

# Orientation marketing des entreprises algériennes : entre approche relationnel et transactionnel

Cas des entreprises de l'industrie laitière de Bejaia

*Market orientation of Algerian enterprises: between relational and transactional approach. Case of enterprises of the dairy industry of Bejaia.*

**Salah MAZIZ**

Doctorant en sciences de gestion

Université de Bejaia

## **Résumé :**

A travers l'analyse de l'activité marketing dans les entreprises de l'industrie laitière de Bejaia, cette recherche s'inscrit dans l'étude portant sur l'orientation marketing des entreprises. Pour une telle approche et avant de se concentrer sur le pourquoi et le comment du phénomène, nous devons établir un état des lieux sur le comportement marketing des entreprises. Ainsi, l'objectif de l'étude est de montrer le type d'orientation marketing adoptée par ces entreprises, les facteurs de contingence qui influencent cette orientation et l'impact de cette dernière sur la leur performance commerciale.

L'étude a révélé que les pratiques de marketing dans les entreprises laitières de Bejaia sont dominées par marketing relationnel, et un marketing hybride. La taille et l'usage des TIC semblent avoir un impact positif sur l'orientation marketing de ces entreprises.

**Mots clés :** marketing relationnel, marketing transactionnel, entreprises laitières, facteurs de contingence.

## **Abstract:**

Through the analysis of the marketing activity in companies of dairy industry of Bejaia, this research subscribes in the study on the marketing orientation of companies. For this approach and before focusing on the phenomenon, we need to establish a survey of the marketing behavior of enterprises. Thus, the objective of the study is to show the type of marketing orientation adopted by these firms, contingency factors that influence this orientation and its impact on their commercial performance.

The study found that marketing practices in dairy enterprises of Bejaia are dominated by relationship marketing, and hybrid marketing. The size and the use of ICT seem to have a positive impact on the marketing orientation of these companies.

**Keywords:** relationship marketing, transactional marketing, dairy companies, contingency factors.

## **Introduction :**

La raison d'être d'une entreprise est de créer et de garder un client (Levitt, 1960). Ainsi, le management s'est depuis longtemps préoccupé de trouver une formule aux entreprises afin de leurs permettre de conquérir les clients.

L'un des outils les plus appréciés, en management, pour organiser cette relation entre entreprises et environnement en général et clients en particulier est le marketing, en constituant une interface informationnelle, stratégique et opérationnelle entre l'entreprise et ses environnements.

Un intérêt considérable a été porté à la façon avec laquelle les entreprises sont reliées à leurs marchés. Cet intérêt est représenté dans la littérature par des recherches dans deux paradigmes à savoir : le transactionnel et le relationnel, contradictoires pour les uns et complémentaires pour d'autres. A cet égard, *G. Marion (2001)* soutenait que le marketing relationnel ne serait pas un nouveau paradigme, mais tout simplement une reformulation de la promesