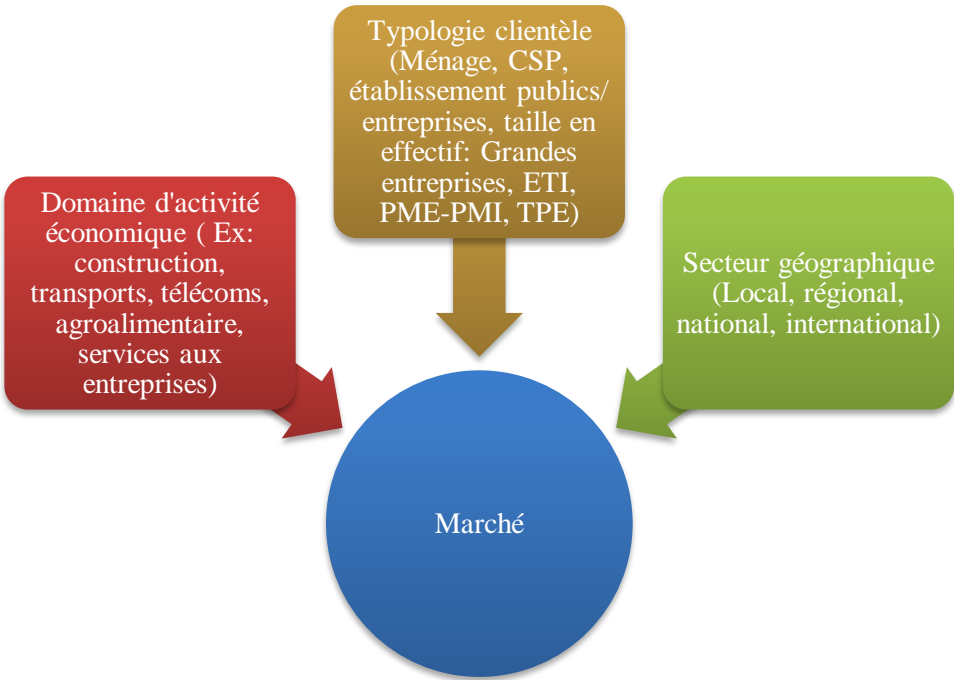
1.1.1. Le marché

Lieu où se passent les échanges de produits et/ou de services entre les vendeurs et les acheteurs.

Le marché peut s’identifier par des offres (fournisseurs) ainsi que des demandes (clients).

En principe, il se détermine en fonction d’un secteur d’activité économique mais aussi de la typologie client et du secteur géographique.

Figure 8 : Les éléments constitutifs du marché des biens et des services



Source : MARIE-CHRISTINE LAVILLE et FREDERIC BUCHET, Op-Cit, 2016, p94 ;

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

La typologie clientèle se décompose en deux grandes catégories³⁴ :

-Le **B to C** (Business to consumer) : vente des entreprises aux particuliers.

Dans ce cas de la vente, on prend en considération la situation familiale, la catégorie socioprofessionnelle, la composition de la famille, le lieu d'habitat, l'âge, le niveau d'équipement de communication (Ex : internet).

-Le **B to B** (Business to Business) : vente des entreprises aux autres entreprises.

Pour cette vente, sont pris en compte la taille du CA en effectif, le secteur d'activité et le nombre d'établissements.

Afin d'identifier son marché, il est aussi nécessaire de connaître³⁵ :

- La tendance du marché (Marché en croissance, en maturité ou en déclin...).
- La réglementation (Les évolutions et les conséquences du cadre législatif).
- La concurrence (Les atouts et les limites).
- Les préférences d'achat et le comportement des clients (En ligne, en boutique...).

1.1.2. La cible et le suspect

Il est préférable de procéder au ciblage pour se repérer et identifier les acheteurs potentiels « suspects » puisque le futur marché sera délimité. C'est au sein de la population des particuliers ou des professionnels que la prospection se fera³⁶.

Les entreprises qui s'adressent au grand public (Particulier, ménage), le ciblage et le repérage des suspects potentiels se résident dans la communication des produits/services en passant par les procédés classiques : médias et publicité (TV, presse, radio, prospectus...).

La diffusion des messages sont conçus pour les acheteurs qui présentent un profil répondant à des caractéristiques claires et précises (Les familles, les jeunes, les sportifs...).

L'internet permet désormais d'offrir des possibilités de communication via :

- ✓ Des blogs.
- ✓ Des communautés de consommateurs.
- ✓ Des comparateurs de prix.
- ✓ Des liens sponsorisés.
- ✓ L'achat des espaces publicitaires.

³⁴ Ibid, p95 ;

³⁵ Ibid, p 96 ;

³⁶ Ibid, p96-97 ;

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

- ✓ Des sites marchands de l'entrepris.

Le cas de la vente en B to B, le ciblage s'opère particulièrement par des actions de communication personnalisées : publipostage, e-mailing, invitations, réseaux sociaux et une participation à des manifestations (Foire, salons).

1.1.3. La prospection

C'est action commerciale qui est incontournable en B to B, prospecter nécessite de disposer des fichiers de qualité, C.-à-d. Fournir des informations qui sont à jour avec une suffisance de nombre de contacts.³⁷

La prospection commerciale signifie la recherche de nouveaux clients potentiels qu'on va appeler par la suite prospect. Ils vont obtenir le nom de « clients », une fois qu'ils effectueront leur premier achat. La prospection en B to C est souvent une affaire de publicité par contre en B to B, elle est à la charge des commerciaux.

1. La génération des leads

Commençons d'abord par définir ce que c'est un lead ;

Un lead est un contact identifié clairement (B to B/ B to C) intéressé par le produit/service proposé dont une action de prospection sera préalablement envisagée.

Des actions se mettent en place lors du ciblage telles que :

Les campagnes d'e-mailing, les publications de newsletters, les opérations publicitaires promotionnelles...

Et ces actions provoquent des réactions, des acheteurs potentiels comme³⁸ :

- Des demandes de catalogues ;
- Des confirmations d'invitation pour une manifestation commerciale ;
- Des sollicitations via des e-mails, formulaires, courriels...
- Des téléchargements de plaquettes, de brochures ;
- Des rappels de la part de l'entreprise avec un simple clic téléphonique.

Ces actions proactives, établies par les suspects, contribuent à obtenir des leads.

³⁷ Ibid, 97 ;

³⁸ Ibid, 98 ;

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

2. La constitution de fichiers

Les requêtes qui sont mises en œuvre pendant la génération des leads permettent à une entreprise de collecter pas mal de données : catégorie, coordonnées, centre d'intérêt, nature de la demande...

Ces informations vont nous permettre de constituer un fichier qu'on appelle « Fichier pré-qualifié »³⁹.

Les fichiers qui sont destinés aux actions de prospection peuvent s'obtenir également par :

-La location ou bien l'achat des données auprès d'un spécialiste (Kompass, CCI...) mais aussi de professionnels du routage qui disposent de fichiers disponibles et qualifiés et selon des critères précis et triés suivant la cible « prospect » à contacter ;

-L'élaboration de fichiers à partir des collectes résultant des annuaires des professionnels (Pages pro, Pages blanches, pages jaunes...)

-Les fichiers qui sont créés à partir du trafic qui se trouve sur Internet. L'IP tracking permet de nos jours de fournir aux entreprises l'identité des personnes qui visitent leurs sites, blogs ou autres pages WEB.

-L'inscription des clients à des newsletters ou à des événements ;

Les logiciels de marketing permettent en B to B comme en B to C d'enrichir les bases de données de prospect.

Le tableau ci-dessous montre les principales données qu'un fichier en B to B peut contenir :

Tableau 1 : Les principales données d'un fichier B to B

Nom	Raison sociale et enseigne commerciale
Activité	Secteur économique
Adresses	Siège social et autres établissements
CA	En valeur HT
Effectif	Nombre de salariés
Moyens de mise en relation	Téléphone, fax, e-mail, site web
Coordonnées du dirigeant	Civilité, nom, prénom, fonction, téléphone,

³⁹ Ibid, 98 ;

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

	e-mail
Coordonnées du responsable à contacter	Si différent du dirigeant

Source : MARIE-CHRISTINE LAVILLE et FREDERIC BUCHET, Op-Cit, 2016, p99;

3. La qualification des fichiers de prospection

Un fichier acheté, loué ou issu des leads, une qualification doit s'imposer⁴⁰. Il s'agit de :

- Collecter tous les renseignements nécessaires et complémentaires à la prospection (Tous les coordonnées complète du décideur : Nom, prénom, fonction....) ;
- Vérifier ou bien mettre à jour si nécessaire (Pour l'exactitude des renseignements) ;
- Obtenir des informations complémentaires (CA, activité, filiale...)

Ces informations permettent d'aboutir à un « Fichier de prospection », pour faciliter la prise de rendez-vous soit par téléphone ou face à face avec le prospect.

- Les qualifications menées à voix téléphonique sont plus productives car il y a un meilleur gain de temps avec moins de coûts.
- Le face à face est plus occasionnel : invitations, salons professionnels, forums...

Par ailleurs, la création et la qualification des fichiers sont dans l'obligation de respecter les droits, la liberté ainsi que la protection de données personnelles.

Remarque : il est de même pour le démarchage téléphonique.

4. L'obtention de rendez-vous

Les rendez-vous peuvent s'acquérir de plusieurs manières:

- Appels téléphoniques ;
- Les rencontres lors des événements commerciaux ;
- Instances par e-mail et courrier ;
- Via les réseaux sociaux ou des recommandations ;
- La vente à domicile ce qu'on appelle « porte-à-porte » ;

⁴⁰ Idem ;

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

La prise de rendez-vous par téléphone apporte de meilleurs résultats car y a plus de génération de contacts, on compte 80 appels par jour contre 10 visites sur le terrain avec un moindre coût de déplacement⁴¹.

Cette méthode nécessite une bonne organisation avec des moyens adaptés :

- La formation d'un commercial ou d'un téléprospecteur est indispensable pour passer les appels auprès des professionnels et des particuliers ;
- La mise en place d'un fichier à jour en nombre de prospect et qualifié est exigé ;
- Une planification des appels ;
- Un bon argumentaire pour répondre aux questionnements des prospects ;
- Une fiche de rendez-vous est indispensable pour reporter les informations essentielles durant le rendez-vous ;
- Mettre devant soi un outil de gestion d'appels : relances, messageries, agendas...

Plusieurs entreprises confient cette tâche à des sociétés spécialisées en termes de relation clients à distance. A partir des fichiers prospects ; le prestataire va se charger de réaliser des prises de rendez-vous, des relances de devis...

1.2. L'entretien de vente

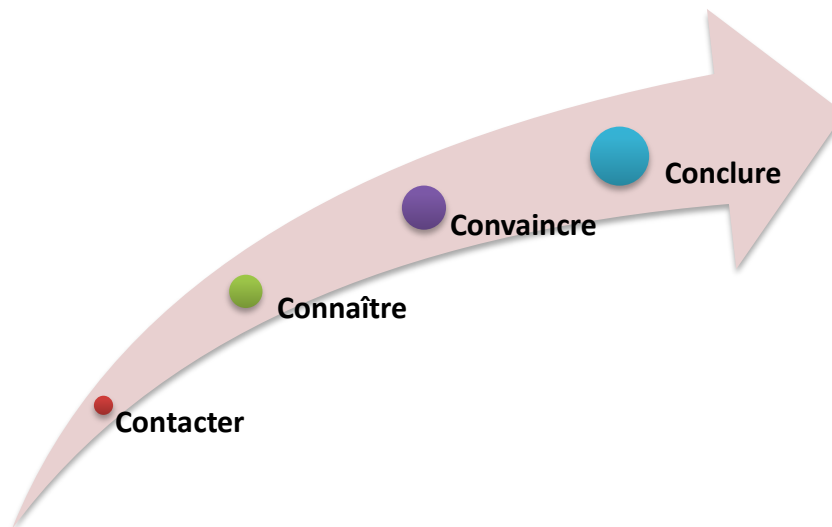
Tout d'abord, il faut bien structurer son entretien de vente et ne pas perdre de vue ses principaux objectifs. Faire un échange constructif et s'organiser pour accompagner son interlocuteur à prendre une décision et va aussi permettre d'échanger équitablement avec le prospect.

L'entretien se divise en quatre phases qui se succèdent, qui aident le vendeur à contrôler les informations qui désire obtenir. Ces quatre phases sont connues par le nom des quatre « C » : contacter, connaître, convaincre et conclure. Peuvent s'appliquer en B to b, en B to C, au téléphone, en boutique et en terrain⁴².

⁴¹ Ibid, 101 ;

⁴² Ibid, 102 ;

Figure 9 : Les quatre C



Source : MARIE-CHRISTINE LAVILLE et FREDERIC BUCHET, Op-Cit, 2016, p102 ;

1.2.1. La prise de contact

C'est une étape primordiale pour construire les premiers moments d'une relation⁴³. Il faut par ailleurs :

- Bien se préparer ;
- Instaurer une positivité ;
- Sourire ;
- Essayer de découvrir l'autre ;
- Etre empathique ;
- Assurer la présentation du déroulé de l'entretien ;
- Pouvoir confirmer la durée de l'entretien ;

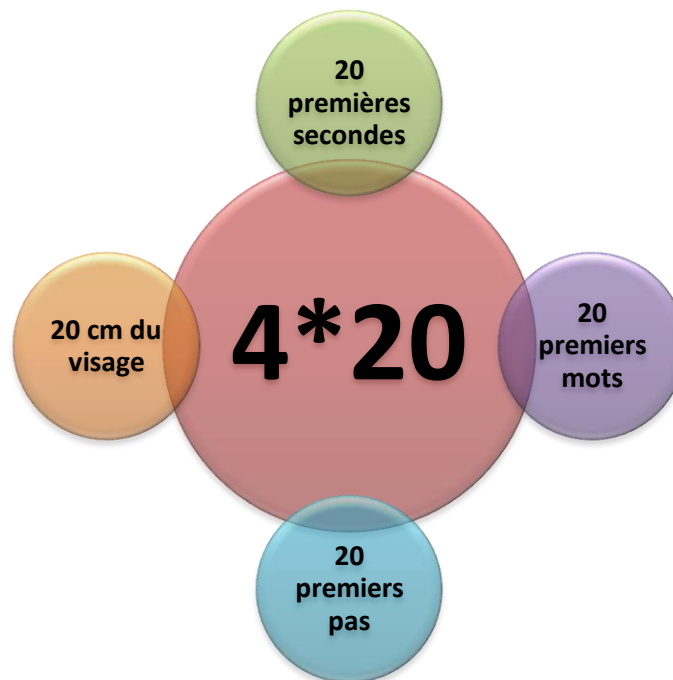
Considérée comme une étape très courte qui doit donner dès les premières secondes une bonne impression au prospect. On ne doit pas la négliger car le déroulement d'un entretien en dépendra de cette phase.

1. La première impression : la règle des 4*20

Cette règle résume à quel point le premier contact est crucial pour la réussite d'un bon entretien et entretenir une relation favorable.

⁴³ Ibid, 102-103 ;

Figure 10 : La règle des 4*20



Source : MARIE-CHRISTINE LAVILLE et FREDERIC BUCHET, Op-Cit, 2016, p103 ;

Les 20 premières secondes : quand on rencontre une personne pour la première fois en un court laps de temps on donne ce qu'on appelle une « impression » qui va être soit favorable ou défavorable et qui va influencer la situation via notre comportement.

Les 20 premiers mots : ce qui va sortir de notre bouche est essentiel, donc on doit faire super attention à ce qu'il faut dire à notre prospect/client : Le saluer, le vouvoyer...

Les 20 premiers pas : notre attitude, allure et posture sont aussi fondamentales pour permettre à une relation de perdurer et d'être bénéfique.

Les 20 premiers centimètres du visage : avoir un visage épanoui, être souriant pour mettre l'interlocuteur à l'aise. Le regard est aussi important pour obtenir l'attention de l'autre et donc il faut le regarder dans les yeux et ne pas le fixer du regard.

Remarque :

Au téléphone le contact se fait autrement et c'est par l'intonation positive de la voix et une bonne articulation de mots.

2. Le démarrage de l'entretien : méthode l'OPA

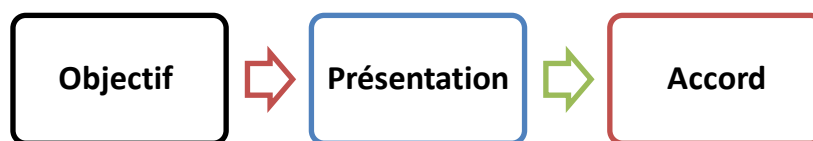
Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

OPA (Objectif, présentation, accord), qui est utilisée au début d'un entretien, qui va donner au commercial/vendeur de « prendre la main » d'un entretien⁴⁴.

En traçant l'objectif de la rencontre de façon claire et précise.

Obtenir l'accord d'un prospect indique sa volonté d'accepter la forme que nous voulons lui présenter.

Figure 11 : La méthode OPA



Source : MARIE-CHRISTINE LAVILLE et FREDERIC BUCHET, Op-Cit, 2016, p103 ;

Savoir comment se présenter et comment valoriser son entreprise peut favoriser la relation avec son interlocuteur ainsi que sa compréhension.

Etre précis en ce qui concerne le nom, le titre, les missions de l'entreprise et rassurer le prospect.

Le cas d'une vente en boutique cette méthode peut difficilement s'appliquer et l'enseigne est rarement présentée ainsi que le vendeur, mais il existe d'autres méthodes novatrices pour de nouvelles formes d'accueil client.

L'étape contact au téléphone/ en prospection terrain sans prise de rendez-vous débute par une « phrase d'accroche » ; les meilleures phrases sont celles qui sont tournées directement vers le client telles que :

-« je vous appelle pour vous faire bénéficier d'une offre » ;

-« Savez-vous que vous pouvez obtenir... » ;

-« Comment faites-vous pour gérer votre débit d'eau » ;

⁴⁴ Ibid, 105 ;

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

La phase « contact » arrive à sa fin, se suit par une question telle que « avez-vous des questions » et se fait poursuivre par la phase dite « connaître », ensuite le prospect se présente à son tour, ainsi que son entreprise, ses attentes...

1.2.2. Découverte des besoins

Faire connaissance est une étape fondamentale dans un entretien de vente et la préparation des questions à poser aux prospects/clients est essentielle.

1. Le questionnement

Considéré comme une stratégie qui nous amène à en tirer des informations sur notre interlocuteur pour les trier et en retenir que l'essentiel comme :

Quels sont vos besoins ? Quels sont les problèmes rencontrés ? Quels bénéfices cherchez-vous ? ...

Le modèle de vente en face à face ou dans une boutique, va influencer la typologie de questions à poser et ça sera toujours dans l'optique de découvrir. Exemple : si c'est dans une boutique d'habillement. Les questions seront : Quelle est votre couleur préférée ? Quelle est votre taille ?...

Connaître son prospect ou client permet de vendre mieux un produit ou un service⁴⁵.

Le tableau ci-dessous récapitule le type de questions à poser :

Tableau 2 : Les techniques de questionnement

Typologie	Quand ?	Avantages	Inconvénients	Exemple	Astuce
Ouverte	A tout moment principalement au début de l'entretien	Donne de l'information	Prend du temps	Comment faites-vous pour gérer l'utilisation de vos 30 photocopieurs	Comment, pourquoi, quel, qui, quand...
Fermée	Avec des	Réponse	Donne peu	Connaissez-vous	Ces questions

⁴⁵ Ibid, 107 ;

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

	personnes rationnelles et en fin d'entretien	claires oui/non	d'informations	le coût exact lié aux pannes de vos photocopieurs ?	commencent par un verbe
Alternative	En phase de conclusion ou pour donner une impression de décision à l'interlocuteur	Offre un choix, guide	Si mal fait, ne fonctionne pas	Vous préférez un contrat de maintenance sur 2ans ou plutôt sur 5ans ?	Donner deux possibilités crédibles
Influencé	A tout moment	Emmène l'interlocuteur vers nos objectifs	Si trop souvent utilisé, pas optimale	Quels sont les dysfonctionnements que vous rencontrez avec vos photocopieurs ?	L'information sur des dysfonctionnements éventuels n'a valide auparavant, le vendeur part du principe qu'ils existent...
Ricochet	Pour éviter de répondre à une question délicate	Permet de recueillir l'opinion de l'autre avant d'exprimer la sienne	Aucune efficacité si mal fait ou trop répété	Je vous remercie de votre question. Avant de vous répondre, vous-même, comment gérez-vous ce type de situation ?	Renvoyer la question à l'interlocuteur, en précisant auparavant que l'on va répondre

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

Source : MARIE-CHRISTINE LAVILLE et FREDERIC BUCHET, Op-Cit, 2016, p107-108 ;

2. L'écoute et l'écoute active

La prise de notes est le meilleur outil de l'écoute, au téléphone ou en plein rendez-vous, il est assez simple d'être bien outillé par contre en boutique c'est un peu compliqué d'arriver avec un agenda à la main et le seul outil qu'on a c'est de se concentrer⁴⁶.

L'écoute active se différencie de l'écoute et c'est une attitude destinée à augmenter la qualité de l'écoute, à montrer à son interlocuteur qu'on l'écoute et doit se sentir entendu et compris en reformulant le problème et en le questionnant. Utiliser des mots tels que : « d'accord », « je comprends »... permettent de montrer l'intérêt qu'on porte à son client/prospect et c'est très efficace au téléphone. Etre bien veillant et comprendre les émotions du client en utilisant des questions qui aident à questionner utilement comme:

- Débuter avec des questions ouvertes ;
- Poser qu'une question par phrase ;
- Laisser un temps de réflexion ;
- Contrôler et conserver l'échange ;
- Prendre des notes.

3. La reformulation

Ecouter n'est pas forcément comprendre. Il existe deux types de reformulations qui peuvent remédier à la clarification d'un message incompris.

- La reformulation de la compréhension : Utiliser des phrases telles que :
« Pour être sûr de vous comprendre, vous exprimez votre mécontentement en rapport au nombre de pannes successives de notre matériel, c'est bien cela ? » ;
« Etes-vous en train de me dire que notre matériel vous a donné entière satisfaction et que vous souhaitez acquérir de nouvelles machines ? ».

⁴⁶ Ibid ; 108-109 ;

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

-La reformulation de synthèse : c'est une méthode qui s'utilise entre la phase « connaître » et « convaincre », mais aussi en fin d'entretien. Permet de synthétiser les propos de notre interlocuteur pour s'assurer que nous sommes sur la même longueur d'onde. Exemple :

« Je vous remercie de toutes ces informations, pour être bien sûr d'avoir noté, je reprends brièvement. Vous êtes en charge des dépenses courantes dans l'entreprise. Vous avez repris ce poste il ya six mois. Vous avez noté des dysfonctionnements dans l'utilisation des photocopieurs et vous souhaitez mettre en place un système qui permette de maîtriser le nombre de photocopies effectuées par chaque collaborateur ; vous souhaitez donc une offre financière et une mise en œuvre qui réponde à ce besoin, ai-je bien résumé ? ».

1.2.3. L'argumentation

1. Vendre un bénéfice plus qu'un produit

La méthode CAB (caractéristiques, avantages, bénéfices): cette méthode permet de cibler les avantages, caractéristiques et bénéfices recherchés par le prospect/client.

Le CAB peut se renverser en BAC (bénéfices, avantages, caractéristiques). Ceci peut s'utiliser quand il faut partir du bénéfice pour aller vers une caractéristique⁴⁷.

2. Le traitement des objections

L'objection est perçue tel un obstacle lors de la vente. Certes il s'agit bien d'une remarque ou d'une question de la part du client ou du prospect et c'est d'ailleurs une opportunité dont il faut se servir pour mieux lui expliquer et le rassurer. En faisant des objections, l'interlocuteur montre un réel intérêt au produit⁴⁸.

On peut donc distinguer deux sortes d'objections :

L'objection théâtrale : souvent utilisée au début d'une discussion.

Par exemple : « je n'ai besoin de rien, cela ne m'intéresse pas. » pour traiter cette objection la meilleure réponse serait comme suit : « Je comprends, et quel est le type de produit que vous utilisez pour entretenir votre mur de façade ? » il faut enlever tout ce qui se rapproche du débat.

⁴⁷ Ibid, 110-111

⁴⁸ Ibid, 111-112 ;

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

L'objection de fond : le prospect pose des questions sur la qualité, la fonctionnalité, le prix... et c'est une très bonne nouvelle car il faut simplement le rassurer et l'éclairer. Il faut juste comprendre le fond de l'objection.

1.2.4. La conclusion

Considérée comme un art. Conclure un entretien en obtenant l'accord du client/prospect et en prenant un nouveau rendez-vous, la signature d'un contrat ou d'une commande ou bien la formulation d'un devis.

Chaque vente est différente et donc y a pas réellement de bon moment pour conclure. Toute fois, en fonction du temps de réponse et de comment agit le client, vous allez comprendre vite s'il faut argumenter, traiter une objection avant de conclure ou bien conclure directement.

1. Proposer un devis ou une offre et garder la main

Si le client demande de lui adresser une offre cela veut tout simplement dire qu'après la réception il va vous rappeler quelques temps ensuite, et si ce n'est pas le cas vous devez garder la main en lui passant vos coordonnées « Je vous laisse mon contact, veuillez me rappeler la semaine prochaine, ou la fin de semaine ».

2. Conclure par une vente

L'acte de vente peut se faire immédiatement après un entretien. La technique de la question alternative est sans aucun doute la meilleure façon de pousser le prospect intelligemment à prendre une décision⁴⁹. Par exemple « Dans le cas où vous commanderiez maintenant, vous souhaiteriez recevoir les produits pour quand ? ».

C'est une technique qu'il faut bien évidemment appliquer au bon moment donne un choix au client mais retreint en même temps et le client prendra certainement un choix « moins pire » pour lui.

Afin de conclure, le prospecteur doit repérer les signaux d'achat de son client. Ces signaux peuvent être verbaux ou bien non verbaux.

⁴⁹ Ibid, 113 ;

1.3. L'offre commerciale

Une étape déterminante dans le cycle de vente qui consiste à transformer le prospect en client. L'entretien initial avec son interlocuteur aboutit dans les rares des cas à une vente. En effet, les investissements/achats qui exigent des budgets importants nécessitent une longue réflexion. Les premières rencontres avec le prospect aident à cerner ses besoins, établir l'état des lieux...

En cas de vente en B to B, l'acheteur exige une proposition écrite car il n'est pas le seul décisionnaire dans l'acte d'achat (directeur général, directeur administratif et financier) sont souvent des parties prenantes⁵⁰.

Dans une situation de prospection où l'offre commerciale doit se faire lors d'un entretien, il est obligatoire de fournir à l'acheteur une confirmation écrite.

Pour la pertinence de l'établissement d'une offre il existe des conditions à respecter :

- L'offre est faite d'un échange approfondi avec l'interlocuteur pour identifier ses besoins ;
- Une demande précise évoquée par le prospect, pour exprimer ses attentes et doit disposer des moyens financiers pour investir.

Lorsqu'un entretien n'a pas permis au commercial d'identifier les besoins de son interlocuteur ou bien le prospect a pas ressenti que l'entretien était sans intérêt, il n'est pas opportun de faire une proposition écrite. Toute fois, par courtoisie, il est conseillé d'adresser un mail de remerciement au prospect pour l'accueil réservé. En effet, le non aboutissement d'un rendez-vous actuel peut révéler de profitables occasions à saisir dans le futur à l'aide des relances ou de nouvelles visites du client/prospect.

1.3.1. Le compte rendu d'une visite commerciale (rapport entretien prospect, bilan de visite)

Après une visite, le commercial transcrit un rapport qui a pour objectif :

- La restitution des points majeurs de cet entretien ;
- Permettre la rédaction d'une offre commerciale et pouvoir faciliter la réponse aux accords qui sont convenus avec le client. Lors de l'entretien, en effet, le client a exprimé des besoins

⁵⁰ Ibid, 114 ;

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

ou des demandes ; par conséquent le compte rendu de visite doit prendre en considération ses attentes et les reformuler ⁵¹;

- La facilitation des relances et la prise de nouveaux rendez-vous ;
- La transmission des informations aux services internes d'une entreprise ;
- L'enrichissement et/ou la mise à jour des fichiers des prospects ;
- L'archivage des échanges en transcrivant par écrit les entretiens menés.

Par ailleurs, le compte rendu d'une visite de la part d'un prospect nécessite à aborder les conditions dans lesquelles l'entretien s'est déroulé (lieu, date, interlocuteurs), les points évoqués (attentes, demandes,...), les actions de suivi et les décisions prises, les propositions éventuelles. Lors de la rédaction, le commercial doit rester factuel, éviter des informations sans intérêts et aller à l'essentiel.

La qualité d'un bilan de visite dépend d'une excellente préparation du rendez-vous, de la faculté à prendre des notes pendant l'entretien et d'une bonne capacité de rédaction à la fin de chaque rendez-vous.

Avec la présence des logiciels CRM, les commerciaux rédigent aisément leurs comptes rendus. De l'autre côté, avec les technologies existantes qui sont basées sur la reconnaissance vocale, les commerciaux restituent leurs entretiens avec les prospects, sur ce qui s'est passé par la rédaction et c'est un gain de temps énorme.

1.3.2. La rédaction de l'offre

L'offre commerciale doit être pertinente et attractive et doit être en parfaite correspondance avec les attentes du prospect. En effet, il faut proposer des offres adéquates aux problèmes rencontrés, être rapide et facile à lire et à comprendre ainsi que susciter l'intérêt du prospect. La qualité du contenu, de la rédaction (Vocabulaire, grammaire..) et de la présentation « design » sont primordiales, influent sur l'attrait de l'offre, et la concision est indispensable.

L'offre commerciale doit être transmise dans un bref délai après le premier rendez-vous pour favoriser les conditions de la prise de décision. Une offre qui est adressée au-delà de 10 jours perdra certainement sa crédibilité⁵².

1. Le contenu de l'offre commerciale

⁵¹ Ibid, 116 ;

⁵² Ibid, 117 ;

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

L'offre commerciale doit comprendre et présenter d'une manière ordonnée les éléments du tableau ci-dessous :

Tableau 3 : éléments de l'offre commerciale

Élément du résumé	Commentaires
Intitulé de la proposition	Objectif (résumé de l'offre commerciale)
Destinataire(s)	Entreprise et interlocuteur(s) : nom, adresse, coordonnées
Date de visite	Jour et date de l'entretien initiale
Date de l'offre	Jour et date d'envois de l'offre commerciale
Contexte et enjeux	Rappel du contexte. Résumé des besoins et des attentes exprimés. Prise en compte des contraintes ou obligations.
Proposition commerciale	Réponses et solutions proposés : caractéristiques, avantages, preuves. Mise en œuvre et rétroplanning. Service après-vente. ROI (return on investment : bénéfice dégagé au regard de l'investissement fait).
Conditions financières	Détail des prix. Mode de financement. Date de validité de l'offre.
Conditions générale de vente	Mises en annexe de l'offre commerciale
Références (témoignages)	En rapport avec le secteur d'activité ou la demande du prospect
Annexes	Documentations techniques, fiches produits, brochures, ect.
Equipe dédiée	Présentation succincte de l'équipe en charge du déploiement de l'offre et du traitement de la commande

Source : MARIE-CHRISTINE LAVILLE et FREDERIC BUCHET, Op-Cit, 2016, 218 ;

2. La présentation de l'offre tarifaire

La présentation tarifaire de l'offre commerciale permet au prospect de connaître les conditions de prix de manière claire et explicite. La proposition des tarifs doit être argumentée et

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

détaillée de manière à mettre en valeur les produits et services⁵³. Il est donc nécessaire de bien différencier :

- « -Les prix unitaires et les références (par produit, par prestation) ;
- les prix globaux en fonction des volumes achetés ;
- les frais annexes (livraison, extension de garantie, contrat de maintenance ;
- les valeurs HT et TTC ;
- les options éventuelles ;
- la durée de validité du prix
- les acomptes à la commande ou à la réservation.»

L'offre tarifaire est présentée sous forme de devis ou de facture pro forma, des fois elle est évoquée par l'acheteur dans le cas où il va rechercher un budget, demander l'accord de sa direction ou un mode de financement. Ces documents sont également exigés pour la revente à l'export ou l'obtention des financements bancaires.

Le prix, les remises et autres réductions proposés ne constituent pas l'élément prépondérant de la décision d'achat. L'acheteur accorde souvent une importance à la qualité de la solution proposée, la réputation du fournisseur, l'assistance apportée en après-vente. Lors de l'élaboration de l'offre commerciale, la perception des valeurs non financières n'est pas à négliger.

3. La remise de l'offre commerciale

Différentes possibilités se présentent quand il s'agit de remettre l'offre commerciale au prospect⁵⁴ :

- «-Remise directe en face-à-face;
- Envoi postal ;
- Envoi par e-mail. »

⁵³ Ibid ; 118-119 ;

⁵⁴ Ibid, 119-120 ;

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

Les chances les plus propices à la conclusion d'une vente sont obtenues lorsque l'offre commerciale est remise en mains propres au prospect. En effet, c'est lors du deuxième entretien que le commercial va être en mesure de commenter et de développer encore plus en détail la proposition. Lorsque cette possibilité se présente, le commercial doit convenir d'une date de rencontre pour la remise de l'offre dès le premier rendez-vous. Par contre, le prospect a le droit de solliciter une présentation de l'offre devant un comité de décision d'achat.

L'offre adressée par e-mail peut être valorisée par l'envoi conjoint d'un courrier et cette manière est considérée comme la plus courante mais elle est nécessaire lorsque l'offre inclut un diaporama, une animation ou une vidéo. Lorsqu'il s'agit de transmettre des documentations, des catalogues ou des supports techniques, la transmission postale est préconisée. Elle est également conseillée pour les propositions commerciales d'achats ou d'investissements dites importants. Par ailleurs, les modalités de remise de l'offre peuvent être en accord avec le prospect lors du premier rendez-vous et c'est en fonction de ses souhaits ou préférences par exemple, s'il s'agit d'une présentation d'offre à d'autres responsables de l'entreprise ou bien de faire une démonstration du produit.

1.3.3. Les relances

Il est fondamental, que le commercial identifie le processus de décision d'achat au sein de l'entreprise prospectée et ce dès le premier rendez-vous⁵⁵. Plusieurs décideurs sont impliqués dans le cas des ventes complexes et les actions de relance doivent tenir compte de certaines situations: quel(s) responsable(s) relancer ? À quelle date? Par quel canal?...

Les relances peuvent s'effectuer par la combinaison de plusieurs moyens tels, l'obtention d'un nouveau rendez-vous, un appel téléphonique, l'envoi d'un e-mail ou d'un courrier.

Les actions de relances confiées aux commerciaux, se planifient et se préparent dès l'envoi de l'offre. Il s'agit, dans un premier temps, de vérifier si la proposition a bien été reçue et si le prospect en a pris connaissance. Par la suite, le commercial propose et obtient un nouveau rendez-vous pour concrétiser la vente.

⁵⁵ Ibid, 119 ;

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

À cet égard, les relances par téléphone sont plus préférables aux envois d'e-mails. L'entretien téléphonique facilite réellement les échanges et permet de répondre à toutes les questions possibles et demandes d'informations complémentaires. Ces relances peuvent contribuer à l'invitation du prospect à des occasions comme : à visiter un showroom, des installations, une usine, etc.

Tableau 4 : Synthèse des tâches consécutives au premier rendez-vous

Tâches	Object	Point d'attention
Envoi e-mail de remerciement	Faire part au prospect de l'intérêt apporté à la visite, des échanges faits et de suite donnée au rendez-vous	A rédiger et adresser rapidement (24h max). suite à la visite au prospect.
Rédaction compte rendu de visite commerciale	Restituer les éléments essentiels Recenser les besoins afin de contribuer à élaborer l'offre commerciale	A établir dès la fin du rendez-vous pour une meilleure efficacité (mémorisation et utilisation en vue de la proposition)
Rédaction de l'offre commerciale	Répondre aux demandes exprimées et aux enjeux en élaborant une offre technique et financière	A valoriser particulièrement de manière à se différencier des concurrents
Remise de l'offre	Convenir avec le prospect des conditions d'envoi de l'offre commerciale	A remettre dans des délais très brefs (2 à 3 jours) Privilégier la remise directe lors d'un nouveau rendez-vous avec le prospect plutôt que l'envoi par e-mail ou par courrier
Relance	Obtenir une commande, reprendre rendez-vous Inviter à un rendez-vous en entreprise, à un showroom	A organiser et planifier lors de l'envoi de l'offre ou dès le premier rendez-vous

Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente

Source : MARIE-CHRISTINE LAVILLE et FREDERIC BUCHET, Op-Cit, 2016, 121 ;

Conclusion

Dans ce premier chapitre nous avons pu montrer l'intérêt de mener un bon marketing relationnel dans une entreprises, car actuellement elles s'intéressent de plus en plus à perdurer leurs relations avec leurs clients.

Dans un environnement caractérisé par la concurrence et une instabilité. On s'est notamment basé sur le concept de négociation et les techniques de vente à adopter pour convaincre et comprendre ses prospects et clients et toujours dans le cadre de garder un bon contact et une durabilité avec sa clientèle.

*Chapitre 2 : La stratégie du
closing et
la GRC dans une finalité de
fidéliser*

Introduction

Le closing, l'étape la plus cruciale dans le processus de vente, qui aide à entraîner le prospect à prendre une décision et à concrétiser.

Après avoir conclu une vente, vient la gestion de la relation client qui se place au cœur des stratégies des entreprises qui assure la croissance des clients à long terme, qui représente donc une opportunité pour le marketing et la vente. Dans une vision plus lointaine, l'entreprise va fidéliser sa clientèle.

Nous avons réparti notre chapitre en trois sections. Dans la première section nous allons déterminer la stratégie du closing, dans la deuxième section nous allons définir la gestion de la relation client, et dans la troisième section nous allons expliquer le concept de fidélisation.

Section 1 : la stratégie du closing

Chaque vente se termine par une conclusion. Conclure, c'est tout simplement atteindre l'objectif que l'on a fixé au début et c'est de vendre ce qui a été prévu ou plus si possible. Par contre, il existe de nombreux obstacles où le client n'est pas capable de se décider. Choisir n'est pas vraiment un acte facile. La décision est le moment le plus important de la vente et peut provoquer pour le client des tensions, des hésitations qui peuvent être négatives. Le vendeur doit faire en sorte d'avoir une série de comportements adaptés et des techniques adéquates pour aider le client à prendre une décision favorable.

1.1. La conclusion d'une vente

Considérée comme ⁵⁶:

- **Le moment du verdict**

À cette phase, le vendeur a pu accomplir 90 % du chemin et il lui reste plus que la conclusion. Il a élaboré le contact, il a découvert les enjeux ainsi que les motivations de son client, a effectué une présentation pour décrire son produit/service et réglé toutes les objections. Il lui reste qu'à gagner la dernière étape : et c'est de faire signer le client ou bien d'obtenir son « j'achète ».

- **Où bon nombre de vendeurs trébuchent**

Juste avant la dernière ligne, une faute de maîtrise peut tout bousculer. Les techniques particulières du franchissement d'obstacles sont considérées comme très importantes.

- **Demander et obtenir la commande**

C'est une étape très délicate, qui contient des règles, des techniques mais aussi des pièges. Nous allons maintenant découvrir comment et quand conclure une vente ainsi comment repérer les signaux d'achats :

⁵⁶MICHÂEL AGUILAR, « Conclure la vente », Ed «Dunod », paris, 2014, p22-23 ;

Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

1.1.1. Savoir comment conclure une vente

On va découvrir comment la conclure⁵⁷.

Il faut cesser toute argumentation commerciale quand vous sentez que vous avez décelé le moment opportun. Il faut également, résister à la tentation d'avoir l'envie d'en faire trop, et de prendre l'initiative d'inviter l'interlocuteur pour conclure la vente. Cela peut se faire de diverses manières.

On compte 6 techniques de Closing pour conclure une vente au bon moment.

1. réaliser une proposition directe

C'est sans conteste la technique la plus utilisée dans le monde, parce qu'elle est considérée comme la plus simple. Elle n'a aucun artifice puisqu'elle demande uniquement d'interroger le client et ce d'une manière très naturelle, sur son intention d'acheter le produit ou service.

Cela vous plaît ? Vous prenez ceci ?

- On y va ?
- C'est bon ? On est d'accord ?
- On fait comme ceci ?
- On donne vie à ce projet ?
- On peut travailler ensemble ?

C'est la méthode du coup de pied dans l'arbre à fruits pour vérifier si le fruit est bien mûr et s'il va tomber dans la main. Ceci n'empêche pas de faire preuve de tact.

Exemple : « Je vous propose de concrétiser l'ensemble des éléments que nous venons de voir ? » ou bien « c'est d'accord, on vous programme une livraison cette semaine ? ».

2. la technique de la fausse alternative

C'est une technique très ancienne, car elle faisait partie de la panoplie des rhéteurs, ces techniciens de la conviction et de la persuasion, au V^e siècle avant J.-C. En quoi consiste-t-

⁵⁷ Ibid, p28-38;

Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

elle cette technique ? À présenter à son prospect un choix qui n'en est pas un, puisqu'on va lui suggérer deux possibilités favorables au vendeur. Le client est prié de choisir un modèle parmi un modèle A ou B, d'être livré en semaine X ou en semaine Y, etc. Là encore, une infinité d'exemples existent et de nombreux les secteurs d'activité :

- Vous préférez le modèle en noir ou en gris ?
- Vous avez une préférence à un règlement de compte par rapport à la commande et bénéficier de 2 % d'escompte, ou bien de régler à la livraison à un tarif normal ?
- Vous avez une préférence de nous tester pendant trois mois ou de prendre un abonnement annuel ?
- Vous avez une préférence pour une machine de production capable de produire des petites séries ou bien notre modèle qui est plus puissant dans la production et ce en grandes quantités ?

Exemple : « Préférez-vous le blanc ou le noir ? Préférez-vous une livraison lundi matin ou plutôt jeudi après-midi ? »

3. la technique de l'affaire était conclue

Cette technique s'agit de projeter l'interlocuteur dans la possession ainsi que l'utilisation du produit/service.

Exemple : « Qu'allez-vous faire avec ce magnifique appareil photo lorsque vous serez à la maison avec votre famille ? »

4. la technique du bilan

Consiste à faire l'inventaire sur l'ensemble des arguments principaux et sur les réponses, les plus satisfaisantes que vous avez pu apporter aux précédentes objections commerciales. Et si la résolution d'une objection n'a pas été faite (sincère et fondée), il faut bien l'énoncer en essayant de l'opposer à un ensemble d'avantages et de bénéfices se portant sur votre produit, et de pouvoir demander au client la chose la plus importante pour lui.

« Résumons-nous : d'un côté vous dites qu'il est lourd (ce qui est en fait une garantie de solidité) et, d'un autre côté, vous pouvez constater que son prix est le moins cher du marché,

Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

que le bras est repliable ce qui limite son encombrement, et qu'en plus toutes les parties mobiles sont démontables. Qu'est-ce qui est pour vous le plus important ? ».

5. la technique de la dernière objection

Quelques clients prennent le plaisir de multiplier les objections. Après avoir l'énumération de toutes les objections majeures, ils vont s'arrêter sur les points de détail. Ces indécis et risquent de faire perdre au vendeur un précieux temps, de se figer sur une question secondaire et ne pas se décider. Cette étape consiste, après avoir pu répondre à une objection et que le client réfléchit encore à une réponse, de lui demander : « Je crois avoir répondu à toutes vos remarques, avez-vous peut-être encore une dernière question ? » Une autre méthode peut être utilisée. Elle consiste à dire : « Est-ce le dernier point qui vous fait encore hésiter ? » Le client répond généralement par l'affirmative. Il ne reste plus au vendeur que de répondre à l'objection et de conclure naturellement.

6. transformer le client en vendeur

Demander au vendeur quelles sont les raisons et quels sont les avantages qui le décideraient à adopter la solution proposée ou le produit. L'auto-argumentation du client renforce sa propre persuasion et le vendeur peut donc conclure simplement : « Ma démonstration est maintenant terminée. Puis-je vous demander quels sont les avantages qui vous ont le plus séduit ? »

1.1.2. Savoir quand conclure une vente

Il n'existe pas malheureusement qu'un seul bon moment pour pouvoir conclure une vente. Le vendeur ne peut pas dire « C'est maintenant ou jamais ». Il est vraiment rare qu'il puisse savoir si:

- Toutes les conditions sont réunies pour que le client puisse se décider ;
- Toutes les conditions soient réunies, il ne manque rien qu'il puisse ignorer.

Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

Par ailleurs, il existe six conditions qui doivent être mis en place et accomplies pour que le vendeur tente de diriger le client vers une prise de décision favorable. Ces conditions se présentent comme suit ⁵⁸:

Condition 1 : Le désir de possession

Peu importe le brio et la qualité de l'argumentation et de la démonstration, le client faut qu'il ait le désir de possession du produit. S'il va se dire « Effectivement c'est exceptionnel mais ce n'est pas pour moi, ou tout compte fait, je n'en ai pas tellement envie... ». Le vendeur va penser alors qu'il n'a pas su éveiller le désir de son client. Il a probablement fait une vente d'ordre technique mais il n'a suffisamment pas joué sur les aspects d'ordre psychologiques. Il n'a pas pu donner envie au client de pouvoir posséder l'objet ou tout simplement d'utiliser la solution proposée.

Effectivement, le prospect doit avoir la volonté et le désir d'acheter votre produit ou service. Si ce n'est pas le cas, la conclusion de votre vente est déjà vouée à l'échec et/ou vous avez certainement loupé une étape de la vente que vous n'avez pas pu réussir pour susciter en lui « le désir de possession et/ou d'utilisation » de votre produit ou bien service.

Condition 2 : Le client ait confiance en l'entreprise ainsi qu'au produit proposé

Pour donner une confiance au client, le vendeur doit :

- Avoir confiance en lui-même. S'il est hésitant, non assuré, emploie des mots qui peuvent provoquer la méfiance ou le doute, il y a des chances très fortes que le client remarque cette inquiétude et va essayer de renforcer son hésitation et par la suite retarder la décision pour une autre occasion;
- Croire en son produit et en sa société. Encore ici, on ne vend bien que si l'on est soi-même persuadé et convaincu par ce que l'on va vendre.

⁵⁸MARC CORCOS et STEPHANE MERCIER, « Les techniques de vente... qui font vendre », Ed « Dunod », 2016, p214-216 ;

Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

La confiance va se gagner en agissant uniquement naturellement et calmement, comme si la prise de décision s'imposait de façon évidente et d'elle même pour le vendeur et surtout pour le client. Si le vendeur va chanceler au moment décisif, le client va probablement vaciller, enfin pourquoi pas ? Enthousiasme incontrôlé, débit précipité ainsi qu'une formulation incertaine, donnent au prospect une désagréable et une imprécise impression de se « faire-avoir ». L'attitude du vendeur va conditionner l'attitude du client.

Un vendeur très hésitant → client peu engagé.

Un vendeur très agressif → client sur la défensive.

Un vendeur confiant → client rassuré.

Condition 3 : Le client doit avoir compris tout ce que l'offre était capable de lui apporter

Plusieurs ventes n'ont pas pu être réalisées car le client n'avait pas saisi l'importance et la portée des avantages que l'offre va lui procurer! Ainsi que le client, ayant pu choisir d'autres solutions, a ensuite regretté son achat... un peu tard mais ça reste vrai.

Il est très important qu'au long de la vente, le vendeur va vérifier qu'il se fait bien comprendre par son client. Deux simples règles doivent permettre d'arriver à cet objectif.

1. Résumer et répéter.
2. Poser des questions de contrôle du genre : « Qu'en pensez-vous ? », « J'aimerais connaître votre point de vue sur la présentation de cet élément », « Avez-vous sur ce point des questions à me poser ? ».

Le prospect doit comprendre l'offre ainsi ce qu'elle est capable de lui apporter. C'est pour cela qu'il est important de répéter, de résumer mais aussi de poser les questions de contrôle dans chaque étape de vente, avant de passer à la suivante.

Condition 4 : que le client puisse justifier sa décision

Toute personne qui a pris une décision a besoin de la justifier. Quand elle n'a pas toutes les raisons valables ou qu'on lui oppose des objections, il lui arrive alors d'inventer des justifications pour « revendre » à d'autres sa décision et pour se prouver qu'elle avait raison de la prendre.

Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

Là encore, dans son argumentation le vendeur doit introduire des éléments qui vont aider le client à justifier sa décision. Comment ?

- En lui donnant des raisons valables pour se décider.
- En lui donnant des raisons logiques, et pas seulement des raisons affectives, qui peuvent être différentes de celles qui lui ont été données pour prendre sa décision.

Condition 5 : que le client soit décisionnaire

Réellement, c'est avant une visite qu'il faut être sûr que le client a bel et bien le pouvoir de décider. Dans le cas contraire, il sera extrêmement difficile de savoir ce qu'il en est. Il est probable que le client :

- 1^{er} cas : le client ait le pouvoir de décision, mais il ne va pas le montrer, et c'est là, qu'il va donner un prétexte pour ne pas décider;
- 2^{eme} cas : le client n'ait pas le pouvoir de décision mais il ne va pas vous le dire, dans ce cas, la décision traîne et n'aboutira jamais.

Nous avons tous un besoin extrêmement profond de cohérence: c'est un « mécanisme psychologique » très puissant. Le vendeur est dans l'obligation de mâcher le travail pour son prospect ou client, en essayant de lui fournir des raisons valables et logiques pour pouvoir justifier son choix, s'il était appelé à le faire devant plusieurs personnes et de pouvoir lui-même s'auto convaincre. Par exemple : « ce produit va vous apporter A, B, C, » ou « Ce produit va vous permettre de réaliser X, Y, Z ». Cela aboutira de rationaliser son choix ensuite et par conséquent de verrouiller la vente.

Condition 6 : qu'il ne reste aucune objection sincère.

Aucun client ne pourra se décider s'il a en tête une objection qu'il ne peut pas exprimer. C'est pourquoi il est méga important de chercher les objections, de les faire apparaître, de les solliciter pour essayer d'y répondre et d'apaiser les inquiétudes de son interlocuteur. L'art du vendeur est de suffisamment mettre en confiance son client pour que cette dernière puisse exprimer la totalité de ses objections. Par contre, si le client ne se livre pas, le vendeur doit en tirer et chercher ces mêmes objections par des questions de contrôle, tel que : « Avez-vous des remarques à me faire sur ce point important ? Est-ce donc que tout est clair ? ». Si les

Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

objections ne peuvent pas apparaître mais que le vendeur les pressent ou les connaît, il doit donc, les formuler et ensuite lui répondre comme si elles avaient été formulées par le client.

Une fois que ces six conditions seront actionnées, le vendeur doit « sentir » si le prospect montre qu'il est prêt, convaincu, et donc mûr pour passer à l'étape d'après. Par la suite, il doit établir le moment adéquat pour l'inciter à prendre une décision. Heureusement d'ailleurs que le client montre dans la plupart des cas qu'il est prêt à se décider par des signes que l'on nomme des « clignotants ou des feux verts ».

1.1.3. Les signaux d'achats

Ces signaux d'achats vont permettre au vendeur de ne pas réaliser deux erreurs lors de l'entretien de vente :

1. Avoir l'envie de conclure la vente trop tôt, lorsque le prospect n'est toujours pas prêt !
2. Conclure trop tard, et faire tarder la phase d'argumentation (piège de la sur-argumentation) au risque de perdre une vente.

Dans le premier cas, le client n'est pas vraiment prêt, il ne possède pas les éléments nécessaires pour pouvoir décider, de plus il a encore des objections qui peuvent l'inquiéter. Une pression très forte pour l'inciter à prendre une décision rapidement, ceci va lui donner le sentiment que le vendeur est préoccupé par la vente de son produit que par la satisfaction du besoin de son client⁵⁹.

Dans le second cas, le client risque de trop réfléchir, de se faire peur lui-même, de se fabriquer et d'inventer des objections ainsi que des freins supplémentaires.

Il faut percevoir chez son interlocuteur un certain nombre de signes, pour finalement conclure avec succès et un maximum de feux verts, qui vont indiquer qu'il est temps de tenter une technique de closing.

- **Communication non verbale**

La communication non verbale du prospect peut se faire en plusieurs manières comme : une attitude ouverte, un hochement de tête, de la plaquette commerciale ou une prise en main du produit de l'échantillon ...

⁵⁹MARC CORCOS et STEPHANE MERCIER, Op-Cit,2016, p216-218;

Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

- **Un long silence**

Après avoir répondu à toutes éventuelles objections un silence peut s'installer, qui ne doit pas durer et qui doit être interrompu car ceci peut amener le client à revenir en arrière et à ne pas acheter. Le mieux à faire dans cette étape est d'essayer de conclure directement.

- **Il adopte l'attitude du propriétaire**

- ✓ Le client parle et agit comme si dans sa tête le produit a déjà été acheté.
- ✓ L'interlocuteur énonce lui-même des arguments.
- ✓ Le client demande d'être rassuré.
- ✓ Il se persuade lui-même de son utilité : « C'est ce qu'il me faut » ou « Je l'utiliserai probablement pour... ».

- **Il s'assure de certaines garanties**

Celles-ci ne se portent pas sur l'objet même de l'achat mais par contre sur les services annexes liés à l'offre.

Exemple

- ✓ Vous allez vous charger de l'installation ?
- ✓ Qui va assurer le service après-vente ?
- ✓ Les délais de livraison sont-ils respectés généralement ?

- **Il pose des questions sur des points de détail**

Celles-ci viennent intervenir après une discussion liée aux problèmes de fond.

Exemple

- Quelles sont les conditions de règlement ?
- Par quel moyen de transport livrez-vous ?
- Pouvez-vous me redire en quelques mots comment cela fonctionne ?

Il arrive fréquemment qu'il demande au vendeur de répéter pour affirmer, d'expliquer ou de réexpliquer un point précis.

Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

- **Il demande un avantage supplémentaire**

Le client est prêt mentalement à se décider mais il a cette peur en lui qui le fait croire qu'il va faire une mauvaise affaire. Aussi pour se convaincre qu'il n'est pas perdant, pour une meilleure affaire, pour se justifier « qu'il avait raison de se décider » et essaie d'obtenir un avantage de plus ou de marchander.

- **Il fait une fausse objection**

C'est une objection de dernière minute, qui n'est pas vraiment véritable dans l'esprit de l'interlocuteur. Par ailleurs, il se débat avec lui-même. Il voudrait acheter mais il est très inquiet et se demande s'il prend la bonne décision. N'ayant aucunes objections véritables, il retarde le moment de sa prise de décision en faisant des « fausses barbes ».

Exemple

- ✓ Mon ancien appareil marche toujours, tout compte fait ! Je ne vais pas quand même le mettre à la casse.
- ✓ Je trouve que l'offre est super intéressante mais je ne suis pas sûr que les modèles plairont à mes clients.

- **Il revient mollement sur une objection importante**

En réalité, cette objection n'est pas vraiment un obstacle à l'achat. Le client essaie d'avoir soit une preuve supplémentaire qu'il a réellement raison de se décider, ou bien des arguments pour pouvoir justifier sa décision d'achat auprès de son entourage.

Après avoir détecté les signaux d'achats. L'invitation à rentrer en pleine négociation commerciale est primordiale. Si l'interlocuteur qui se trouve en face de vous, émet une concession ou un certain type d'avantage, cela prouve qu'il est intéressé, mais qu'il veut vous tester peut être ou qu'il veut être sûr de pouvoir obtenir le maximum de votre part.

1.2. Les différentes techniques pour résoudre une vente non conclue

Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

En dépit des tentatives qui peuvent pousser le client à se décider, malgré le fait de revenir, maintes fois à la charge, l'interlocuteur qui se trouve en face de nous, refuse de prendre une décision⁶⁰.

➤ **Le « non » absolu**

Par exemple : « Monsieur, merci. J'ai mes fournisseurs auxquels je suis fidèle : ils me donnent entière satisfaction et je n'ai pas l'intention d'en changer. Merci de m'avoir rendu visite. »

➤ **Que faut-il faire ?**

Préserver le futur... Vous avez peut être perdu une vente, mais vous avez peut être gagné un futur client.

- Le remercier du temps qu'il vous a accordé ;
- Essayer de jeter des bases d'une nouvelle relance, si vous jugez ceci utile ;
- Partir en faisant bonne figure :

« Je vous remercie de l'occasion qui m'a été donnée de vous présenter notre nouveau produit. Dès que je serai en possession de renseignements complémentaires sur son utilisation, sur des modèles identiques aux vôtres, je vous les communiquerai. Ce sera d'ici trois à quatre mois. Cela vous convient ? »

« Vous m'avez dit que vous attendiez fin février trois nouvelles machines. Si vous le permettez je passerai courant janvier vous communiquer les résultats d'application sur des machines analogues aux vôtres. Merci de m'avoir accordé cet entretien. Au revoir M. Lefebvre. »

➤ **Un « non » conditionnel**

Votre interlocuteur tente certainement d'obtenir, un avantage supplémentaire et ce à la dernière minute, et lie sa commande, sa prise de décision à la satisfaction qui est faite à sa demande.

⁶⁰Ibid, 230-233 ;

Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

« Eh bien Monsieur, c'est d'accord, d'accord pour démarrer tout de suite l'essai de votre produit sur dix machines, mais bien sûr vous ne me facturez ce contrat qu'après trois mois, le temps que je puisse me rendre compte de l'intérêt du procédé. »

« Eh bien Monsieur, je suis décidé à vous prendre ce nouveau produit mais je viens de faire l'état de mon stock et j'ai encore des produits de votre concurrent pour environ trois mois. »

➤ **Que faire ?**

S'accrocher. Ne pas abandonner. Essayer d'obtenir quelque chose. Il faut :

- Vérifier que l'objection de dernière minute ne cache pas d'autres plus profondes ;
- Satisfaire, si vous avez la possibilité de négocier contre un nouvel avantage ;
- Si vous n'avez pas la latitude, reprendre l'argumentation et faire une nouvelle tentative sur la partie de la proposition ou bien sur une autre proposition.

Exemple

« Sur le principe, monsieur Lefebvre, vous êtes convaincu mais vous souhaitez que nous prenions à notre charge les contrôles de vos machines pendant les trois premiers mois ? Eh bien d'accord, monsieur Lefebvre, mais je note simultanément la fourniture de produits d'appoint étalée sur cette même période, aux conditions convenues entre nous. »

« Sur ce point je ne puis vous donner satisfaction, monsieur Lefebvre mais peut-être estimez-vous qu'en limitant cette première application aux cinq machines que vous allez mettre en service la semaine prochaine, l'opération présente pour vous un intérêt plus immédiat pour un coût global plus faible. »

« Eh bien c'est entendu, en vous faisant parvenir cinq fûts début septembre, ce qui couvre vos besoins pour deux mois, la liaison avec votre produit actuel se fera tout naturellement. Je vous fais parvenir cela avant le 10, ça vous convient ? »

➤ **C'est le « non » du non-décideur**

Malgré les précautions qui sont prises pour n'argumenter que face au prospect ou client ayant le pouvoir de décision, celui-ci se retranche, par dérobade ou obligation, derrière l'avis d'un tiers :

« Si cela ne tenait qu'à moi, ce serait oui tout de suite mais je ne suis pas le seul décideur et il faut que j'en parle à mon frère. »

Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

« L'investissement est trop important pour que je prenne seul la décision. »

➤ **Que faire ?**

Maintenir l'initiative ainsi faire progresser l'affaire.

- En premier lieu, faire confirmer, l'accord de votre interlocuteur ;
- Obtenir un rendez-vous afin de défendre l'offre avec les décideurs (votre interlocuteur et celui derrière l'avis duquel il se retranche) ;
- En cas de refus, remettre à son interlocuteur des éléments simplifiés pour le convaincre et lui faire prendre une décision.

Exemple

« Votre associé, monsieur Lefebvre, ne pourrions-nous le rencontrer ensemble dès maintenant ou si vous le jugez préférable, demain matin ? Pouvons-nous lui téléphoner maintenant ? »

« Vous me dites préférable d'en discuter seul à seul. Pour résumer brièvement notre entretien, voici les points-clés qui ont plus particulièrement retenu votre attention. Si vous le jugez préférable je vous les confirme par écrit... » « Puis-je à ce sujet reprendre contact avec vous la semaine prochaine... Disons mardi vers 11 heures ou préférez-vous mercredi en fin d'après-midi vers 17 h-17 h 30 ? »

Section 2 : la gestion de la relation client

La GRC ou le CRM (en anglais), consiste à cibler, à attirer et à conserver les clients d'une entreprise et ceci représente un facteur clé de succès. Construire et développer des relations avec ses clients dans le but de les satisfaire et de les fidéliser tout en leur offrant une bonne qualité de service qu'ils ne peuvent pas trouver ailleurs.

2.1. Généralité sur le CRM

2.1.1. Définition de la GRC La gestion de la relation client

« est un ensemble de processus et d'outils permettant une approche global qui vise à apporter une réponse adaptée aux attentes du client ou du prospect, par l'intervention compétent , au moment opportun et à travers un bon canal »⁶¹.

On peut également la définir comme : « c'est un processus global consistant à bâtir et à retenir des relations avec les clients, en leurs apportant une valeur et une satisfaction supérieure à celle de la concurrence. La GRC regroupe toutes les activités visant à conquérir et fidéliser la clientèle »⁶².

On peut dire donc, que c'est un ensemble d'outils et de techniques destinés à capter, à traiter, à analyser les informations relatives aux clients ainsi qu'aux prospects, dans l'optique de les fidéliser en leur offrant un meilleur service.

2.1.2. La naissance de la GRC

Apparu dans les années 1990, le Customer Relationship Management (CRM) ou bien Gestion de la Relation Client (GRC) vient comme une solution aux problématiques rencontrées au cœur des métiers des entreprises.

C'est vrai que l'objectif de la fidélisation passe par l'apport d'une valeur ajoutée d'une l'entreprise envers sa clientèle. Cette valeur ajoutée doit d'abord passer par connaître ses clients, leurs habitudes de consommation et leurs besoins, tout en mettant en place un service

⁶¹BROWN STANLEY « CRM : customer relation management », édition village mondial , paris , 2006,p09 ;

⁶²DENIS LINDON et Al, Op-cite, 2003, p 43 ;

Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

reliant les consommateurs et les produits. "Au lieu de mettre toute sa concentration sur un produit en essayant de le vendre à un plus grand nombre de personnes, il faut se concentrer plutôt sur un client à la fois et essayer de lui vendre autant de produits que possibles "⁶³.

Les entreprises ont pris beaucoup de temps pour comprendre l'importance de la gestion de leurs clients. Désormais convaincues qu'il est pratiquement impossible d'obtenir un avantage concurrentiel juste par le produit, plusieurs entreprises ont cherché de nouvelles sources de différenciation, pour pouvoir toucher de nouveaux vecteurs de croissance. Dans une approche, de garder leurs parts de marché, et après avoir fait un constat et arriver à conclure que fidéliser coûte moins cher à l'entreprise que de chercher de nouveaux clients. C'est de ce fait que la fidélisation, en passant par une bonne gestion de client, que cette pratique a pris, maintenant de l'ampleur.

C'est qu'en 1990, que l'on a vu particulièrement l'émergence de cet intérêt, qui place le client au centre de la stratégie de développement organisationnelle d'une entreprise, c'est aussi la raison pour laquelle il nécessaire, désormais d'investir dans une relation client de qualité (GRC : gestion de la relation client).

Avec les années 1990, l'ère du client a pris une grande portée sur le marché qui a connu une profonde modification à côté de l'inversion du paradigme marketing (le passage d'une orientation produit à une orientation client). Les bases de données clients se sont décuplées. L'essor du marketing direct a permis de mettre en avant des avantages d'une relation sans aucun intermédiaire avec le client. Les canaux d'accès à la clientèle se sont développés et c'est ainsi que les informations sur les clients se multiplient.

Les années 2000 ont pu intensifier la tendance client avec la naissance du marketing one to one, qui veut dire une offre spécifique pour chaque client, rendu possible grâce aux NTIC. Les entreprises quels que soient leurs secteurs d'activité, focalisent leurs efforts sur le service ainsi que la gestion de la relation avec ses clients⁶⁴. En parallèle, les nouveaux horizons qui se sont ouverts par les NTIC ont fait apparaître une inversion de rôles, à côté du rôle important que le consommateur joue, il est arrivé jusqu'à la substitution et à s'auto-conseiller avec un bon nombre de site web pour assurer lui-même son propre service client.

⁶³SAINT CAST NICOLAS, « organiser sa relation client aujourd'hui », édition maxima, bordeaux, 2003, p 65 ;

⁶⁴RENE LEFEBURE et GILLES VENTURI, « la gestion de la relation client », édition EYROLLES, Paris, 2005, p11 ;

Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

2.1.3 L'importance d'une stratégie CRM

Pour mieux comprendre l'importance de la GRC. On vous présente un résumé de 10 clés qui se présentent dans le tableau suivant :

Tableau 5 : Les 10 principaux clé de la GRC

Principes	Description
Segmentation	Réalisation d'une segmentation basée sur les besoin du client, les préférences, le comportement, le potentiel économique dans le but de fournir une base nécessaire à l'allocation des ressources, aux décisions marketing, de vente et de service.
Mémoire institutionnelle	Lorsque le client interagit avec l'entreprise, n'importe qui est en mesure de connaître les interactions précédentes avec ce client, les problèmes particuliers ainsi que les opportunités.
Collaboration	Le client doit être impliqué dans les spécifications, le design et/ou la livraison du résultat
Les points de contact adaptés	Le client doit être en mesure de faire des affaires avec l'entreprise via de multiples voies qui sont adaptées à ses besoins, ses valeurs et ses attentes
Un seul contact	Les besoins des clients doivent être comblés lors du premier contact
Accès à l'information en temps réel	Les employés doivent avoir accès en temps réel à la bonne information afin de prendre des décisions en fonction du client et résoudre de façon immédiate le problème
Carte de pointage du client	Les employés doivent être en mesure de créer des comportements spécifiques chez le client comme capturer une plus grande part de ces dépenses, augmenter la fidélité, augmenter la valeur du client, et mesurer de façon explicite ces aspects
Boucler la boucle	Intégrer les systèmes du front et du back office afin de s'assurer que le processus permet d'atteindre la conclusion logique de la transaction, clore celle-ci ainsi que de capturer le maximum

Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

	d'information tout au long du processus
Ecouter et apprendre	À l'aide de forums, faciliter le partage d'information ainsi que l'apprentissage entre les clients afin de les aider à faire des affaires avec l'entreprise, ainsi que de participer à l'amélioration des processus d'affaires et des opérations
Gestion de l'expérience client	On doit être en mesure de connaître tous les points de contact entre le client et l'entreprise et s'assurer de fournir une expérience d'achat de haute qualité et constante qui donne au client une valeur ajoutée

Source: BROWNSTANLEY "Customer Relationship Management: The Key to Maintaining a customer Focus", Chemical Market Reporter, August 27, 2001, p 26;

2.1.4 Les objectifs de l'implantation d'une stratégie GRC

Il est nécessaire de savoir ce que la GRC représente pour l'entreprise et quels sont ses buts lors de son implantation. Le CRM ou la GRC est :

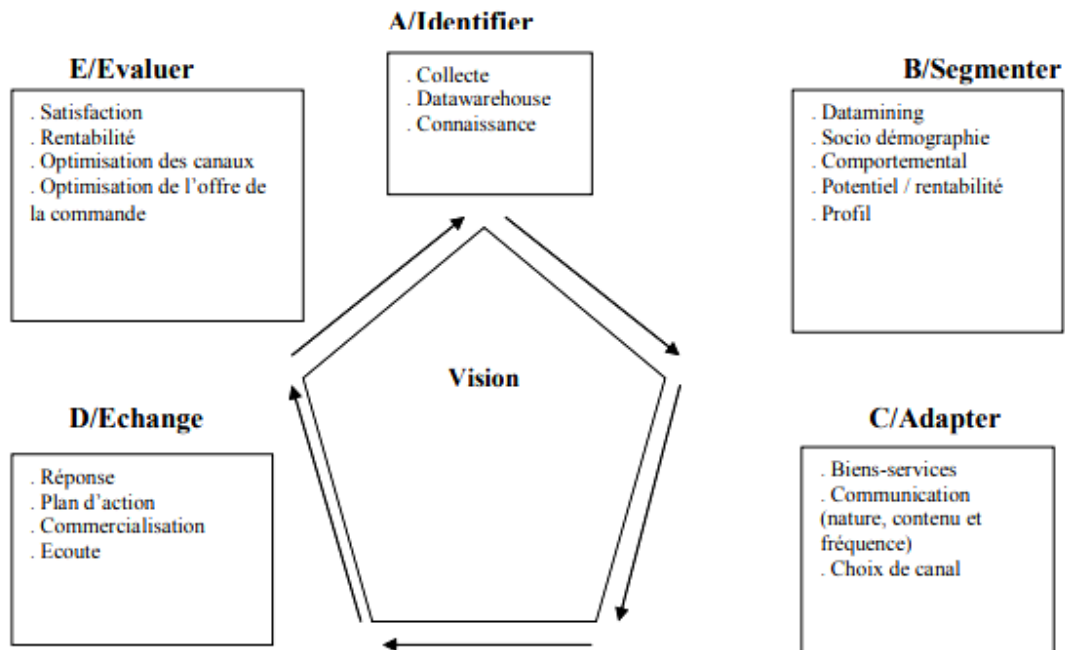
- Une stratégie d'entreprise qui vise à atteindre une profitable croissance ;
- Une compétence d'entreprise et un avantage concurrentiel défendable ;
- Un outil essentiel qui sert à l'amélioration des performances au niveau de l'acquisition, de la gestion des relations et de la rétention avec la clientèle ;
- Une nécessité à chaque entreprise, qu'elle que soit son secteur d'activité ;
- D'accroître la valeur du client ;
- D'optimiser l'efficience du processus de ventes, du marketing et du service après vente ;
- Maximiser les dépenses du consommateur dans le but d'un gain mutuel (l'entreprise et le client).

2.1.5 Les étapes du CRM

La mise en œuvre d'une politique relationnelle est un processus qu'on peut structurer en cinq étapes⁶⁵ :

⁶⁵LENDREVIE JACQUES et JULIEN LEVY DENIS, Op-Cit, 2013, p 608 ;

Figure 12 : Les cinq étapes du CRM



Source : LENDREVIE JACQUES et JULIEN LEVY DENIS, « MERCATOR », 10eme Edition, Paris, 2013, p 608;

1. Identifier

L'identification consiste à collecter des informations sur chaque client. Ces informations doivent être formalisées et ensuite les mettre dans une base de données pour que l'entreprise puisse trouver ses clients d'une manière automatisée et systématique. Il existe plusieurs sources d'informations comme ; l'internet, la force de vente, le service après vente, le questionnaire, ...etc.

2. Segmenter

Après avoir identifié, vient l'étape de la segmentation et ce sur des bases de données. Une étape qui consiste à regrouper les clients en fonction de leurs caractéristiques communes susceptibles d'affecter leurs comportements. La segmentation des clients va se faire en fonction de leurs achats (petit, moyen, grand), du type de produit acheté, de leurs centres d'intérêts.

3. Adapter

L'adaptation se fait selon le service et la communication. Cette phase va se porter sur les offres, sur les canaux de contacts ou encore sur le contenu en général. Par exemple : l'Internet, considéré comme un canal particulièrement propice à la personnalisation de la communication, ceci dit, il n'est pas le seul canal qui peut procurer ce genre de prestation. Un site web peut adapter son contenu en fonction du profil du client, accueillir et reconnaître un visiteur déjà identifié, proposer des services liés à la typologie de chaque client (par exemple : des recommandations personnalisées) et pouvoir enrichir progressivement le profil des internautes.

4. Echanger

L'interaction entre le client et l'entreprise se fait, soit par des campagnes organisées (par l'entreprise) ou d'une réponse aux sollicitations d'un client. Dans le premier cas, l'entreprise va poster un courrier et va ensuite passer un appel téléphonique au client. Dans le second cas, c'est le client qui va solliciter l'entreprise, en essayant de la joindre par un standard téléphonique et envoyer un courrier ou un e-mail. Ces interactions contribuent dans les deux cas à avoir des opportunités qui serviront à nourrir les bases de données d'informations nouvelles sur un client et lui proposer une offre spécifique.

5. Evaluer

La relation avec les clients se construit dans le temps et s'enrichit à chaque interaction. De ce fait, l'apprentissage est une dimension essentielle du processus. Les objectifs vont d'abord, être quantifiés et au final être évalués. Les indicateurs peuvent prendre plusieurs formes : indice de satisfaction, chiffre d'affaire par client,...etc.

2.2 Les composantes et les enjeux du CRM

2.2.1 Les composantes du CRM

Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

Le CRM se construit autour des éléments qui suivent⁶⁶:

- Systèmes et données de back office (supply-chain, ressources humaines, comptabilité, finance...);
- Bases de données client qui visent à capturer l'ensemble des informations qui sont reliées aux clients, également unifiées sous la forme d'un data Warehouse ;
- Canaux de relation qui ont pour objectif d'interagir avec les clients ou bien les fournisseurs ;
- Accès à des bases de données externes afin d'enrichir les systèmes d'information ;
- Outil de gestion de données qui assure les fonctions stratégiques de pilotage ainsi que les fonctions tactiques pour au final réaliser des actions commerciales ;
- Outil de gestion de la connaissance, pour la transformation de données en informations.

Nous allons détailler composante ci-dessous.

✓ Les systèmes et les données de back office

L'intégration du CRM dans les fonctions de gestion de propositions ainsi que dans la passation des bons de commande et l'élaboration de devis. Ces fonctions nécessitent un partage de données et un déclenchement au niveau des traitements traditionnels dans le périmètre des ERP que nous qualifierons de back office.

✓ L'entrepôt de données

La connaissance de la clientèle dépend explicitement de la richesse et de la qualité des informations les concernant. La composition des bases de données marketing et commerciales, axée sur les clients, requiert une collaboration restreinte entre les équipes marketing ainsi que commerciales. La base de données, complétée ou non par des fichiers externes ou par des fichiers de production, permet non seulement de pouvoir assurer le stockage de cette masse d'informations, mais aussi de définir des actions ciblées et de segmenter les clients qui pourront être ensuite orientés vers les vendeurs. La conception d'une vision unifiée du client a pour but de connaître son chiffre d'affaires, son histoire, son potentiel d'achat, ses goûts.

✓ Les bases de données externes

⁶⁶RENE LEFEBURE et GILLES VENTURI, Op- Cit, 2005, p43-45 ;

Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

Les données les plus faciles à intégrer sont les données qui se déroulent sur l'environnement géographique (le nombre d'habitants, le type de logement en B to C ou les données sur les bilans et les secteurs d'activités en B to B). Ces données permettent de développer des approches « géomarketing » (dis-moi où tu habites, je te dirai qui tu es), ou bien de déterminer le potentiel du client et donc de préciser la part du « business » déléguée par l'entreprise (part du business confié sur le business total estimé). Elles enrichissent le profil client dans l'optique de mise en œuvre des politiques d'investissement volontaristes sur quelques cibles de clients, considérées comme plus porteuses.

✓ Les canaux de relation pour la vente et l'après-vente

Les clients sont servis à travers des différents canaux : la force de vente, les points de vente, les centres d'appels, les serveurs vocaux interactifs (SVI), les mailings ou le Minitel et les moyens électroniques tels qu'Internet. La réussite d'une stratégie multi-canal nécessite une architecture solide, qu'elle soit technique ou fonctionnelle. La disponibilité des informations sur le client doit être partagée entre les différents canaux afin de permettre de donner une image harmonieuse de l'entreprise au client dans toutes les occasions. Le résultat des divers contacts, tels que le refus et la proposition, l'acceptation, doit pouvoir être intégré dans les processus de relance de la clientèle.

✓ Les logiciels d'automatisation du marketing

Permettent de gérer et de définir la mise en œuvre des tactiques de marketing direct : sélection des cibles, définition des campagnes et des actions, topage et mesure des remontées, extraction des cibles et des groupes témoins ... En général, ces outils vont planifier des actions conditionnelles en fonction des événements propres au client.

2.2.2 Les enjeux du CRM

Les enjeux du CRM peuvent être résumés comme suit⁶⁷:

✓ La course à la différenciation

⁶⁷<http://www.scaconsult.com/competences/gestion-de-la-relation-client-crm/> Consulté(e) le 22/06/2021

Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

Elle se matérialise pour le client par un service sans cesse amélioré et des produits plus personnalisés.

✓ Faciliter la vie d'un client

En leur facilitant la vie par la duplication des moyens d'accès. Les entreprises se rapprochent de plus en plus de leurs clients. L'accessibilité, qu'elle soit temporelle, géographique en terme de canal ou autre, est devenue un élément essentiel dans le choix d'un produit. Plus le concept est simple plus l'acte d'achat est aisé pour le client ainsi les probabilités de cet achat deviennent plus élevées.

✓ Proposer du sur-mesure

Les modes récents de production aident à plus de souplesse dans la composition de produits. Les fabricants peuvent démultiplier leur offre plus facilement et ce jusqu'à s'approcher du sur-mesure.

✓ Affiner la personnalisation

La démultiplication du segment client toujours plus fin facilite la compréhension de comportements individuels et des attentes. Il n'est pas rare aujourd'hui de trouver des entreprises qui créent des centaines de segments et les suivent de manière quasi-quotidienne.

✓ Une personnalisation plus forte

L'utilisation de l'information peut modifier la façon dont le client l'aperçoit, et remettre en cause l'idée d'acheter ce qu'on lui propose. Une meilleure connaissance des données va permettre de créer et de vendre ce que le client veut acheter, ce à quoi il accorde une valeur (utilisation, prestige ect ...). Ces informations concernant les attentes et les préférences du client considérées comme précieuses qui auparavant, n'étaient pas du tout exploitées et étaient insignifiantes pour les entreprises mais désormais, ce n'est plus le cas. Elles vont directement impacter l'offre de produit ou service, qui devient de plus en plus segmentée. Nous sommes passés d'une culture de masse avec le même produit et ce en moins de trente ans, pour

Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

l'ensemble des consommateurs « one to many » à la création d'un produit plus adapté à chaque consommateur qui est le « one to one ».

2.3 Les huit leviers de la GRC

La GRC place le client au centre de la stratégie de l'entreprise. Elle représente une réelle opportunité pour les fonctions vente et marketing. L'apport des technologies permet d'automatiser, de structurer mais aussi d'optimiser les investissements marketing. Le souhait des dirigeants est bel et bien d'avoir une meilleure visibilité des dépenses de marketing, comme c'est le cas pour la production ou la finance. Cette mutation du marketing se pose sur l'intégration de huit (8) tendances suivantes⁶⁸ :

✓ La réingénierie des processus

La conduite des entreprises est de revoir l'organisation de leurs processus. Elles doivent désormais déterminer comment les optimiser pour pouvoir faciliter la fourniture des produits et services aux clients.

✓ La réactivité

Pour pouvoir répondre d'une manière satisfaisante et personnalisée aux clients, les entreprises sont dans l'obligation de compresser leur temps de fabrication et de conception des produits.

✓ La personnalisation de masse

Personnaliser les produits aux goûts des clients est devenue viable par la flexibilisation et l'optimisation du processus de production. Cette tendance exige des liens forts entre la production et le marketing.

✓ Le marketing relationnel

Les entreprises sont passées d'un marketing produit (vendre ce que l'on sait produire) à un marketing client (produire ce que l'on peut vendre). Le rôle du marketing n'est effectivement

⁶⁸RENE LEFEBURE et GILLES VENTURI, Op-Cit, 2005, pp 34-35 ;

Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

pas, d'envoyer des messages au client, mais plutôt de l'écouter et d'analyser ses besoins pour s'adapter à ce qu'il cherche réellement.

✓ L'amélioration de la satisfaction client

La fidélité des clients est devenue un facteur très solide dans la rentabilité des entreprises. Les solutions de la GRC contribuent à connaître le niveau de satisfaction des clients.

✓ Le one to one marketing

Les entreprises ont le pouvoir de segmenter leur marché d'une manière individuelle et en fonction de leurs moyens afin de collecter et de redistribuer des informations (internes et externes) sur le comportement des clients.

✓ Les modifications du mix marketing

Les éléments traditionnels du mix marketing (les 4P) ont connus une évolution très profonde : Un accroissement des services périphériques au produit ; Une segmentation plus fine des clients. Une stratégie de distribution multi-canal ; Une politique de prix qui s'appuie sur la valeur du client. Aujourd'hui le mix marketing exige une flexibilité plus forte, pour se compléter et s'intégrer comme les éléments d'un lego.

✓ L'intelligence des clients et du personnel

Clients plus exigeants, qui cherchent du professionnalisme, plus de conseils. En contre partie l'entreprise doit avoir des clients collaborateurs mieux formés et qui soient informés. Cette tendance signifie que le personnel est prêt à utiliser ces connaissances accumulées. La sophistication des outils ainsi que l'amélioration du niveau de formation, est devenue un levier crucial pour l'ajustement au marché. La croissance de cette sophistication et la redistribution de l'information à l'ensemble des acteurs au service du client c.-à-d. le passage de l'univers de l'instruction à celui de l'information.

2.4 Les types (Les domaines) de GRC

Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

La GRC peut s'organiser en trois grands domaines⁶⁹ :

✓ La GRC opérationnelle

Implique l'automatisation des processus qui peuvent toucher les départements en contact avec le client (commercial, marketing, services clients) via les divers canaux d'interaction. La concentration de cette partie se repose surtout sur la gestion des forces de ventes. Elle consiste à séduire et à cibler les clients prospects qui sont visés en utilisant des outils dédiés aux commerciaux (le centre d'appels, les outils, les techniques de fidélisation et les solutions informatiques).

✓ La GRC analytique

Est liée à la data Warehouse ainsi qu'aux applications décisionnelles. Elle vise à connaître le marché à travers une analyse de données sur le marché. Cette base de connaissance est considérée comme primordiale pour le bon fonctionnement de toute relation client. Elle est la plus part des temps spécifique à l'entreprise car elle reflète les particularités de sa stratégie et de son métier (la base de données, data Manning, data Warehouse).

✓ Le CRM multi-canal et collaboratif

Consiste à construire une interaction avec le client via tous les canaux possibles. Cette partie (multi-canal) a pour but de transmettre le bon message au bon moment par le bon canal (le courrier, le téléphone, web, les technologies mobile) ainsi que d'optimiser les contacts clients.

2.5 Les outils de la GRC

La GRC se base sur plusieurs outils, qui sont souvent proposés par des entreprises spécialisées en CRM⁷⁰ :

✓ Les progiciels (PGI, progiciels de gestion intégrée)

⁶⁹ RAY DANIEL et SABADLI WILLIAM, Op-Cit, 2016, pp 55-57 ;

⁷⁰ SOULEZ SEBASTIEN, « l'essentiel du marketing », 3^{ème} édition, Ed Gualino, paris, 2012, p145 ;

Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

Se sont des logiciels qui intègrent les principales et nécessaires fonctions à la gestion des flux mais aussi des procédures de l'entreprise (comptabilité, logistique ...).

✓ Le portail de l'entreprise

Il se présente sous forme d'un site web qui aide les clients à accéder sur l'ensemble des services en ligne que l'entreprise propose à distance sur la toile du web.

✓ Les logiciels de géomarketing

Permettent d'intégrer des données géographiques et socio- démographiques dans le processus d'analyse.

✓ Les plates –formes e-CRM

Ont pour objectif de personnaliser des sites en temps réel, un support clientèle via le web, la gestion des contacts par courrier électronique, des actions de fidélisation en ligne.

✓ L'EDI (électronique data inter changé)

Signifie en un échange informatisé de données structurées d'ordinateur à un autre.

✓ La SFA (sales force automation)

Est un logiciel qui vise à automatiser le cycle de vente (saisie des objectifs et prévisions, gestion des affaires, suivi des clients).

✓ Les applications CRM : (IBM, Microsoft, SPA...)

Peuvent être en ASP (application service provider, ou service logiciels loués en ligne).

Section 3 : La fidélisation

L'entreprise doit développer une bonne relation avec sa clientèle afin de la fidéliser. La fidélisation est un concept qui se base sur la satisfaction des clients sur un produit ou un service mais aussi le maintien d'une relation durables avec eux, ce qui créer pour l'entreprise ce qu'on appelle un avantage concurrentiel considérable, car fidéliser coûte moins cher qu'acquérir un nouveau consommateur. Au fil de cette section nous verrons, ce que signifie la fidélité, son importance, ses formes...

3.1. Généralité sur la fidélisation

3.1.1. Définition de la fidélisation

Il existe plusieurs définitions de la fidélisation que les auteurs ont abordé et varié en fonction des secteurs concernés ainsi des objectifs stratégiques poursuivis ou encore les courants de pensées auxquelles ils se rattachent. Nous avons :

BARLOW (1992) cité par **N.V. LAETHEM**, « la fidélisation est une stratégie qui identifie, maintient et accroît le rendement des meilleurs clients au travers d'une relation à valeur ajoutée, interactive et axée sur le long terme.⁷¹ »

NEAL (1999) cité par **J.EGAN**, « la fidélisation est la proportion de temps pendant laquelle un acheteur choisit le même produit ou service dans une catégorie, en supposant que des produits ou services compétitifs acceptables sont facilement disponibles. ⁷²»

J.M. LEHU(2002) « la fidélisation n'est pas que la caractéristique d'une stratégie marketing, conçue et mise en place dans le but de rendre les consommateurs fidèles aux produits, aux services, à la marque et/ou aux points de ventes. Elle doit également permettre un meilleur

⁷¹ NATHALIE VAN LAETHEM, « Toute la Fonction Marketing », Ed DUNOD, paris, 2005, p93 ;

⁷² JOHN EGAN, "Relationship Marketing", Ed Prentice Hall, New Jersey, 2011, p57;

Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

contrôle de l'activité de l'entreprise concernée, à terme, une plus grande rentabilité de cette activité.⁷³ »

KOTLER ET AUTRE(2012) « La fidélité est un engagement profond pour acheter ou fréquenter à nouveau un produit ou un service en dépit des facteurs situationnels et des efforts marketing susceptibles de provoquer un changement de comportement d'achat »⁷⁴.

D'une manière générale, nous constatons que la fidélisation est un nombre d'actions entamées par l'entreprise permettant d'influencer le comportement d'achat des clients sélectionnés positivement afin de perfectionner ses relations avec eux.

3.1.2. Les enjeux de la fidélisation

La fidélisation des clients ne permet pas simplement d'améliorer le chiffre d'affaire d'une entreprise mais également de soigner la relation client/entreprise. Par ailleurs, elle reste une sorte d'assurance pour pouvoir préserver sa réputation grâce aux recommandations des clients. Sophie. A. GUILLEMAIN a cité quatre grands enjeux auxquelles répond la fidélisation des clients, qui sont⁷⁵ :

1. Connaitre parfaitement ses clients et les satisfaire

Les clients sont considérés volatiles et rien les empêche à changer de marque ou d'enseigne en fonction de leurs désirs ou/et de leurs intérêts. Connaitre ses clients va permettre donc à une entreprise de proposer une offre plus adaptée à leurs exigences et leurs attentes. Des clients satisfaits et heureux sont des clients plus disposés à accorder leur confiance à l'entreprise et à devenir fidèles.

2. Développer une relation client personnalisée et durable

Les clients ont parfaitement besoin de se sentir suivis et reconnus. L'entreprise doit donc faire preuve de générosité et de rigueur afin de pouvoir les récompenser à leur juste valeur et leur donner des raisons justifiables et bonnes, pour rester et revenir.

⁷³ JEAN MARC LEHU, « Stratégie de Fidélisation », Edition d'organisation, paris, 2002, p31 ;

⁷⁴KOTLER et AL, « Marketing Management », 14eme édition, PEARSON (France), 2012, p154.

⁷⁵SOPHIE ANNEAU GUILLEMAIN, « Marketing », Ed Gualino, paris, 2015, p46 ;

3. Optimiser la valeur client

Les dépenses d'argent des clients fidèles deviennent de plus en plus fréquentes comparant aux nouveaux clients. Ils peuvent également recommander les produits ou services utilisés à leurs entourages. Les valeurs et les pouvoirs de prescription, des clients fidèles accroissent avec leur ancienneté. L'entreprise doit donc rester innovante et créative face à leurs attitudes, pour les enchanter et les surprendre afin de leur donner une envie de toujours rester.

4. Se distinguer en situation de concurrence intense

L'entreprise doit pertinemment, différencier son offre et même sa qualité de service et conférer à sa clientèle un avantage concurrentiel.

3.1.3. Les étapes de fidélité

La démarche de fidélisation peut se résumer en cinq étapes⁷⁶:

1. Identifier

Cette étape consiste à l'identification de ses clients, de ses concurrents ainsi que des techniques de fidélité. Il s'agit en effet, d'une triple procédure d'audit pour une entreprise:

- Un audit de son portefeuille « clients » ;
- Un audit de « la concurrence » ;
- Un audit sur « les techniques de fidélisation ».

2. Adapter

L'entreprise doit pouvoir s'adapter à toutes les situations dont elle doit faire face, car l'environnement de l'entreprise est palpable et il est sans cesse en évolution. Il est très important d'adapter les choix de base à la cible et aussi aux objectifs stratégiques de l'entreprise.

⁷⁶JEAN MARC LEHU, « stratégie de fidélisation », nouvelle édition, 2007, P74 ;

Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

3. Privilégier

Ceci représente même l'action de fidélisation, et c'est le centre de cette démarche, le client reste fidèle car il en tire un avantage considérable lors de sa consommation de l'offre de produit ou service. L'action de fidélisation amplifie d'avantage les intérêts des clients à l'entreprise.

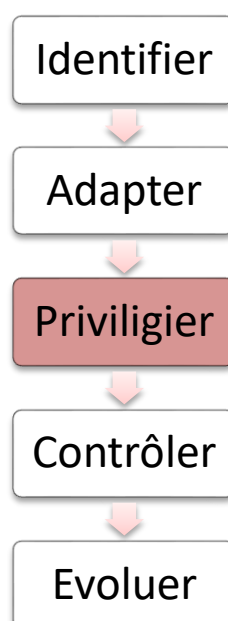
4. Contrôler

C'est tout simplement contrôler l'efficacité des techniques de fidélisation utilisées auparavant, dans le but de maintenir un lien durable entre le consommateur et l'entreprise. Quelques fois, une stratégie de fidélisation peut avoir recours à des moyens financiers très importants, cette étape sert pareillement à mesurer le retour sur investissement.

5. Evoluer

Cette dernière étape consiste à faire évoluer la stratégie en elle-même, cette évolution est inévitable aujourd'hui, car le client actuel a besoin sans cesse de nouveauté.

Figure 13 : Les 5 étapes de la démarche de fidélisation



Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

Source : JEAN MARC LEHU, op.cit, p74

3.1.4. Les facteurs de la fidélité

La fidélisation d'un client peut avoir plusieurs origines :

- ❖ la satisfaction d'un produit ;
- ❖ la satisfaction d'un service qui est rendu autour de ce produit ;
- ❖ la satisfaction d'une marque (dans le cas d'achat de plusieurs produits de la même marque, un processus de généralisation s'opère et la satisfaction du Produit s'étend à la marque) ;
- ❖ la qualité de la relation qui est établie entre le commercial et son client ;
- ❖ la force de l'habitude.

Il est important de les étudier afin de mieux maîtriser les processus de fidélisation mais aussi pour adopter une démarche proactive envers les clients⁷⁷

3.1.5. L'importance de la fidélité

L'importance de la fidélité des clients est une notion très forte qu'on doit aborder, et ce, pour plusieurs raisons⁷⁸ :

- Limiter l'évasion de la clientèle

Un client insatisfait et mécontent en parle à environ dix personnes. Par contre, un client satisfait n'en parle qu'à trois personnes, au mieux. Ainsi la bouche à oreille va mettre en faveur les ressentis négatifs, que « la satisfaction ».

-Conserver ses clients rentables le plus longtemps possible

Effectivement, qu'il est plus cher et coûteux pour l'entreprise d'acquérir et de recruter de nouveaux clients que de conserver la clientèle déjà acquise et convaincue.

⁷⁷CLAUDE DEMEURE, « Marketing », 6ème édition DUNOD, paris, 2008, p356 ;

⁷⁸VAN LAETHEM et Al, Op-Cit, 2007, p93.

Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

- Accroître la rentabilité de l'entreprise

En essayant de favoriser l'investissement sur les clients, l'entreprise augmente ainsi sa profitabilité.

- Développer une bouche à oreille positive

Plus la satisfaction est énorme et plus la bouche à oreille s'agrandit.

3.1.6. Les formes de fidélisation

J.M. LEHU a présenté « les formes de la fidélisation » comme suit⁷⁹ :

1. La fidélisation induite

Il existe des catégories de produits qui sont favorables au développement naturel ou à la mise en place d'un processus de fidélisation dite « induite », lorsque le choix du client se limite à poursuivre d'acheter le même produit et/ou service ou bien la même marque. Nous pouvons distinguer donc quatre cas principaux :

✓ Cas d'un monopole

Ce cas se trouve de plus en plus rare dans les pays « occidentaux » (dans sa forme la plus pure), cette hypothèse peut toujours être présente aujourd'hui, également d'un point de vue temporel ou sur le plan géographique. Pour le consommateur, le choix se limite à un produit ou à une marque détenteur d'un marché sur un instant donné et/ou une zone donnée.

✓ Cas d'un contrat

Quand un lien contractuel est déjà prévu pour s'étendre sur de nombreux mois, voire plusieurs ans. On peut observer le cas d'une fidélité induite, également lorsqu'une rupture va entraîner une pénalité financière et/ou matérielle le plus souvent.

⁷⁹JEAN MARC LEHU, Op-Cit, 2007, pp 43-65 ;

Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

✓ Cas d'un standard

L'utilisateur y est fréquemment « technologiquement » contraint de progresser avec le même système, afin de préserver une bonne compatibilité. Prenons l'exemple de l'audiovisuel ou encore du secteur de la micro-informatique, qui illustrent bien ce phénomène.

✓ Cas d'un personnel

Par contre ce dernier cas « de fidélité induite » n'est pas directement lié au produit ou encore à la volonté délibérée de l'entreprise, mais plus au client/ utilisateur lui-même. Soit le produit et/ou la marque symbolise extrêmement sa personnalité, soit cette dernière contribue simplement à son identification.

2. La fidélisation recherchée

La fidélisation recherchée rassemble à l'ensemble des éléments qui visent à conquérir le consommateur en toute liberté, jusqu'à sa fidélisation parfaite. J.M. LEHU a cité certaines conditions pour que l'entreprise puisse fidéliser ses clients :

✓ La fidélisation comme objectif stratégique

La fidélisation constitue bel et bien un objectif stratégique. Ce qui implique le raisonnement de l'entreprise sur le long terme et pas juste sur le court terme.

✓ Promotion et primes

Peuvent être intéressantes qu'à court terme pour faciliter la prospection et le surcroît, sur des marchés où l'élasticité de la demande par rapport au prix est très élevée.

✓ Les opportunités de consommation renouvelées

Il existe certains cas de produits pour lesquels la fidélité des clients n'est pas facile à obtenir, tout simplement à cause du cycle de consommation des produits. Mais ça ne reste pas impossible car le consommateur est en contact avec le produit.

✓ **Puissance du nom de la marque**

Afin qu'une stratégie de fidélisation devienne efficace, il faut tout d'abord qu'elle offre au consommateur un avantage qu'il ne peut obtenir ailleurs, d'où la nécessité du nom de la marque.

✓ **A chacun une part de bonne conscience**

Le but de l'entreprise n'est pas simplement de vendre un produit au consommateur sans avoir à s'en soucier des conséquences et/ou de son appréciation. Son but est, au contraire, de le satisfaire absolument ainsi de le rassurer sur le contrôle des conséquences éventuelles.

✓ **L'image institutionnelle symbole de fidélité**

La communication institutionnelle consiste à l'entreprise non seulement de manifester sa présence sur le marché, mais aussi de pouvoir expliquer et encore justifier sa démarche. Elle a une action positive sur la fidélisation si bien évidemment, elle se repose sur le développement d'une image positive à l'aide des actions et des éléments concrets, qui peuvent être identifiés, appréciés et compris par les consommateurs.

3.2. Les différents concepts de fidélité

La fidélité du client est reliée à des attitudes et exprime un état psychologique du client. On parle de fidélité absolue (je fais tous mes achats dans cette enseigne) de fidélité relative (je choisis souvent cette marque) ou de fidélité passive (de toute façon je n'ai pas le choix)⁸⁰.

○ **La fidélité absolue ou relative**

Comme indique le nom « la fidélisation absolue » est la fidélisation que les responsables conçoivent et cherche à obtenir, rarement conclue que dans le cas des abonnements. Mais, le plus souvent le client qui effectue la plus grande partie, ou du moins une partie importante de ses achats chez l'entreprise est considéré fidèle, cette fidélité est nommée la fidélité relative.

⁸⁰ LENDREVIE et LEVY, « Mercator », 11^{ème} édition, DUNOD, 2014, p537 ;

- **La fidélité objective ou subjective**

Les responsables s'intéressent au premier rang à la fidélité objective (comportementale), en considérant ce qui compte définitivement pour une entreprise, c'est ce que ces clients font (acheter) ; plutôt que ce qu'ils pensent. Ça n'empêche pas que la plupart des auteurs et des responsables marketing considèrent que la fidélité doit être définie non seulement comme un comportement mais aussi comme une attitude mentale. Il peut arriver en effet, qu'elle se montre pendant une période de temps où le client est fidèle pour une raison de routine ou d'absence d'offres alternatives intéressantes.

- **La fidélité passive ou active**

La fidélité passive résulte de facteurs personnels (routine, risque perçu du changement...) ou externes qui rendent difficiles, voire même impossibles, pour un client, de changer de marque. La fidélité active résulte d'un attachement ou d'une préférence, de nature rationnelle ou affective d'un client pour une marque ou un fournisseur.

3.3. Les outils de fidélisation des clients

C'est l'ensemble des techniques de récompenses des clients, ceci comprend non seulement des cadeaux divers, mais aussi des signes de valorisation personnelle⁸¹.

- ❖ **Le programme d'accueil**

Consiste à donner aux clients un dossier de bienvenue, à envoyer une lettre de remerciement à passer un coup de fil pour, amorcer dans de bonnes conditions, la relation. Plus la démarche est réussie, plus le client se sent valoriser et plus il sera attaché à l'entreprise.

- ❖ **Lettre d'information**

⁸¹LENDREVIE JACQUES et JULIEN LEVY DENIS, Op-Ci, 2014, pp 885-890 ;

Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

C'est l'ensemble des lettres de magazines ou de newsletters électroniques, qui renvoient vers un site, une application sur Smartphone, considérés comme des moyens d'information ou de conseil. Les blogs et réseaux sociaux : favorisent les échanges interactifs entre l'entreprise et ses clients et entre les clients eux-mêmes.

❖ Les coupons

Ce sont des outils de promotions, leurs objectifs est de fidéliser les clients à une marque donnée. Ces coupons peuvent être envoyés dans le cadre d'un programme de fidélisation ou distribués avec des produits ou dans des tickets de caisse (réduction pour un nouvel achat).

❖ Les programmes à points

Ils tendent à se généraliser dans les services où on remercie le client de sa fidélité tout en lui proposant un cadeau, de nature très variée, en fonction des points accumulés grâce a sa consommation.

❖ La carte de fidélité

Elles ne donnent pas seulement droit à des points et des récompenses selon le niveau d'achat, elles ont également lieu à des services privilégiés, à des opérations spéciales et à des promotions particulières.

❖ Les clubs

Les clubs ont pour objet :

- De fidéliser les meilleurs clients ;
- De renforcer et de valoriser l'image de l'entreprise ;
- De développer l'activité ;
- D'améliorer la connaissance des clients et de nourrir les bases de données ;

L'objet d'un club n'est pas nécessairement de regrouper plus de clients possibles, mais de renforcer les liens entre l'entreprise et les clients. Les clubs s'appuient sur différents moyens de communication comme le courrier, l'internet, call center, les points de ventes...etc.

Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

❖ Les programmes anti-attribution

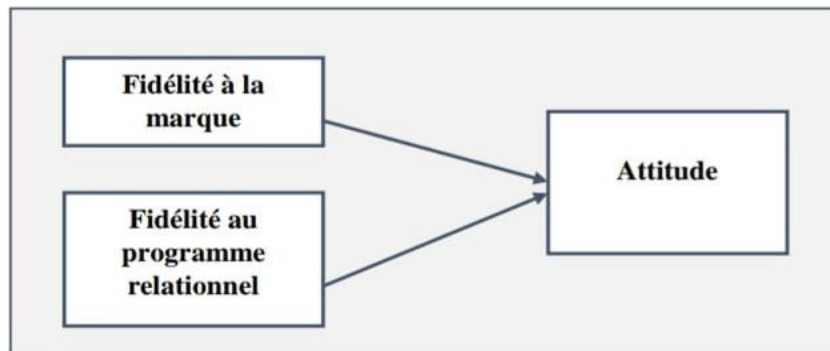
Ce sont des actions menées quand le client demande de se désabonner ou de fermer son compte. Ces actions peuvent prendre la forme :

- D'un appel téléphonique ;
- D'une offre promotionnelle ;
- De propositions commerciales.

• Interaction entre les différentes variables (stratégie du closing, GRC, fidélité)

Avant de passer à la partie pratique de notre mémoire on va essayer de synthétiser notre partie théorique à l'aide des modèles qui sont préalablement étudiés.

Figure 14 : modèle conceptuel simplifié entre la fidélité et la marque

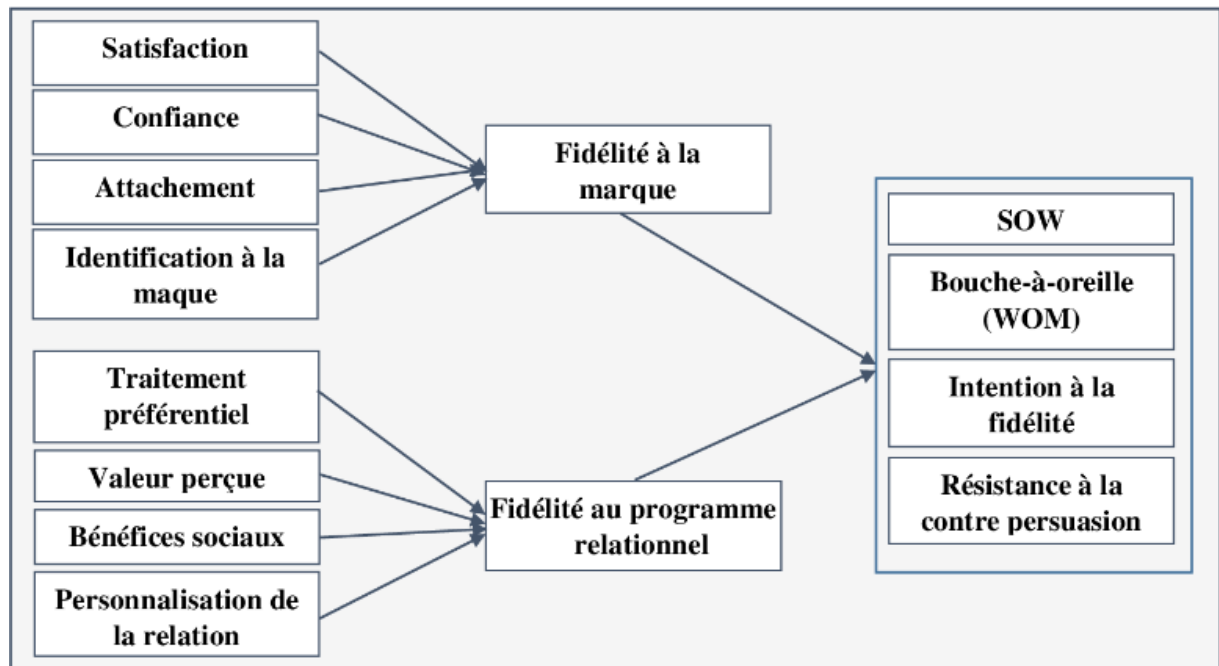


Source : LATIFA AYOUBI, Op-Cit, 2016, p13 ;

Ce modèle montre les différentes sortes de fidélité (fidélité à la marque, fidélité au programme relationnel) qui mènent toutes les deux à toucher l'attitude du client envers les produits et services.

La fidélité d'un client se présente sous forme d'un attachement durable, par contre l'attitude du consommateur qui peut soit être positive ou négative envers l'enseigne peut se traduire en trois grandes dimensions : affective (proximité émotionnelle), cognitive (préférence) et conative (comportement d'achat).

Figure 15 : modèle complexe sur la fidélité et la marque



Source : Ibid, p249 ;

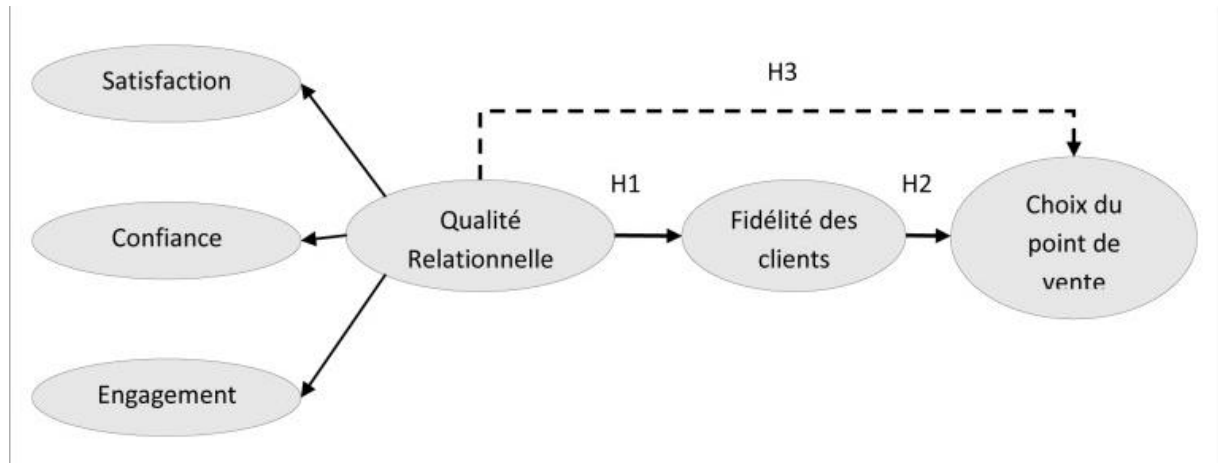
Tout d'abord, ce modèle est une explication plus développée de celui qu'on a pu voir juste en haut, où on peut remarquer que les deux différentes variables, ont des antécédents.

Pour arriver à une fidélité par rapport à la marque, l'entreprise doit satisfaire, mettre en confiance, donner un sentiment d'attachement et une identification à la marque pour sa clientèle.

La fidélité au programme relationnel quant à elle, passe d'abord par un traitement de préférentiel, valeur perçue, bénéfices, personnalisation de la relation.

Ces deux fidélité conduisent à influencer les variables d'attitude d'une manière ou d'une autre, et savoir les gérer mènent à : la bonne gestion de son SOW (share of wallet) en français le portefeuille client, une bouche à oreille positive, l'intention des clients à être fidèles sur le long terme et résister à la contre persuasion.

Figure 16 : l'impact de la qualité relationnel sur le choix du point de vente



Source : HECHMI NAJJAR et Al, « Contribution de la qualité relationnelle à la fidélité des consommateurs et au choix de point de vente », Revue Libanaise de Gestion et d'Économie, Volume 4, Issue 6, 2011, [En ligne]

Le modèle conceptuel de cette recherche, permet de retracer les divers liens possibles entre la qualité relationnelle avec ses différentes variables (satisfaction, confiance, engagement), la fidélité ainsi le choix du point de vente. Ceci tente de tester l'importance de la fidélité qui joue un rôle médiateur pour expliquer au mieux l'interaction entre la qualité relationnelle et le choix du point de vente. En effet, la fidélité peut intervenir pour pouvoir fortifier le lien entre la prédisposition et maintenir la relation avec la marque dans le temps ainsi que les choix qui sont effectués par les consommateurs.

En prenant les modèles cités précédemment comme références, on peut constater maintenant notre modèle de recherche concernant notre sujet.

- **L'impact de la stratégie du closing sur la fidélité**

Chapitre 2 : La stratégie du closing et la GRC dans une finalité de fidéliser

Figure 17 : modèle de notre recherche



Pour que l'entreprise aboutisse à la fidélisation de sa clientèle, et ce en passant par une étape ultime qui est la conclusion d'une vente, il faut passer par une variable médiatrice qui est la GRC.

La stratégie du closing consiste à répondre aux attentes et aux besoins du client pour conclure la vente et entraîner le prospect à prendre une décision ainsi, pouvoir concrétiser à la fin. Se contenter de ça, serait une erreur pour l'entreprise car gagner un client est considérée comme une valeur ajoutée et le garder engendre beaucoup plus moins de coûts et donc plus de valeur. Cette dernière doit donc passer par une gestion de relation client.

L'efficacité d'une GRC permet de satisfaire les clients, qui se montrent d'autant plus fidèles et qui parlent en bien de la marque et de ses produits. La révélation des études à propos de la différence entre les clients satisfaits, et pas du tout satisfaits où le moindre écart peut entraîner un recul remarquable de la fidélité. Par conséquent, l'objectif de la GRC n'est pas simplement de satisfaire le client mais de créer un sentiment de comblement véritable des clients pour qu'ils deviennent fidèles.

Toute société doit gérer sa relation client à l'aide des outils technologiques c'est-à-dire en intégrant des outils des TIC (data warehouse, datamining et le CRM), ces outils aident à la personnalisation et donc à la fidélisation de la clientèle et permettent aux entreprises de générer une valeur client.

Conclusion

On conclue que la vente d'un produit ou service n'est pas suffisante pour une entreprise dans la génération de son profit et l'augmentation de son chiffre d'affaire surtout dans un environnement hyperconcurrentiel.

Face aux constantes évolutions du marché, l'adoption d'un système de GRC représente un enjeu très important pour toutes entreprises. Ce système permet, plus précisément d'acquérir de nouveaux clients et d'accroître la rentabilité des clients déjà existants. Pour assurer une bonne gestion de sa relation client, les responsables de l'entreprise doivent mieux comprendre leurs clients pour adapter leurs services les personnaliser et les fidéliser.

*Chapitre 3 : Analyse de
l'impact de la stratégie du
closing sur la GRC et la
fidélité des clients.*

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

Introduction

Pour mettre en valeur les éléments qu'on a cités et développés précédemment dans l'étude théorique. On va finalement consacrer ce dernier chapitre au volet pratique pour illustrer notre travail.

Nous l'avons donc organisé en trois sections pour mieux comprendre. La première section abordera la présentation générale de l'entreprise Ooredoo Algérie. La deuxième section se consacrera à la présentation de la méthodologie de notre recherche. Enfin, dans la dernière section nous allons présenter l'analyse et l'interprétation des résultats de notre enquête qui était réalisée tout au long de notre stage.

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

Section 1 : Présentation générale de l'entreprise Ooredoo Algérie

La présentation de l'entreprise se fera à travers quelques points. En premier lieu il s'agit de présenter le groupe Ooredoo ensuite l'entreprise Ooredoo en Algérie, ses missions et ses objectifs, les valeurs du groupe Ooredoo, et à la fin une description sur l'ensemble des départements ainsi que l'organigramme général de l'entreprise.

1.1. Présentation du groupe Ooredoo

Le groupe Ooredoo appelé anciennement (Qtel pour Qatar Telecom jusqu'en mars 2013) est une entreprise de télécommunications comportant une origine qatarie. Ooredoo possède de nombreuses participations dans diverses compagnies de communication notamment Wataniya Telecom, Indosat, Tunisiana, Asiacell,. Pendant l'année 2012, l'ancien Qtel a acheté 30 % d'Asiacell pour monter ensuite à 60 % à un montant de 1,47 milliards de dollars, à côté de ça, il acquiert aussi 42,7 % dans Wataniya Telecom qu'il ne possédait pas et ce pour le montant de 2,2 milliards de dollars pour devenir finalement l'actionnaire majoritaire du groupe⁸².

1.1.1. Marché du groupe Ooredoo

Le groupe Ooredoo est l'entreprise leader des communications internationales, avec des opérations qui couvrent le Moyen-Orient, l'Afrique du Nord et l'Asie du Sud-est. Car le groupe Ooredoo opère dans plus de 12 marchés à travers le monde entier, les pays en questions sont :

Algérie, Oman, Indonésie, Qatar, Irak, Tunisie, Kuwait, Palestine, Maldives, Laos, Myanmar, Singapour.

1.2. Présentation et historique de l'entreprise Ooredoo Algérie

1.2.1. Présentation de l'entreprise

Maintenant Ooredoo, naguère appelé Nedjma (étoile en langue arabe) est classé le troisième opérateur de téléphonie mobile en Algérie à avoir obtenu une licence d'opérateur de téléphonie mobile (en Algérie). L'entreprise Ooredoo représente la marque commerciale

⁸² Document interne de l'entreprise ;

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

mobile du groupe Wataniya Télécom Algérie. Le prestataire est classé 3ème en terme d'abonnés en tenant compte plus de 13 millions d'abonnés. Les numéros de téléphones d'Ooredoo commencent par l'indicatif 05 xx xxxxxx ce qui donne un numéro de téléphone qui est constitué de 10 chiffres. Les numéros provisoires par contre commencent par l'indicatif 05 40 xx xxxx⁸³.

1.2.2. Historique

Wataniya Télécom Algérie était l'une des filiales de la société koweïtienne. Wataniya Télécom est entrée en Algérie pour la première fois en décembre 2003 et est officiellement le 3ème opérateur à obtenir la licence dans la téléphonie mobile et avoir pu entrer en action dans le marché des télécommunications mobiles. WTA s'est lancé, en août 2004 d'une manière officielle pour la toute première fois sur le marché, sous le nom de la marque Nedjma. L'entrée de WTA en Algérie, a été un peu tardive par rapport aux autres opérateurs qui se sont déjà bien installés sur le marché. Cette dernière a pu causer un investissement énorme pour le groupe WTA pour rattraper ses concurrents. C'est jusqu'à la fin de l'année 2005 que le réseau de la marque Nedjma couvrit majoritairement tout le territoire algérien et ce grâce à une politique bien précise : « politique de déploiement rapide ». En mars 2007, Qtel (Qatar Télécom) est devenu l'actionnaire majoritaire avec plus de (51 %) de Wataniya Télécom Koweït, par conséquent il détient 80 % de WTA. En novembre 2013, le groupe Qtel a décidé de changer de nom pour au final devenir Ooredoo, et il a changé de nom dans chaque pays où il opère pour faire une bonne harmonie et unification du nom. C'est en novembre 2013 que le PDG de Nedjma a bel et bien annoncé que le nouveau nom de Nedjma deviendrait Ooredoo avec toujours le même slogan « Dima Maakom »⁸⁴.

⁸³ Idem ;

⁸⁴ Document interne de l'entreprise ;

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

1.2.3. Identité visuel de l'entreprise Ooredoo

Figure 18 : Evolution du logo de l'entreprise ooredoo



Source: www.ooredoo.dz

1.3. Missions et objectifs d'Ooredoo

Toute entreprise a une vision globale qui va décrire son futur état « désiré ». Son énoncé est obligé d'être précis et clair et surtout ayant une validité dans le temps bien déterminé. Sa vision peut l'amener à être changée pour enfin s'adapter aux circonstances internes et conjoncturelles alors que sa mission va toujours rester identique. Ooredoo Algérie partage la vision du « groupe Ooredoo » qui est une vision de 20/20⁸⁵.

La vision globale du groupe consiste à être l'opérateur numéro 20 dans le monde entier en 2020.

1.3.1. Missions d'Ooredoo

Ooredoo Algérie a pour mission:

- La fourniture des prestations de service de télécommunication qui permettent d'échanger des télécommunications de texte, de voix et de données audiovisuelles et numériques ;
- Etablissement et la gestion des interconnexions entre l'ensemble des opérateurs de réseaux de téléphone mobile local et international pour assurer une bonne communication des différentes clientèles ;
- Veiller et assurer la disponibilité des produits et services pour tous les clients sur l'ensemble du territoire national ;

1.3.2. Objectifs d'Ooredoo

⁸⁵ www.ooredoo.dz

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

- Devenir leader sur le marché de « la télécommunication mobile» en Algérie ;
- Avoir le maximum d'abonnées ;
- Offrir et assurer un service client de qualité et inégalable ;
- Promouvoir et faciliter la communication pour toute la population et des entreprises en Algérie ;
- Devenir un pôle d'éclosion pour les talents ;
- Pouvoir offrir des solutions aisées à utiliser et accessibles qui vont satisfaire les besoins du marché ;
- Avoir de l'efficacité dans toutes les actions entreprises ;
- Développer et maintenir le leadership ;
- La conquête de nouveaux parts de marché ;
- Couvrir l'ensemble des recoins du pays, également les plus reculés ;
- Satisfaire et fidéliser la clientèle

1.4. Valeur et vocation de l'entreprise Ooredoo

A partir de la création d'Ooredoo (anciennement - Nedjma) celle-ci a toujours prôné comme slogan le développement et le changement dans la continuité. Dès le changement du nom de l'entreprise Ooredoo Algérie, de nouvelles valeurs ont été ajoutées, ce n'est pas seulement le nom qui a changé. Les valeurs du groupe Ooredoo prônent dans chaque pays où il opère et sont :

• Caring

Pour la confiance, le respect ainsi que le soutien des autres et l'incarnation de la responsabilité d'Ooredoo ;

• Connecting

Ooredoo s'engage à travailler dans un esprit collaboratif tout en intégrant la communauté algérienne ;

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

• Challenging

Ooredoo se met des challenges qui la pousseront à d'être progressive et à toujours être dans la recherche des améliorations pour se différencier.

•Ooredoo opérateur citoyen

L'opérateur se revendique comme étant une partie prenante dans la société algérienne c'est pourquoi ce dernier soutient de nombreuses actions citoyennes, qui touchent le domaine de la culture, du sport, de la science mais aussi de diverses autres activités par le parrainage, sponsoring et mécénat.

En général, l'engagement d'Ooredoo vise non seulement à inciter à pouvoir faire plus, mais aussi à aider et à soutenir le développement, en essayant de fournir les outils nécessaires pour y arriver et ce à travers les appareils mobiles.

1.5 Les offres de Ooredoo Algérie

6. Pour les particuliers

1/Offres mobiles

- ✓ Offres haya ! (Haya !200, Haya !100, Haya !50 ; Haya ! Weekend)
- ✓ Offres prépayées (YOOZ, Hanya, Pack 4G Condor, Dima Ooredoo)
- ✓ Offres postpayées (La Switch)
- ✓ Forfaits Appels
- ✓ International et roaming (Forfaits international, international, forfaits roaming)

2/Internet

- ✓ Forfaits internet (Facebook illimité, Forfait 100DA, Forfait 200DA, Forfait 300DA, Forfait 100DA Nuit, Forfait 1000DA, Forfait 2000DA, Forfait3000DA)
- ✓ Offres (Sahla box, Modem 4G d'ooredoo, Facebook en mode gratuit, Sim N'ternet Prépayée)
- ✓ Offre clé internet

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

7. Pour les entreprises

- ✓ Offres mobiles (SHIFT, ELITE, AMBITION, Haya ! Business, Ooredoo Pro contrôle, Option appels et internet, Forfaits Appels...)
- ✓ Internet (Sahla box Pro, DATA SHARE PRO, Data pro, internet à la demande, Facebook en mode gratuit)
- ✓ Services (Services Pro, Utile, Service+, Divertissement)
- ✓ Roaming Entreprises
- ✓ Ouvertures roaming- entreprises
- ✓ Appels internationaux-entreprise

1.6. Les directions d'Ooredoo Algérie

✓ **La direction générale**

Les missions principales de la direction générale sont comme suit⁸⁶ :

- Protection des intérêts de l'organisation ;
- Assure le suivi et la coordination des opérations pour atteindre les objectifs du groupe d'Ooredoo en Algérie.
- Considéré comme le représentant officiel d'Ooredoo au conseil d'administration ;
- Dirige les réunions interdépartementales en terme de qualité d'ESG (exécutive steering group) ;
- Assure la responsabilité des actions, des décisions ainsi que des opérations d'ordre stratégique au sein de l'entreprise ;
- Négocie des grands contrats et aussi d'attribution de marché ;
- La protection des intérêts de l'organisation dans un cadre de litige avec l'administration local ou d'autres entités ;

✓ **La direction ressources humaines**

⁸⁶ Document interne de l'entreprise ;

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

Ce département a pour mission de donner et de permettre un cadre de travail motivant qui peut servir aux employés de développer leurs compétences non seulement, et aussi de s'épanouir, en couvrant les diverses affaires en relation avec la gestion des ressources humaines. L'équipe de travail de ce département est considérée comme la plus large au sein de l'entreprise, ses principaux rôles sont :

- Assurer le volet de sécurité social du personnel ;
- Responsable du volet de recrutement et ses critères ;
- Responsable du volet de formation ainsi que l'évaluation continue des employés ;
- Est chargé de la gestion de rémunération et aussi des programmes de motivation du personnel ;
- Responsable de l'application et du suivi des règles d'entreprise et des règles du droit du travail au sein de l'entreprise ;
- Charger de gérer et d'attribuer les stagiaires au sein de l'entreprise.

✓ La direction solutions entreprises

La mission de ce département consiste à mettre en avant l'entreprise d'Ooredoo Algérie comme étant le leader de l'intégration des solutions en question qui sont entreprises avec mobilité. Il est notamment en charge du :

- Volet développement de produits et services aux autres entreprises

Cherche des solutions appropriées aux besoins qu'expriment les entreprises ;

- Volet corporate

Concerne la commercialisation spécialisée dans la prospection en B2B ainsi que la négociation et la vente à l'ensemble des entreprises.

- Volet fidélisation

Le management et la gestion du programme de fidélisation des entreprises clientes d'Ooredoo.

✓ La direction de distribution

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

Ce département se divise en deux sous-départements :

-Le premier sous-département

Concerne la distribution directe (Développement points de ventes) dont la mission est de pouvoir fidéliser les différents points de ventes à travers le pays et ce par l'équipe commerciale.

-Le deuxième sous-département

C'est la distribution indirecte : dont la mission est d'alimenter les points de ventes à caractère télécom. des produits Ooredoo Algérie et d'en assurer la disponibilité ;

-Ce sous-département est un point de liaison entre l'entreprise et ses distributeurs.

✓ La direction des ventes

La mission du département des ventes, où on peut compter les divers points de ventes d'Ooredoo (EO) et ses partenaires. Est de rendre les produits d'Ooredoo plus accessibles à la clientèle ainsi que de réaliser les objectifs commerciaux du prestataire. Il veille notamment, à l'évolution du marché. Ce département se constitue de deux canaux :

- La vente directe (les points officiels d'Ooredoo) ;
- La vente indirecte (les espaces partenaires, et les magasins à proximité).

✓ La direction finance et comptabilité

Un département très important. Sa mission est d'orienter la société dans le volet financier par :

- La comptabilité ;
- La trésorerie et ses mouvements ;
- La définition du budget et du besoin financier ;
- L'évaluation des écarts et le calcul des frais de services généraux ;
- L'établissement des documents comptables mensuels et annuels ;
- Relie l'entreprise avec l'administration fiscale.

✓ La direction technologique

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

La mission de ce département est de veiller sur la qualité du réseau GSM et également sur la 4G d'Ooredoo Algérie ainsi que l'introduction de nouvelles technologies sur ses équipements, ses missions. Cette dernière se présente comme suit :

- L'étude des besoins des équipements et du choix des équipements utilisés ;
- La maintenance des équipements technologiques de l'entreprise ;
- L'étude des émissions et des zones géographiques du réseau ;
- La maintenance du réseau et l'assistance du support technique.

✓ La direction Service Client

Ce département a pour mission de relier la relation physique et l'après-vente avec les clients. Gère également les centres d'appels à destination des consommateurs, et s'occupe aussi des cas de litige client. Il est divisé en trois services :

- Front office ;
- Back office ;
- L'équipe support ;
- L'équipe qualité.

Organigramme général (Voir annexe 1)

✓ Organisations et missions de la direction marketing

La gestion de ce département est la source principale des activités commerciales d'Ooredoo Algérie. Sa mission est d'assurer le succès de l'enseigne en essayant de lui conférer le statut de leader sur le marché, et ce en lui proposant des produits et des offres innovants. Comprend notamment la gestion du marketing au sein d'Ooredoo avec ses travailleurs répartis en différents services :

- Mass Market (offre grand public chargé de concevoir les offres que se soit prepaid ou post-paid et les promotions) ;
- Le marketing opérationnel (Relation avec la distribution et service vente) et PMO ;
- Le marketing en B2B ;

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

- Le marketing de la clientèle ;
- l'Online « on line». C'est la communication en ligne, sur internet. Accessible par un réseau de télécommunication ;
- La performance commerciale.

Section 2 : la présentation de la méthodologie de recherche

Nous allons présenter, dans cette section la méthodologie concernant notre recherche mais aussi l'analyse des données qu'on a pu collecter tout au long de la période du stage, à l'aide d'un questionnaire.

2.1. La présentation de l'enquête

L'enquête est considérée comme une méthode de recherche qui est de plus en plus utilisée dans les études et plus particulièrement lors de la constitution d'un mémoire de fin d'études et ceci peut concerner des produits et des marques. Dans l'objectif de recueillir des informations sur un objet bien spécifique et déterminé. On peut également définir l'enquête comme étant «une méthode d'investigation qui consiste à recueillir l'information recherchée en interrogeant et en écoutant un ensemble d'individus sur leurs comportements, sur leurs opinions ou sur leurs valeurs. L'information est obtenue en utilisant le mode déclaratif »⁸⁷.

- A ce titre, on peut constater qu'ils existent deux grandes formes de techniques d'enquête : L'entretien (individuel ou de groupe)
- le questionnaire.

Tous deux ont leurs particularités. On peut aussi compter les enquêtes par sondages réputées comme une technique de plus en plus utilisée en marketing. Dans une finalité de garantir la fiabilité ainsi que la qualité des résultats à obtenir.

Par ailleurs, on a choisit comme outil dans la collecte de nos informations, le questionnaire.

2.2. L'objectif de l'enquête

2.2.1. Questionnaire pour les clients d'Ooredoo

Le but de notre étude est de permettre aux clients d'Ooredoo de pouvoir exprimer leurs avis sur les services ainsi que les produits offerts. Notre intention est d'apporter des améliorations sur la manière de gérer des relations avec ses clients, de mesurer leur degré de fidélité et de mieux négocier, pour finalement leur vendre une certaine offre.

⁸⁷CAUMONT DANIEL, « les études de marché », Edition DUNOD, paris, 1998, p 45 ;

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

2.2.2. La cible de l'enquête

C'est la population à laquelle nous allons porter notre plus grand intérêt. A l'aide d'un questionnaire, nous avons ciblé les clients d'Ooredoo en général. Et pour obtenir des résultats, nous avons créé un formulaire constitué à partir de google Forms.

2.3. L'échantillonnage

L'échantillonnage est une notion qui se porte sur un sous-ensemble d'éléments (individus ou objets) extraits d'une population référenciée dont on doit donner une représentation exacte. L'échantillonnage est justement donné comme nom à l'opération qui permet d'effectuer cette sélection.

2.3.1. Choix de la méthode d'échantillonnage

Il existe, en effet deux méthodes d'échantillonnage. Il est très important de bien les distinguer car leurs utilisation et conditions de mise en œuvre ne sont pas les mêmes. On compte donc les méthodes probabilistes et les méthodes empiriques.

Pour effectuer notre étude, nous avons choisie la méthode empirique.

La méthode empirique

Il faut savoir différencier les techniques d'échantillonnage empiriques entre celles qui ont le souci dans l'élaboration d'un échantillon représentatif de la population que l'on prendra comme référence et celles qui ne l'ont pas. Dans notre enquête nous étudierons l'échantillon de convenance qui se compose d'éléments obtenus sans aucune volonté de constitution d'un échantillon qui soit représentatif de la population d'enquête. En utilisant toute personne qui accepte de participer à l'étude.

Notre enquête s'est déroulée entre 22/06/2021 au 05/07/2021.

2.4.2. La taille d'échantillonnage

La population étudiée est essentiellement composée des clients d'Ooredoo. Cette population est constituée de toutes les catégories socioprofessionnelles. En d'autres manières, nous avons procédé de telle façon à toucher l'ensemble de segments des clients d'Ooredoo (salariés,

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

retraités, etc.). Dans notre enquête, nous avons pris en considération un échantillon de 165 personnes.

2.4. L'élaboration du questionnaire

Effectivement, dans notre recherche nous avons pu opter pour un questionnaire. Ce dernier, comme le note DANIEL CAUMONT (1998) « est une technique d'interrogation individuelle, standardisée, composée d'une suite de questions présentées dans un ordre prédéfini »⁸⁸.

Pour l'élaboration d'un bon questionnaire il est important de :

- Choisir des mots simplifiés et adoptés.
- Formuler les questions très claires, simples et faciles dans la compréhension.
- Constituer des questions pour chaque information recherchée.
- Corriger le questionnaire.

Les types des questions posées

-Des questions fermées à réponse unique

Ce type de questions oblige le prospect à choisir une seule et unique réponse parmi les diverses modalités qui lui sont proposées.

-Des questions fermées à choix multiples

Par contre celles-ci permettent au prospect de choisir, parmi les nombreuses questions qui se trouvent de choisir plusieurs réponses proposées, celles qui correspondent le mieux à sa position.

-Des questions ouvertes

C'est des questions qui laissent au répondant la latitude de construire très librement sa réponse et de pouvoir la constituer avec ses propres mots.

-Echelle de likert

Une échelle métrique qui est adaptée aux recherches marketing et qui est compatible avec les traitements statistiques, facilitant ainsi l'analyse des données (variance, moyenne, écart-

⁸⁸CAUMONT DANIEL, Op-Cit, 1998, p 83 ;

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

type, ...). On l'a appliqué dans notre partie pratique sur cinq échelons de « Pas du tout d'accord » à « Tout à fait d'accord ».

2.5. L'administration du questionnaire

Durant l'administration de notre questionnaire, nous avons choisi le mode en ligne à l'aide de google Forms où on a pu le lancer sur les divers réseaux sociaux. Cette méthode nous a permis de gagner en temps et en rapidité ainsi d'avoir le nombre d'échantillonnage voulu.

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

Section 3 : L'analyse et les résultats de l'enquête menée

Après avoir présenté la méthodologie de recherche et les variables utilisées dans l'analyse des données, dans la section précédente. Dans cette section, nous allons en premier lieu établir un profil sociodémographique pour les répondants. Ensuite, nous devons étudier la validité et la fiabilité de nos métriques à l'aide d'une l'analyse effectuée par le logiciel SPSS, dans le but de confirmer ou d'infirmer nos hypothèses.

3.1. Analyse descriptive sociodémographique des clients interrogés

Coefficient de Fiabilité (Alpha Cronbach) : mesure la cohérence de la relation entre les variables, car le coefficient de fiabilité prend une valeur confinée entre (0) et (1). Pour la nécessité de l'étude, comme cela est connu dans le domaine de sciences humaines et sociales, le coefficient de fiabilité est acceptable à partir de 0,60.

Tableau 6 : Statistiques de fiabilités

Chapitres	Expressions	Coefficient de fiabilité (α cronbach)	Coefficients de crédibilité
Les techniques relatives à la conclusion d'une vente chez Ooredoo	1 – 6	0,915	0,957
la gestion de la relation client chez Ooredoo	1 – 8	0,917	0,958
La fidélisation	1 – 5	0,927	0,963
Total	1 - 19	0,962	0,981

Source : Résultats SPSS V.22

On note dans le tableau n° (6) que les coefficients de fiabilités d'Alpha Cronbach pour l'ensemble des variables sont compris entre (0,915 et 0,927), et que leur totalité est supérieure à 0,60 ce qui indique qu'il y a une forte et une bonne corrélation entre les expressions de tous les chapitres et ceci prouve une forte fiabilité et crédibilité du questionnaire posé.

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

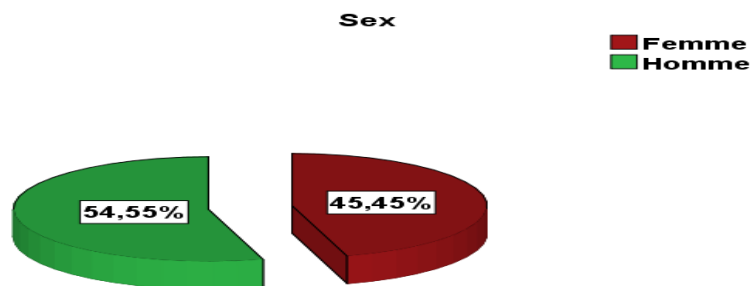
Le même dicton s'applique au coefficient de fiabilité total, qui s'élève à 0,96, qui est supérieur à 0.60 ce qui indique la bonne corrélation entre les expressions de ses variables. Sur la base de ce qui précède, nous avons confirmé la fiabilité du questionnaire, ce qui nous rend pleinement confiants dans sa validité pour analyser les résultats, répondre aux questions de recherche et tester des hypothèses.

Tableau 7 : Répartition selon le sexe

Sexe	Fréquence	Pourcentage
Homme	75	45,5
Femme	90	54,5
Total	165	100,0

Source : Résultats SPSS V.22

Figure 19 : La répartition selon le sexe



Source : Résultats SPSS V.22

Nous remarquons à partir du tableau n° (7) et de la figure n° (19) que la majorité des répondants sont des femmes, où leur pourcentage a atteint 54,5% de l'échantillon total de l'étude, tandis que le pourcentage des hommes dans l'échantillon est de 45,5%. Cela indique que les clients de l'opérateur Ooredoo sont majoritairement des femmes.

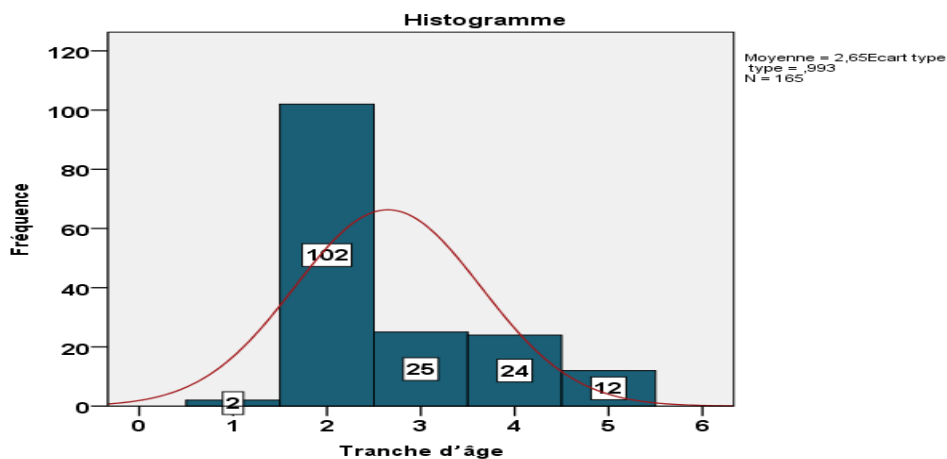
Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

Tableau 8 : Répartition selon la tranche d'âge

Age	Fréquence	Pourcentage
Moins de 18 ans	2	1,2
entre 18 - 25 ans	102	61,8
Entre 25 et 35 ans	25	15,2
Entre 35 et 45 ans	24	14,5
Plus de 45ans	12	7,3
Total	165	100,0

Source : Résultats SPSS V.22

Figure 20 : Histogramme concernant la répartition selon la tranche d'âge



Source : Résultats SPSS V.22

Nous remarquons à partir du tableau n° (8) et la figure n° (20), que la majorité des membres de l'échantillon sont âgés (entre 18 - 25 ans), où leur pourcentage atteint les (61,8%), tandis que le pourcentage de ceux âgés (Entre 25 et 35 ans) atteint les (15,2%). Quant aux répondants de l'échantillon qui ont (Entre 35 et 45 ans) leur pourcentage est égal à (14,5%) de l'échantillon total. Le pourcentage des (plus de 45ans) équivaut les (7,3%), par ailleurs on remarque bien que le pourcentage le plus faible se situe dans la tranche d'âge des (moins de 18 ans) avec (1,2%).

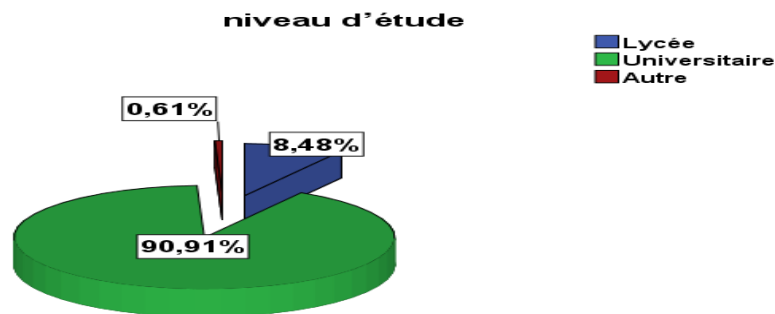
Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

Tableau 9 : Répartition selon le niveau d'étude

niveau d'étude	Fréquence	Pourcentage
Lycée	14	8,5
Universitaire	150	90,9
Autre	1	0,6
Total	165	100,0

Source : Résultats SPSS V.22

Figure 21 : Répartition par niveau d'étude



Source : Résultats SPSS V.22

A partir du tableau n° (9) et la figure n° (21), il paraît clairement que le niveau d'études le plus répandu dans l'échantillon choisi est le niveau universitaire avec un pourcentage de 90,9 %, suivi d'un niveau d'étude secondaire (Lycée) avec un pourcentage de 8,5 %, et enfin le pourcentage des autres répondants de l'échantillon est égal à 0,6%.

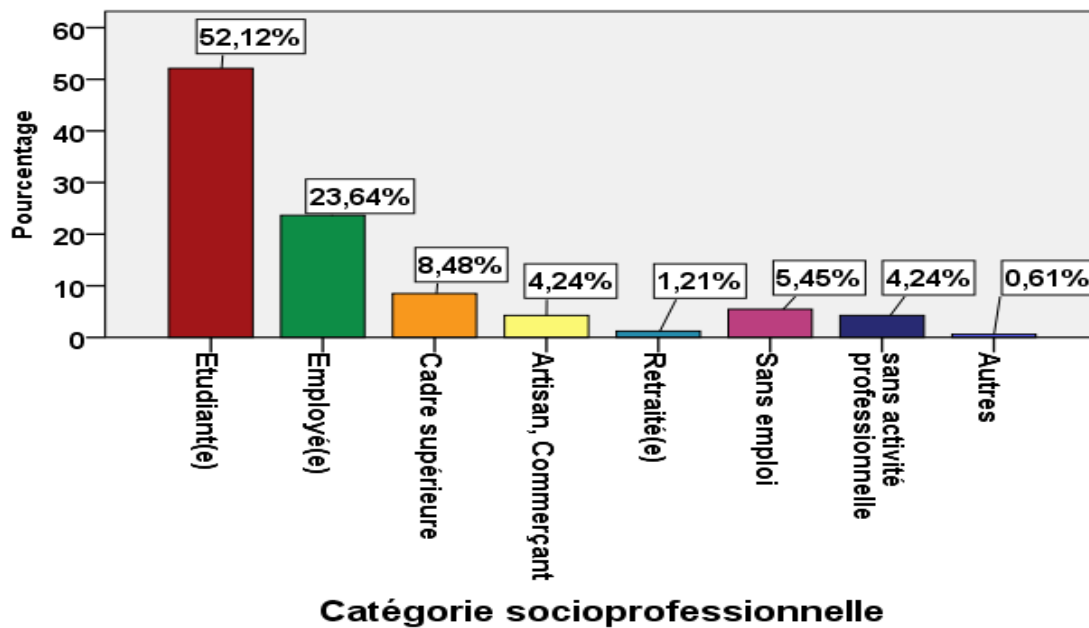
Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

Tableau 10 : Répartition selon la Catégorie socioprofessionnelle

Catégorie socioprofessionnelle	Fréquence	Pourcentage
Etudiant(e)	86	52,1
Employé(e)	39	23,6
Cadre supérieure	14	8,5
Artisan, Commerçant	7	4,2
Retraité(e)	2	1,2
Sans emploi	9	5,5
sans activité professionnelle	7	4,2
Autres	1	0,6
Total	165	100,0

Source : Résultats SPSS V.22

Figure 22 : Répartition selon la catégorie socioprofessionnelle



Source : Résultats SPSS V.22

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

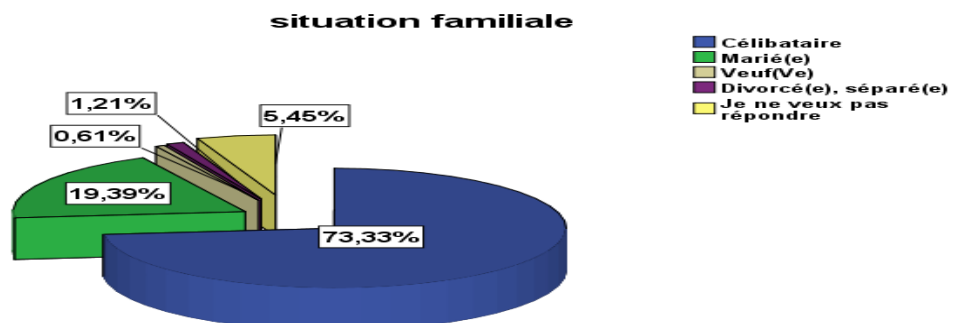
D'après le tableau n° (10) et la figure n° (22), il est clair que la catégorie socioprofessionnelle la plus répandue dans l'échantillon tiré, est le niveau (Etudiant(e)) avec un pourcentage de 52,1% de la population étudiée, en plus de cela, il y a 23,6 % de l'échantillon étudié ayant une catégorie socioprofessionnelle (Employé(e)), tandis que la catégorie socioprofessionnelle (Cadre supérieure) représente 8,5%, et le pourcentage des (Sans emploi) dans l'échantillon retiré est de 5,5%,suivi de la Catégorie (Artisan, Commerçant) qui atteint un pourcentage de 4,2% et qui s'applique par ailleurs sur les (sans activité professionnelle). On note que le pourcentage le plus faible a été pour la catégorie (Autres) avec 0,6%.

Tableau 11 : Répartition selon la Situation familiale

Situation familiale	Fréquence	Pourcentage
Célibataire	121	73,3
Marié(e)	32	19,4
Veuf(Ve)	1	0,6
Divorcé(e), séparé(e)	2	1,2
Je ne veux pas répondre	9	5,5
Total	165	100,0

Source : Résultats SPSS V.22

Figure 23 : répartition selon la situation familiale



Source : Résultats SPSS V.22

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

D'après le tableau n° (11) et la figure n° (23), on déduit que les célibataires sont ceux qui ont le pourcentage le plus important dans l'échantillon tiré et qui représente 73,3% de la population étudiée. A côté de ça, on trouve 19,4% de l'échantillon étudié qui sont marié(e)s, tandis que le pourcentage des répondants (Je ne veux pas répondre) est égal à 5,5%, suivi de ceux qui ont un statut (Divorcé(e), séparé(e)) avec 1,2%. Par ailleurs, on note que le pourcentage le plus faible a été pour la situation familiale (Veuf(Ve)) qui est de 0,6%.

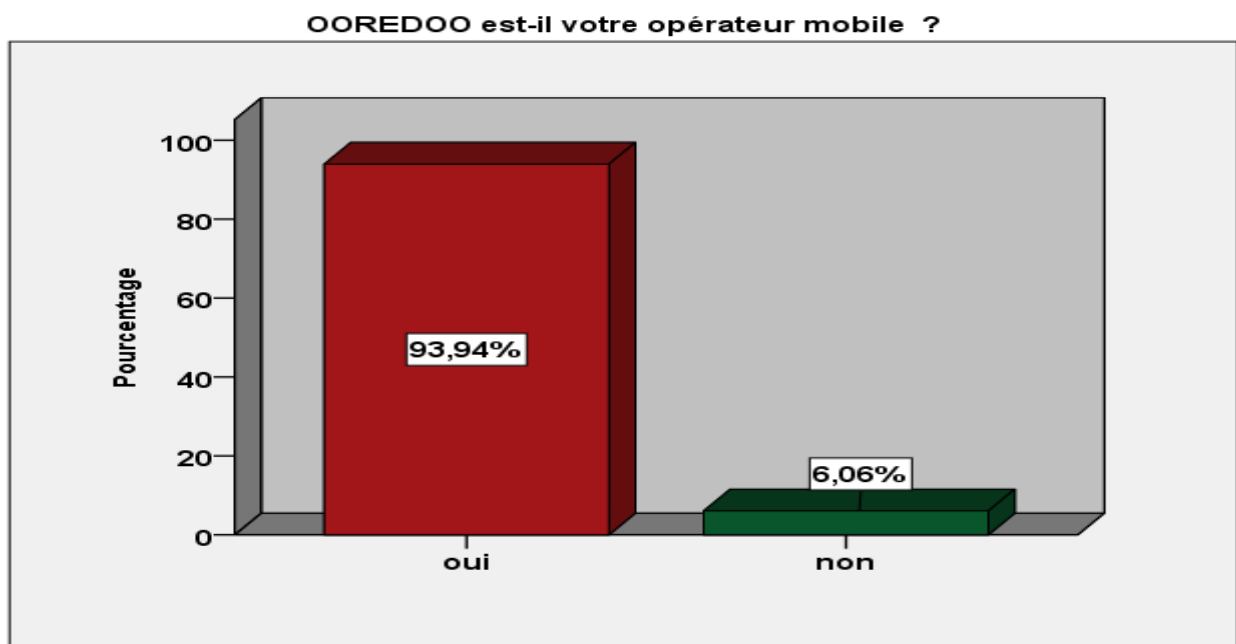
3.2. Analyse des données concernant les clients de Ooredoo

Figure 24 : répartition des réponses sur la question : OOREDOO est-il votre opérateur mobile?

réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	155	93,9
Non	10	6,1
Total	165	100,0

Source : Résultats SPSS V.22

Figure 24 : répartition des réponses sur la question : OOREDOO est-il votre opérateur mobile?



Source : Résultats SPSS V.22

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

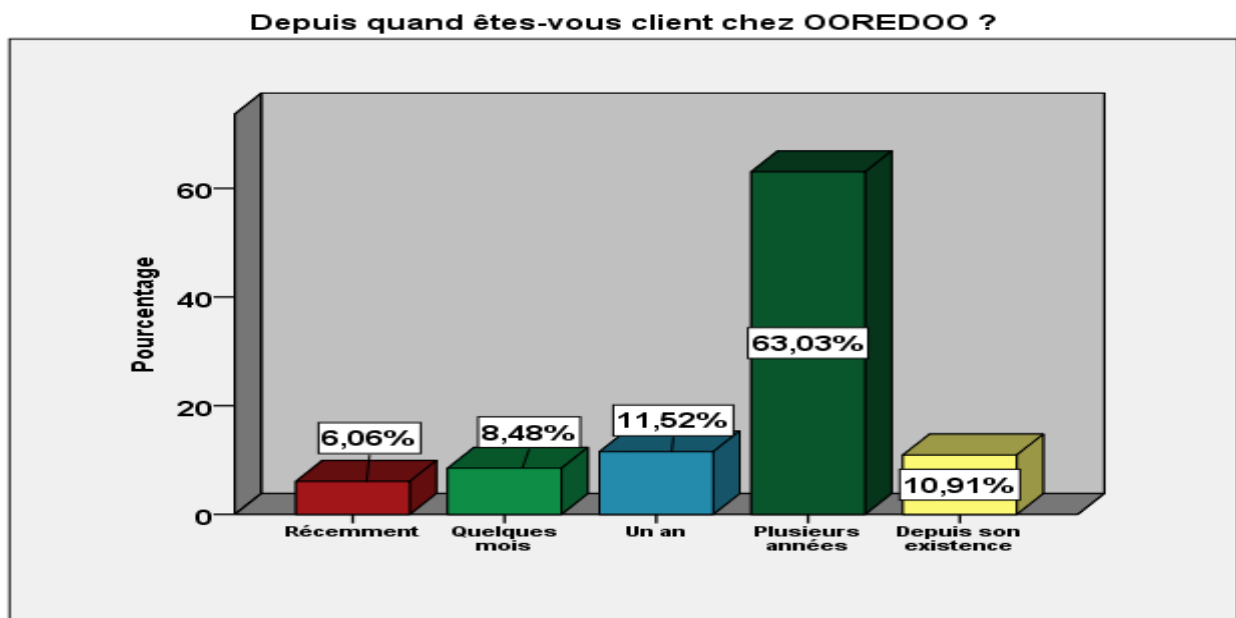
A partir du tableau n° (12) et la figure n° (24), on conclue que le pourcentage de ceux qui ont répondu avec un « Oui » sur la question suivante : (OOREDOO est-il votre opérateur mobile?) est le plus élevé avec un pourcentage de 93,9%, ce qui indique que la majorité des répondants utilisent l'opérateur Ooredoo et qu'il existe que 6,1 % qui ne l'utilisent pas.

Tableau 12 : répartition des réponses sur la question : Depuis quand êtes-vous client chez OOREDOO ?

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Récemment	10	6,1
Quelques mois	14	8,5
Un an	19	11,5
Plusieurs années	104	63,0
Depuis son existence	18	10,9
Total	165	100,0

Source : Résultats SPSS V.22

Figure 25 : répartition des réponses sur la question : Depuis quand êtes-vous client chez OOREDOO ?



Source : Résultats SPSS V.22

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

D'après le tableau n° (13) et la figure n° (25) ci-dessus, on constate que le pourcentage le plus important des répondants, sont des utilisateurs depuis (Plusieurs années) avec 63%, tandis que le pourcentage des répondants qui sont des clients et ce depuis seulement un an atteint les 22,4%. On note aussi que 10,9% des répondants sont clients chez Ooredoo dès son existence jusqu'à nos jours, suivi de ceux qui sont clients que quelques mois auparavant avec 8,5%, et le plus faible des pourcentages enregistré, concerne les clients qui sont abonnés récemment avec un pourcentage égal à 6,1%.

Tableau 13 : répartition des réponses sur la question : Quelles sont les raisons principales qui vous poussent à utiliser OOREDOO ?

QUESTION N°3	Réponses		Pourcentage d'observations
	N	Pourcentage	
Tarifs	34	13,1%	20,6%
Qualité de service	39	15,1%	23,6%
Qualité de réseau	60	23,2%	36,4%
L'image de marque	49	18,9%	29,7%
Les recommandations	30	11,6%	18,2%
Les offerts promotionnelles	47	18,1%	28,5%
Total	259	100,0%	157,0%

Source : Résultats SPSS V.22

D'après le tableau n° (14), nous constatons que le plus grand pourcentage des répondants qui ont été motivés à utiliser OOREDOO était la qualité de réseau avec 36,4% et nous notons que 29,7% ont été poussés à utiliser OOREDOO suite à L'image de marque, ensuite et en 3eme position on trouve que le pourcentage qui a incité les individus à l'utilisation de l'opérateur, se sont des offerts promotionnelles avec 28,5%, d'autre part on constate que certains individus utilisaient OOREDOO en raison de la qualité de service avec un pourcentage qui s'élève à 23,6%. Les 20,6% des interrogés sont justement poussés à utiliser OOREDOO par rapport aux tarifications, et en dernier lieu on compte ceux qui l'utilisent juste pour les recommandations et ce avec un pourcentage de 18.2%.

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

3.3. Analyse des données des variables étudiées (SC, GRC, Fidélité)

On a pu effectuer une analyse des données concernant nos variables à l'aide de l'échelle de « likert » qui a mesuré le degré d'accord des clients d'une échelle de 1 à 5 qui se présente comme ci-dessous :

Présentation de l'échelle de likert

Degré	1	2	3	4	5
	Pas du tout d'accord	Plutôt en désaccord	Ni d'accord ni en désaccord	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord
Moyenne	1-1.79	1.8--2.59	2.6-3.39	3.4-4.19	5-4.2

3.3.1 L'interprétation des données relatives à la conclusion d'une vente

Dans cette partie on a pu aboutir aux résultats suivants :

Tableau 14 : interprétation du chapitre (Les techniques relatives à la conclusion d'une vente chez ooredoo)

N°		Pas du tout d'accord	Plutôt en désaccord	Ni d'accord ni en désaccord	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord	Moyenne	Ecart type		
		Fréquence								
		Pourcentage								
01	Ooredoo répond à mes besoins et intérêts	18	13	25	67	42	3,6 2	1,2 5	Plutôt d'accord	1
		10,9	7,9	15,2	40,6	25,5				
02	Cet opérateur est à mon écoute lors de mon désir d'achat	12	16	39	59	39	3,5 9	1,1 6	Plutôt d'accord	2
		7,3	9,7	23,6	35,8	23,				

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

						6				
03	J'obtiens toujours des éclaircissements à propos de mes préoccupations	18	15	35	62	35	3,4	1,2	Plutôt d'accord	3
		10,9	9,1	21,2	37,6	21,2				
04	L'opérateur Ooredoo me rassure avec de solides arguments	22	21	48	43	31	3,2	1,2	Ni d'accord ni en désaccord	5
		13,3	12,7	29,1	26,1	18,8				
05	J'ai une totale confiance en cet opérateur mobile concernant ses offres de service	19	29	37	40	40	3,3	1,3	Ni d'accord ni en désaccord	4
		11,5	17,6	22,4	24,2	24,2				
06	L'entreprise Ooredoo prend mes objections au sérieux	26	25	46	35	33	3,1	1,3	Ni d'accord ni en désaccord	6
		15,8	15,2	27,9	21,2	20,0				
Les techniques relatives à la conclusion d'une vente chez ooredoo							3,4	1,0	Plutôt d'accord	

Source : Résultats SPSS V.22

D'après les résultats du tableau n°15 L'expression « Ooredoo répond à mes besoins et intérêts » est classée en première position avec une moyenne arithmétique de 3,62 et un écart-type de 1,25 et une tendance de réponses « Plutôt d'accord » car la valeur de cette moyenne appartient à l'intervalle (3.4 - 4.19) selon l'échelle de likert cela indique que les répondants voient que Ooredoo répond à leurs attentes. En deuxième position vient l'expression « Cet opérateur est à mon écoute lors de mon désir d'achat » avec une moyenne de 3,59 et un écart type de 1,16 et une tendance générale « Plutôt d'accord », et cela indique qu'Ooredoo est à l'écoute des nouveaux clients. En troisième position est classée l'expression « J'obtiens toujours des éclaircissements à propos de mes préoccupations » avec une moyenne

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

arithmétique de 3,49, un écart type de 1,23 et une tendance générale qui est de « Plutôt d'accord » cela indique que les répondants voient que Ooredoo donne des éclaircissements aux clients. L'expression « J'ai une totale confiance en cet opérateur mobile concernant ses offres de service » est classée en quatrième position, avec une moyenne de 3,32 et un écart type de 1,33 et une tendance générale de « Ni d'accord ni en désaccord » ceci indique que les répondants n'ont pas précisé la réponse dans cette phase et qui explique l'incertitude de certains individus qui n'ont pas une totale confiance en Ooredoo. L'expression « L'opérateur Ooredoo me rassure avec de solides arguments » se classe en cinquième position avec une moyenne de 3,24 et un écart type de 1,27 ainsi qu'une tendance générale de « Ni d'accord ni en désaccord » qui indique aussi l'incertitude de certains répondants car ils doutent sur cet opérateur mais d'après la moyenne qui est proche de l'intervalle accord on peut dire que les répondants sont plutôt d'accord pour cette expression. En sixième position est classée l'expression « L'entreprise Ooredoo prend mes objections au sérieux » avec une moyenne arithmétique de 3,15, un écart type de 1,34 et une tendance générale « Ni d'accord ni en désaccord » qui indique toujours l'incertitude de certains, dont la moyenne est proche de l'intervalle du désaccord, on peut donc dire que les répondants voient que ooredoo ne prend pas leurs objections au sérieux.

On remarque que le chapitre (Les techniques relatives à la conclusion d'une vente chez Ooredoo), est dans une tendance générale de « Plutôt d'accord » avec une moyenne arithmétique de 3,40 et un écart type de 1,06 ce qui indique que les répondants sont « tout à fait d'accord » que l'opérateur ooredoo possède les techniques relatives à la conclusion d'une vente .

3.3.2 Interprétation des données relatives à la GRC

Le tableau ci-dessous : présente les résultats obtenus sur la gestion de la relation client. On compte :

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

Tableau 15 : interprétation du chapitre (La gestion de la relation client)

N°		Pas du tout d'accord	Plutôt en désaccord	Ni d'accord ni en désaccord	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord	Moyenne	Ecart type		
		Fréquence								
		Pourcentage								
01	Je considère qu'Ooredoo communique bien ses offres à travers les différents canaux (Sites, médias...)	16	9	19	64	57	3,8	1,2	Plutôt d'accord	1
		9,7	5,5	11,5	38,8	34,5	3	4		
02	J'ai l'impression que le prestataire m'apprécie bien	12	19	48	52	34	3,4	1,1	Plutôt d'accord	4
		7,3	11,5	29,1	31,5	20,6	7	6		
03	J'ai développé une bonne relation avec le prestataire	15	14	46	57	33	3,4	1,1	Plutôt d'accord	3
		9,1	8,5	27,9	34,5	20,0	8	7		
04	Cet opérateur maintient une bonne relation avec ses clients	13	15	35	67	35	3,5	1,1	Plutôt d'accord	2
		7,9	9,1	21,2	40,6	21,2	8	5		
05	Je trouve qu'Ooredoo répond rapidement à mes demandes (Gestion des attentes)	23	26	23	46	47	3,4	1,4	Plutôt d'accord	6
		13,9	15,8	13,9	27,9	28,5	1	1		
06	Cet opérateur me fait sentir que je suis quelqu'un d'important	25	23	56	25	36	3,1	1,3	Ni d'accord ni en désaccord	7
		15,2	13,9	33,9	15,2	21,8				
07	Je pense qu'Ooredoo prend la peine de traiter les réclamations de ses clients	28	29	37	36	35	3,1	1,3	Ni d'accord ni en désaccord	8
		17,0	17,6	22,4	21,8	21,2				
08	Je juge que les offres de cet opérateur sont efficaces	18	24	37	44	42	3,4	1,3	Plutôt d'accord	5
		10,0	14,0	22,4	26,7	25,5	1	1		

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

		9	5						d		
la gestion de la relation client chez Ooredoo							3,4	1,0	Plutôt d'accord		
							3	1			

Source : Résultats SPSS V.22

Nous remarquons à partir du tableau n° (16) que l'expression « Je considère qu'Ooredoo communique bien ses offres à travers les différents canaux (Sites, médias...)» est classée en première position avec une moyenne arithmétique de 3,83, un écart-type de 1,24 et une tendance de réponses « Plutôt d'accord » car la valeur de cette moyenne appartient à l'intervalle (3.4 - 4.19) selon l'échelle de likert, cela indique que les répondants voient que l'opérateur Ooredoo utilise les différents canaux (Sites, médias...) pour faire de la publicité à ses offres. En deuxième position est venue l'expression « Cet opérateur maintient une bonne relation avec ses clients» avec une moyenne de 3,58, un écart type de 1,15 et une tendance générale « Plutôt d'accord » et cela désigne que l'opérateur Ooredoo a de bonnes relations avec ses clients. En troisième place, on trouve l'expression « J'ai développé une bonne relation avec le prestataire » avec une moyenne arithmétique de 3,48, un écart type de 1,17 et une tendance générale qui est de « Plutôt d'accord » qui indique que les répondants ont développé une bonne relation avec cet opérateur. L'expression « J'ai l'impression que le prestataire m'apprécie bien» est classée en quatrième place, avec une moyenne de 3,47 et un écart type de 1,16 dont la tendance générale est « Plutôt d'accord » où on constate que les répondants ont une bonne impression à l'égard du prestataire. La cinquième position s'attribue à l'expression « Je juge que les offres de cet opérateur sont efficaces» avec une moyenne de 3,41 et un écart type de 1,31 et une tendance générale de « Plutôt d'accord » et ceci signifie que les offres de cet opérateur sont efficaces et satisfaisantes à l'égard de leurs clients. En sixième position est classée l'expression «Je trouve qu'Ooredoo répond rapidement à mes demandes (Gestion des attentes)» avec une moyenne arithmétique de 3,41, un écart type de 1,41 et une tendance générale de « Plutôt d'accord », ceci montre que, les enquêtés pensent que cet opérateur gère ses attentes. En septième position vient l'expression « Cet opérateur me fait sentir que je suis quelqu'un d'important» avec une moyenne de 3,15, un écart type de 1,33 et une tendance générale « Ni d'accord ni en désaccord» où on remarque l'incertitude de certains enquêtés, mais d'après la moyenne qui se rapproche de l'intervalle de l'accord, on peut déduire que la plupart des individus ressentent l'importance que cet opérateur leur procure. Enfin, l'expression « Je pense qu'Ooredoo prend la peine de traiter les réclamations de ses clients» est classée en dernière position avec une moyenne de 3,13, un écart type de

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

1,38 et une tendance générale « Ni d'accord ni en désaccord » dont on constate la perplexité de certains enquêtés, d'après la moyenne qui est proche de l'intervalle accord, les répondants jugent que cet opérateur traite plutôt bien ses réclamations.

On remarque que le chapitre (la gestion de la relation client chez Ooredoo), est dans une tendance générale « Plutôt d'accord » avec une moyenne arithmétique de 3,43 et un écart type de 1,01, d'où on peut conclure que les enquêtés sont d'accord sur l'ensemble de ce chapitre, c.-à-d. que l'opérateur Ooredoo possède une bonne gestion de la relation envers sa clientèle.

3.3.3 L'interprétation relative à la fidélité

D'après les réponses des clients, on est arrivé aux résultats suivant :

Tableau 16 : interprétation du chapitre (Les techniques relatives à la conclusion d'une vente chez Ooredoo)

N°		Pas du tout d'accord	Plutôt en désaccord	Ni d'accord ni en désaccord	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord	Moyenne	Ecart type		
		Fréquence								
		Pourcentage								
01	J'encouragerais mon entourage à utiliser ce prestataire	18	27	22	56	42	3,4	1,3	Plutôt d'accord	2
		10,9	16,4	13,3	33,9	25,5	7	2		
02	Je dirais du bien de cet opérateur à d'autres personnes	16	25	24	60	40	3,5	1,2	Plutôt d'accord	1
		9,7	15,2	14,5	36,4	24,2	0	8		
03	Je recommanderais certainement cet opérateur mobile	15	32	30	49	39	3,3	1,2	Ni d'accord ni en désaccord	4
		9,1	19,4	18,2	29,7	23,6				
04	Ooredoo sera toujours mon premier choix	20	30	30	47	38	3,3	1,3	Ni d'accord ni en désaccord	5
		12,1	18,2	18,2	28,5	23,0				

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

									d	
05	Je continuerais à être client chez «Ooredoo» durant les prochaines années	21	21	30	47	46	3,4	1,3	Plutôt d'accord	3
		12,7	12,7	18,2	28,5	27,9	6	6		
La fidélisation							3,4	1,1	Plutôt d'accord	
							3	6		

Source : Résultats SPSS V.22

D'après les résultats du tableau n°17, l'expression « Je dirais du bien de cet opérateur à d'autres personnes » est classée en première place avec une moyenne arithmétique de 3,50, un écart-type de 1,28 et une tendance de réponses « Plutôt d'accord » car la valeur de cette moyenne appartient à l'intervalle (3.4 - 4.19) selon l'échelle de likert, cela indique que les enquêtés font de la bonne publicité pour cet opérateur et ont une certaine fidélité. En deuxième position on trouve l'expression « J'encouragerais mon entourage à utiliser ce prestataire » avec une moyenne de 3,47, un écart type de 1,32 et avec une tendance générale « Plutôt d'accord », ceci désigne que les enquêtés sont d'accord pour inciter d'autres clients à utiliser cet opérateur. La troisième position est attribuée à l'expression « Je continuerais à être client chez «Ooredoo» durant les prochaines années » avec une moyenne arithmétique de 3,46, un écart type de 1,36 et une tendance générale de « Plutôt d'accord » et cela signifie que les enquêtés assurent leurs engagements, d'être clients à l'avenir. L'expression « Je recommanderais certainement cet opérateur mobile » est classée en quatrième position, avec une moyenne de 3,39, un écart type de 1,29 et dans une tendance générale de « Ni d'accord ni en désaccord » où on constate l'indécision de certains enquêtés par rapport à la recommandation de cet opérateur mobile, et suite à la moyenne qui est proche de l'intervalle accord, on peut donc dire que les enquêtés assurent les recommandations d'Ooredoo. L'expression « Ooredoo sera toujours mon premier choix » se classe en dernier lieu avec une moyenne de 3,32, un écart type de 1,33 et dont la tendance générale se situe dans l'intervalle « Ni d'accord ni en désaccord » où il existe une incertitude de certains individus car ils se penchent peut être vers d'autres opérateurs mobiles comme mobilis et djezzy, mais d'après la moyenne qui est plutôt proche de l'intervalle accord on peut déduire que les enquêtés donnent une impression positive pour leurs choix d'avenir.

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

On conclue que le chapitre (La fidélisation), est dans une tendance générale « Plutôt d'accord » avec une moyenne arithmétique de 3,43 et un écart type de 1,16, ceci désigne que les enquêtés sont fidèles à cet opérateur. Dans d'autres termes on peut dire que Ooredoo possède des clients fidèles.

3.4. La vérification des hypothèses

La vérification d'hypothèse suit le principe suivant :

Accepter l'hypothèse nulle H0: si le seuil de signification est supérieur à (0,05)

Rejeter l'hypothèse nulle H0 : si le seuil de signification est inférieur à (0,05)

3.4.1 Test de la première hypothèse

La première hypothèse : la stratégie du closing est très importante pour assurer le bon déroulement de la GRC

H0 : la stratégie du closing n'est pas très importante pour assurer le bon déroulement de la GRC

H1 : la stratégie du closing est très importante pour assurer le bon déroulement de la GRC

Tableau 17 : Test hypothèses H1

Model	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F calculé	valeur probable (Sig)
Régression	112,584	1	112,584	335,415	0,000
Résidus	54,712	163	0,336		
Total	167,295	164			
Variable	Coefficient	Ecart standard	(t) calculé	valeur probable (Sig)	
Constante	0,772	0,152	5,078	0,000	
la stratégie du closing	0,782	0,043	18,314	0,000	
Variable dépendante : la gestion de la relation client chez Ooredoo		Coefficient de corrélation : R = 0,820		Coefficient de détermination R2 = 0,673	

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

Source : Résultats SPSS V.22

D'après les résultats contenus dans le tableau n° (18), il devient clair que la valeur F calculée s'élevait à (335,415) avec une valeur de probabilité de sig de (0,000) qui est inférieure au niveau de signification ($\alpha = 0,05$), cela prouve la validité du modèle pour tester l'hypothèse, qui ont ensuite été testées à l'aide de la méthode de régression linéaire simple afin de déterminer l'effet de la variable indépendante (la stratégie du closing) sur la variable dépendante (la gestion de la relation client chez Ooredoo). Il ressort également du tableau ci-dessus que le coefficient de corrélation entre les deux variables est estimé à 0,820 tout en indiquant l'existence d'une forte corrélation positive entre elles.

On note également que le coefficient de détermination est égal à 0,673, cela signifie que 67.3% des changements dans la stratégie du closing ont une influence directe sur les changements de la gestion de la relation client chez Ooredoo, et le reste du pourcentage c'est dû à d'autres facteurs.

A travers le même tableau, on constate qu'il existe une relation statistiquement significative au niveau de la significativité ($\alpha = 0,05$) entre la variable indépendante (la stratégie du closing) et la variable dépendante (la gestion de la relation client chez Ooredoo) dont la valeur T calculée est égale à 18,314 avec une valeur probable (Sig) qui est égale à 0,000 et qui est inférieure au seuil de signification 0,05, par conséquent, nous rejetons l'hypothèse nulle qui dit que la stratégie du closing n'est pas très importante pour assurer le bon déroulement de la GRC, et nous acceptons l'hypothèse alternative qui dit que la stratégie du closing est très importante pour assurer le bon déroulement de la GRC. Cette hypothèse est significative au niveau de la signification (entre la stratégie du closing et la variable dépendante le bon déroulement de la GRC).

3.4.2 Test de la deuxième hypothèse

La deuxième hypothèse : La bonne pratique de la GRC peut mener à la fidélisation efficace des clients.

H0 : La bonne pratique de la GRC ne peut pas mener à la fidélisation efficace des clients.

H1 : La bonne pratique de la GRC peut mener à la fidélisation efficace des clients.

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

Tableau 18 : Test hypothèses H2

Model	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F calculé	valeur probable (Sig)
Régression	129,478	1	129,478	234,547	0,000
Résidus	89,982	163	0,552		
Total	219,460	164			
Variable	Coefficient	Ecart standard	(t) calculé	valeur probable (Sig)	
Constante	0,410	0,205	1,995	0,048	
la gestion de la relation client chez Ooredoo	0,880	0,057	15,315	0,000	
Variable dépendante : la fidélisation	Coefficient de corrélation : R = 0,768			Coefficient de détermination R2 = 0,590	

Source : Résultats SPSS V.22

D'après les résultats contenus dans le tableau n° (19), il devient clair que la valeur F calculée s'élevait à (234,547) avec une valeur de probabilité de sig (0,000) qui est inférieure au niveau de signification ($\alpha = 0,05$), cela prouve la validité du modèle pour tester l'hypothèse, qui ont ensuite été testées à l'aide de la méthode de régression linéaire simple afin de déterminer l'effet de la variable indépendante (la gestion de la relation client chez Ooredoo) sur la variable dépendante (la fidélisation). Il ressort également du tableau ci-dessus que le coefficient de corrélation entre les deux variables est estimé à 0,768 cela dit, qu'il existe une forte corrélation positive entre elles.

On note également que le coefficient de détermination est égal à 0,590, cela signifie que 59.0% des changements dans la variable dépendante (la fidélisation) impactent les changements de la gestion de la relation client chez Ooredoo et le reste du pourcentage est dû à d'autres facteurs.

A travers le même tableau, on constate qu'il existe une relation statistiquement significative au niveau de la significativité ($\alpha = 0,05$) entre la variable indépendante (la gestion de la relation client chez Ooredoo) et la variable dépendante (la fidélisation) dont la valeur T

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

calculée est égale à 15,315 avec une valeur probable (Sig) égale à 0,048 et qui est inférieure au seuil de signification 0,05, par conséquent, nous rejetons l'hypothèse nulle qui dit que La bonne pratique de la GRC ne peut pas mener à la fidélisation efficace des clients. Par ailleurs, nous acceptons l'hypothèse alternative qui dit que la bonne pratique de la GRC peut mener à la fidélisation efficace des clients. On déduit qu'il existe bel et bien une bonne significativité entre la variable indépendante (bonne pratique de la GRC) et la variable dépendante (la fidélisation efficace des clients).

Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients

Conclusion

Face aux évolutions du secteur de la téléphonie mobile, l'adoption de la stratégie du closing semble nécessaire et la mise en œuvre d'un système de gestion de la relation client représente un enjeu important, sans oublier la mise en place des outils de fidélisation qui jouent un rôle majeur pour garder ses clients le plus longtemps possible et augmenter la rentabilité de l'entreprise.

Ce dernier chapitre nous l'avons consacré à la présentation de l'organisme d'accueil qui est l'opérateur mobile Ooredoo, ensuite d'analyser les résultats de notre enquête concernant les clients, d'interpréter, et de discuter des résultats obtenus. L'enquête a été menée à l'aide d'un questionnaire, dans le but de mesurer l'impact de la stratégie du closing sur le comportement de la fidélité des clients en utilisant le logiciel SPSS.

A partir de la, on conclue que la stratégie du closing a une influence positive et significative sur la GRC qui a elle-même une influence significative et positive sur la fidélité.

Conclusion générale

L'objectif ultime de notre recherche a été de montrer les différentes relations et interactions existantes entre la conclusion d'une vente, la gestion de la relation client et la fidélité.

Nous avons divisé notre travail en trois grandes parties pour mieux le comprendre, et ce à travers la théorie et la pratique du sujet abordé. Le premier chapitre était consacré à l'explication des notions de négociations, des techniques de vente et aussi le marketing relationnel. Le but du deuxième chapitre était d'expliquer nos trois variables, leurs objectifs, importances... de notamment faire une liaison entre elles, par le biais de quelques modèles explicatifs pour au final les synthétiser et constituer notre propre modèle de recherche.

Après avoir théorisé nos concepts, on a pu passer à la pratique de notre thématique, où on est d'abord passé par un stage pratique chez l'opérateur mobile Ooredoo. On a réalisé une enquête concernant les clients d'Ooredoo pour évaluer sa stratégie du closing, sa GRC et son degré de fidélité, dans le but de répondre à notre problématique principale. L'analyse de ces derniers nous a permis de répondre à notre problématique, d'éclaircir et d'examiner nos hypothèses. Premièrement on peut confirmer la première hypothèse qui stipule clairement qu'il existe une influence positive et significative de l'importance de la stratégie du closing sur le déroulement de la GRC. De plus, et d'après les résultats statistiques obtenus, nous remarquons que la corrélation entre la stratégie du closing et la GRC est assez élevée chez les clients de la téléphonie mobile Ooredoo. On a aussi constaté dans notre deuxième hypothèse, que la bonne pratique de la GRC influence significativement et positivement sur l'efficacité de la fidélité des clients. On doit par ailleurs prendre en considération tous les éléments qui sont en relation avec la GRC qui constitue une variable modératrice entre les deux autres aspects (Stratégie du closing, fidélité), car pour réussir la conclusion de sa vente va avoir un impact direct sur la gestion de la relation client qui nécessite une poursuite de son client, de perdurer la relation avec lui et de l'acquérir pour le fidéliser.

La rude concurrence qui existe dans les marchés actuels et plus spécifiquement dans le marché des téléphonies mobiles, impose aux entreprises de garder leurs clients et de ne pas les laisser voir ailleurs et même pas de pouvoir penser à la substitution, sous prétexte que la valeur client est très nécessaire lors de la génération des profits.

Conclusion Générale

La fidélisation et la gestion de la relation client permettent à l'entreprise de tisser une relation de confiance durable entre le client et l'entreprise. Aujourd'hui, afin que les organisations réussissent à vendre plus et à garder leurs parts sur un marché saturé qui connaît une concurrence capital. Elles doivent s'inscrire dans des démarches qui visent à garder les meilleurs clients par des outils de fidélisations.

Malgré tous les efforts fournis par l'ensemble des entreprises pour réussir dans ce domaine, certaines contraintes et limites peuvent apparaître pour freiner l'accomplissement des variables abordées lors de notre recherche. On peut citer :

- Des activités dites de personnalisation, où les systèmes de gestion doivent permettre de mieux écouter et gérer l'interactivité, pour adapter et personnaliser les produits ou services.
- Des activités où la notion de temps réel ou de réactivité s'impose aux fournisseurs.
- Le vieillissement du portefeuille clients, lié à l'absence d'arrivée de nouveaux clients.
- Des investissements humains et financiers importants: chercher à fidéliser tous les clients peut s'avérer non rentable.

Nous sommes confrontés à un fort ralentissement économique causé par la pandémie et la hausse du chômage où les entreprises travaillent en télétravail.

Dans cet humble mémoire, nous avons rencontré quelques obstacles, limitant parfois notre volonté de réaliser une meilleure analyse. (Manque d'informations par exemple)

Enfin, nous espérons que des recherches plus approfondies enrichiront nos travaux en faisant avancer les idées sur le sujet et en démontrant la même nature des connaissances scientifiques.

Bibliographie

Ouvrage

ANNE JULIEN, « marketing direct et relation client », Ed démos, paris, 2004.

AUDEBERT PATRICK et Al, « Profession, négociateur », Ed organisation, paris, 1995.

AUDEBERT PATRICK, « La négociation applications professionnelles », Ed d'organisation, paris, 1995.

AUDEBERT PATRICK, « La Négociation», Ed.Organisation, Paris, 1999.

BOISDEVESY J EAN CLAUDE, « Le marketing relationnel », Ed d'organisation, paris 2001.

BROWN STANLEY, « CRM :customer relation management », Ed village mondial , paris , 2006.

CANARD FREDERIC, « Management de la qualité », Edition Gualino, Paris, 2012.

CARRE CHRISTOPHE, « Sortir des conflits avec les autres », Ed Eyrolles pratique, Paris, 2004.

CAUMONT DANIEL, « les études de marché », Ed DUNOD, paris, 1998.

CHETOCHINE GEORGES, « Les 7 conditions pour satisfaire et fidéliser ses clients », Ed d'Organisation, Paris, 2010.

CLAUDE DEMEURE, « marketing », 6ème Ed DUNOD, paris, 2008.

DENIS LINDON et Al, « MERCATOR», 7eme Ed, Paris, 2003.

GARBY THIERRY, « La gestion de conflit », Ed Economica, Paris, 2004.

JEAN MARC LEHU, « Stratégie de Fidélisation », Eition d'organisation, paris, 2002.

JEAN MARC LEHU, « stratégie de fidélisation », nouvelle Ed, 2007.

JOHN EGAN, “Relationship Marketing”, Ed Prentice Hall, New Jersey, 2011.

JULIEN VIAU et Al, « La négociation commerciale », Ed Dunod, 5 rue laromiguière 75005 paris, 2015.

KOTLER et Al, « Marketing Management », 14eme Ed, PEARSON (France), 2012.

LENDREVIE JACQUES et JULIEN LEVY DENIS, « MERCATOR », 10eme Ed, Paris, 2013.

LENDREVIE JACQUES et JULIEN LEVY DENIS, « Mercator», 11ème Ed, DUNOD, 2014.

MARC CORCOS et STEPHANE MERCIER, « Les techniques de vente... qui font vendre », Ed Dunod , 2016.

MARIE-CHRISTINE LAVILLE et FREDERIC BUCHET, « Vente négociation », EdDunod, 5 rue laromiguière 75005 paris, 2016.

MICHÂEL AGUILAR, « Conclure la vente », Ed Dunod , paris, 2014.

NATHALIE VAN LAETHEM, « Toute la Fonction Marketing », Ed Dunod, paris, 2005.

RAY DANIEL et SABADIE WILLIAM, “Marketing relationnel”, EdDunod, paris, 2016.

RENE LEFEBURE et GILLES VENTURI, « La gestion de la relation client », EdEyrolles, Paris, 2005.

SAINT CAST NICOLAS, « organiser sa relation client aujourd’hui », Ed maxima, bordeaux, 2003.

SOPHIE ANNEAU GUILLEMAIN, « Marketing », Ed Gualino, paris, 2015.

SOULEZ SEBASTIEN, « l’essentiel du marketing », 3ème Ed Gualino, paris, 2012.

STEPHEN ROBBINS et Al, « Comportement organisationnels », 16^{ème} Ed Pearson, France, 2014.

VAN LAETHEM et Al, «La boîte à outils du Responsable Marketing », EdDunod, Paris, 2007.

Revue /articles

ADEL ALADAWANI et PRASHANT PALVIA, “developing and validating an instrument for measuring user-perceived web quality information” management, 2002.

BROWN STANLEY "Customer Relationship Management: The Key to Maintaining a customer Focus", Chemical Market Reporter, August 27, 2001.

HECHMI NAJJAR et Al, « Contribution de la qualité relationnelle à la fidélité des consommateurs et au choix de point de vente », Revue Libanaise de Gestion et d'Économie, Volume 4, Issue 6, 2011, [En ligne]

PATRICK ASUBONTENG et Al, “SERVQUAL revisited: A critical review of service quality”, Journal of Services Marketing, 1996.

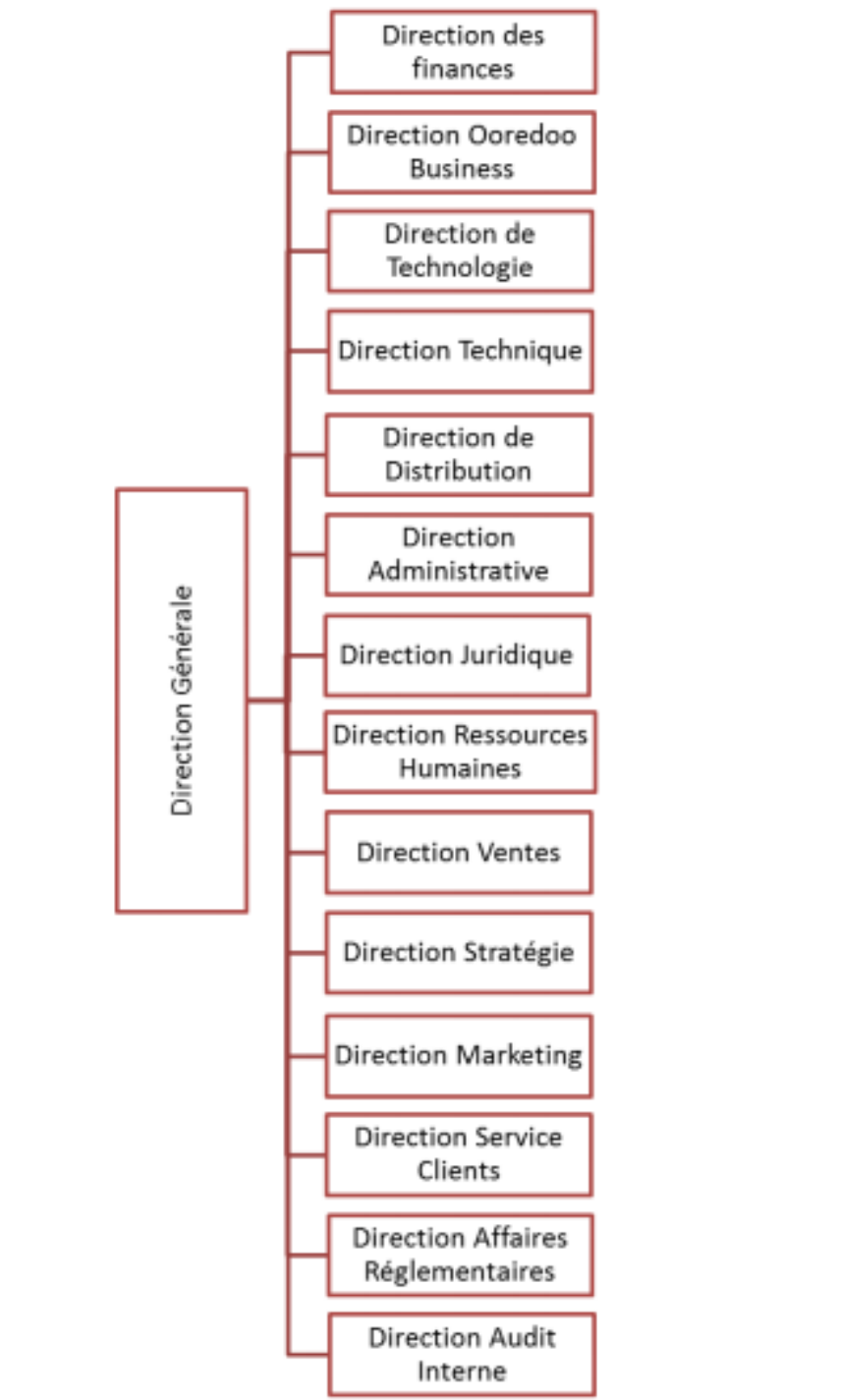
Site web

www.ooredoo.dz

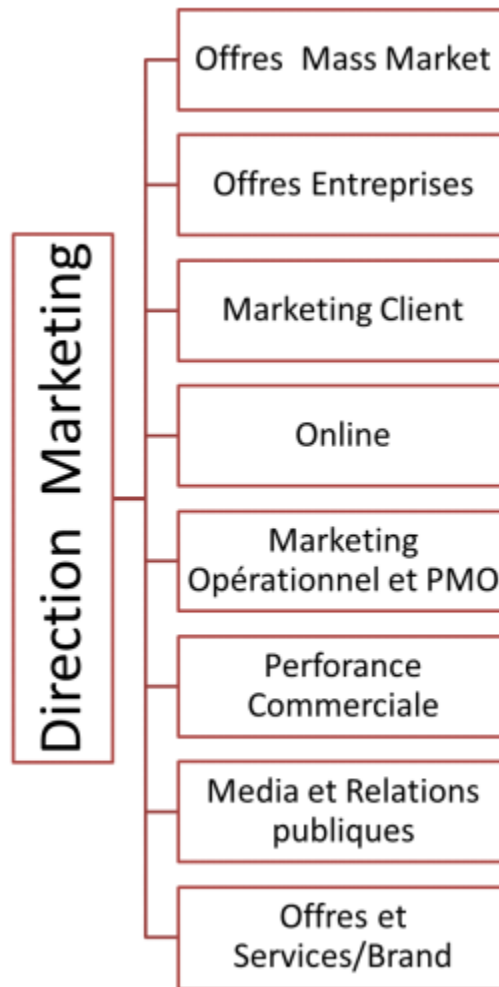
<http://www.scaconsult.com/competences/gestion-de-la-relation-client-crm/>

Liste des annexes

Annexe 1 : Organigramme Ooredoo



Annexe 2 : Organigramme du département marketing



Annexe 3 : questionnaire

Bonjour, bonsoir;

Dans le cadre de la préparation d'un projet de fin d'étude. Nous cherchons à travers ce questionnaire à mieux connaître le client durant la vente et la négociation chez un opérateur mobile (Ooredoo) et à déterminer le degré de sa fidélité. Nous vous remercions d'avance pour votre précieuse collaboration.

Partie(1) :

Êtes-vous un(e)?

- Femme
- Homme

Dans qu'elle tranche d'âge situez-vous ?

- Moins de 18 ans
- Entre 18 et 25 ans
- Entre 36 et 45ans
- Plus de 45 ans

Quel est votre niveau d'étude ?

- Primaire
- Cem (collège d'enseignement moyen)
- Lycée
- Universitaire
- Autre

Quelle est votre catégorie socioprofessionnelle ?

- Employé(e)
- Cadre supérieure
- Artisan, Commerçant
- Retraité(e)
- Sans emploi
- sans activité professionnelle.
- Autres (à préciser)

5 Quelle est votre situation familiale ?

- Célibataire
- Marié(e) ou vivant maritalement ou Pacsé(e)
- Veuf (Ve)
- Divorcé(e), séparé(e)
- Je ne veux pas répondre

Partie(2) :

OOREDOO est-il votre opérateur mobile ?

- Oui
- Non

Depuis quand êtes-vous client chez OOREDOO ?

- Récemment
- Quelques mois
- Un an
- Plusieurs années

- Depuis son existence

Quelles sont les raisons principales qui vous poussent à utiliser OOREDOO ?

- Tarifs
- Qualité de service
- Qualité de réseau
- L'image de marque
- Les recommandations
- Autre.....

Partie(3) :

Ci-dessous vous trouverez des questions qui mesureront votre degré d'accord d'une échelle de 1 à 5 concernant l'opérateur Ooredoo. Veuillez cocher la case qui correspond à votre jugement.

1. Les techniques relatives à la conclusion d'une vente chez ooredoo

	Pas du tout d'accord	Plutôt en désaccord	Ni d'accord ni en désaccord	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord
Ooredoo répond à mes besoins et intérêts					
Cet opérateur est à mon écoute lors de mon désir d'achat					
J'obtiens toujours des éclaircissements à propos de mes préoccupations					
J'ai une totale confiance en cet opérateur mobile concernant ses offres de service					
L'opérateur Ooredoo me rassure avec de solides arguments					
L'entreprise Ooredoo prend mes objections au sérieux					

2. La gestion de la relation client chez Ooredoo

	Pas du tout d'accord	Plutôt en désaccord	Ni d'accord ni en désaccord	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord
Je considère qu'Ooredoo communique bien ses offres à travers les différents canaux (Sites, médias...)					
Je crois que cet opérateur maintient une bonne relation avec ses clients					
Je trouve qu'Ooredoo répond rapidement à mes demandes (Gestion des attentes)					
Je suis complètement satisfait(e) des services de cet opérateur					
Je pense qu'Ooredoo prend la peine de traiter les réclamations de ses clients					
Je juge que les offres de cet opérateur sont efficaces					

3. La fidélisation

	Pas du tout d'accord	Plutôt en désaccord	Ni d'accord ni en désaccord	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord
Je suis fidèle chez Ooredoo					
Mon choix se portera toujours sur cet opérateur					
Je vais garder une relation durable avec cet opérateur le plus longtemps possible					
Je suis convaincu(e) qu'Ooredoo va toujours tenir ses engagements (Ex : offres innovantes et plus adaptées)					
J'admets que le système de personnalisation d'Ooredoo est pertinent					
Je recommanderais certainement cet opérateur					

Annexe 4 : résultats SPSS

Fiabilité

Toutes les variables

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,962	19

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	165	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	165	100,0

La SC

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,915	6

La GRC

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,917	8

Fidélité

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,927	5

Descriptives

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
Ooredoo répond à mes besoins et intérêts	165	3,62	1,252
Cet opérateur est à mon écoute lors de mon désir d'achat	165	3,59	1,163
J'obtiens toujours des éclaircissements à propos de mes préoccupations	165	3,49	1,233
L'opérateur Ooredoo me rassure avec de solides arguments	165	3,24	1,274
J'ai une totale confiance en cet opérateur mobile concernant ses offres de service	165	3,32	1,325
L'entreprise Ooredoo prend mes objections au sérieux	165	3,15	1,336
Je considère qu'Ooredoo communique bien ses offres à travers les différents canaux (Sites, médias...)	165	3,83	1,238
J'ai l'impression que le prestataire m'apprécie bien	165	3,47	1,156
J'ai développé une bonne relation avec le prestataire	165	3,48	1,172
Cet opérateur maintient une bonne relation avec ses clients	165	3,58	1,153
Je trouve qu'Ooredoo répond rapidement à mes demandes (Gestion des attentes)	165	3,41	1,406
Cet opérateur me fait sentir que je suis quelqu'un d'important	165	3,15	1,326
Je pense qu'Ooredoo prend la peine de traiter les réclamations de ses clients	165	3,13	1,384

Test d'hypothèses

H1

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
Je juge que les offres de cet opérateur sont efficaces	165	3,41	1,307
J'encouragerais mon entourage à utiliser ce prestataire	165	3,47	1,323
Je dirais du bien de cet opérateur à d'autres personnes	165	3,50	1,277
Je recommanderais certainement cet opérateur mobile	165	3,39	1,286
Ooredoo sera toujours mon premier choix	165	3,32	1,334
Je continuerais à être client chez «Ooredoo» durant les prochaines années	165	3,46	1,355
Les techniques relatives à la conclusion d'une vente chez ooredoo	165	3,40	1,060
la gestion de la relation client chez Ooredoo	165	3,43	1,010
La fidélisation	165	3,43	1,157
N valide (liste)	165		

1 Les techniques					
Coefficients ^a					
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	,772	,152		5,078	,000
Les techniques relatives à la conclusion d'une vente chez ooredoo	,782	,043	,820	18,314	,000

a. Variable dépendante : la gestion de la relation client chez Ooredoo

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,820 ^a	,673	,671	,579

a. Prédicteurs : (Constante), Les techniques relatives à la conclusion d'une vente chez ooredoo

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	112,584	1	112,584	335,415	,000 ^b
	Résidus	54,712	163	,336		
	Total	167,295	164			

a. Variable dépendante : la gestion de la relation client chez Ooredoo

b. Prédicteurs : (Constante), Les techniques relatives à la conclusion d'une vente chez ooredoo

H2

Régression

Variables introduites/éliminées ^a			
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	la gestion de la relation client chez Ooredoo ^b		Introduire

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	,410	,205		1,995	,048
la gestion de la relation client chez Ooredoo	,880	,057	,768	15,315	,000

a. Variable dépendante : La fidélisation

a. Variable dépendante : La fidélisation

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,768 ^a	,590	,587	,743

a. Prédicteurs : (Constante), la gestion de la relation client chez Ooredoo

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	129,478	1	129,478	234,547	,000 ^b
Résidus	89,982	163	,552		
Total	219,460	164			

a. Variable dépendante : La fidélisation

b. Prédicteurs : (Constante), la gestion de la relation client chez Ooredoo

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	,410	,205		1,995	,048
la gestion de la relation client chez Ooredoo	,880	,057	,768	15,315	,000

a. Variable dépendante : La fidélisation

Corrélations

Corrélations

		Les techniques relatives à la conclusion d'une vente chez ooredoo	La fidélisation
Les techniques relatives à la conclusion d'une vente chez ooredoo	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 165	,763** 165
La fidélisation	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,763** 165	1 165

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		Les techniques relatives à la conclusion d'une vente chez ooredoo	La fidélisation	la gestion de la relation client chez Ooredoo

Les techniques relatives à la conclusion d'une vente chez ooredoo	Corrélation de Pearson	1	,763**	,820**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000
	N	165	165	165
La fidélisation	Corrélation de Pearson	,763**	1	,768**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000
	N	165	165	165
la gestion de la relation client chez Ooredoo	Corrélation de Pearson	,820**	,768**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	
	N	165	165	165

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Table de matières

Remerciements

Dédicace

Liste des tableaux

Liste des figures

Liste des abréviations

Introduction générale.....	8
Chapitre 1 : Cadre général sur la négociation et la vente.....	13
Introduction.....	14
Section 1 : le marketing relationnel.....	15
Section 2 : le contexte de la négociation commerciale	27
2.1. La négociation commerciale.....	27
2.1.1. La négociation.....	27
2.1.2. Processus de négociation	28
2.1.3. Les stratégies de négociation	31
2.1.4. Les techniques de la négociation.....	32
2.1.5. La diversité de la négociation commerciale.....	36
Section 3 : la vente et ses techniques.....	42

1.1. Du suspect au prospect	42
1.1.1. Le marché.....	43
1.1.2. La cible et le suspect.....	44
1.1.3. La prospection	45
1.2. L'entretien de vente	48
1.2.1. La prise de contact.....	49
1.2.2. Découverte des besoins.....	52
1.2.3. L'argumentation.....	55
1.2.4. La conclusion.....	56
1.3. L'offre commerciale	57
1.3.1. Le compte rendu d'une visite commerciale (rapport entretien prospect, bilan de visite)	57
1.3.2. La rédaction de l'offre.....	58
1.3.3. Les relances	61
Conclusion	63
Chapitre 2 : La stratégie du closing et.....	64
la GRC dans une finalité de fidéliser	64
Introduction.....	65
Section 1 : la stratégie du closing.....	66
1.1. La conclusion d'une vente	66
1.1.1. Savoir comment conclure une vente	67

1.1.2. Savoir quand conclure une vente	69
1.1.3. Les signaux d'achats.....	73
1.2. Les différentes techniques pour résoudre une vente non conclue.....	75
Section 2 : la gestion de la relation client	79
2.1. Généralité sur le CRM.....	79
2.1.1. Définition de la GRC La gestion de la relation client	79
2.1.2. La naissance de la GRC.....	79
2.1.3 L'importance d'une stratégie CRM	81
2.1.4 Les objectifs de l'implantation d'une stratégie GRC.....	82
2.1.5 Les étapes du CRM	82
2.2 Les composantes et les enjeux du CRM	84
2.2.1 Les composantes du CRM.....	84
2.2.2 Les enjeux du CRM	86
2.3 Les huit leviers de la GRC	88
2.4 Les types (Les domaines) de GRC.....	89
2.5 Les outils de la GRC	90
Section 3 : La fidélisation	92
3.1. Généralité sur la fidélisation.....	92
3.1.1. Définition de la fidélisation.....	92
3.1.2. Les enjeux de la fidélisation.....	93
3.1.3. Les étapes de fidélité.....	94

3.1.4. Les facteurs de la fidélité	96
3.1.5. L'importance de la fidélité.....	96
3.1.6. Les formes de fidélisation.....	97
3.2. Les différents concepts de fidélité	99
3.3. Les outils de fidélisation des clients.....	100
Conclusion.....	106
Chapitre 3 : Analyse de l'impact de la stratégie du closing sur la GRC et la fidélité des clients.....	107
Introduction.....	108
Section 1 : Présentation générale de l'entreprise Ooredoo Algérie.....	109
1.1. Présentation du groupe Ooredoo.....	109
1.1.1. Marché du groupe Ooredoo	109
1.2. Présentation et historique de l'entreprise Ooredoo Algérie.....	109
1.2.1. Présentation de l'entreprise.....	109
1.2.2. Historique	110
1.2.3. Identité visuel de l'entreprise Ooredoo.....	111
1.3. Missions et objectifs d'Ooredoo.....	111
1.3.1. Missions d'Ooredoo.....	111
1.3.2. Objectifs d'Ooredoo.....	111
1.4. Valeur et vocation de l'entreprise Ooredoo	112
1.5 Les offres de Ooredoo Algérie.....	113

1.6. Les directions d'Ooredoo Algérie.....	114
Section 2 : la présentation de la méthodologie de recherche	119
2.2. L'objectif de l'enquête	119
2.2.1. Questionnaire pour les clients d'Ooredoo	119
2.2.2. La cible de l'enquête.....	120
2.3. L'échantillonnage	120
2.3.1. Choix de la méthode d'échantillonnage.....	120
2.4.2. La taille d'échantillonnage	120
2.4. L'élaboration du questionnaire.....	121
2.5. L'administration du questionnaire.....	122
Section 3 : L'analyse et les résultats de l'enquête menée.....	123
3.1. Analyse descriptives sociodémographiques des clients interrogés	123
3.2. Analyse des données concernant les clients de Ooredoo.....	129
3.3. Analyse des données des variables étudiées (SC, GRC, Fidélité)	132
3.3.1 L'interprétation des données relatives à la conclusion d'une vente	132
3.3.2 Interprétation des données relatives à la GRC	134
3.3.3 L'interprétation relative à la fidélité	137
3.4. La vérification des hypothèses.....	139
3.4.1 Test de la première hypothèse.....	139
3.4.2 Test de la deuxième hypothèse.....	140
Conclusion.....	143

Conclusion générale	144
Bibliographie.....	146
Liste des annexes	148
Table de matières.....	161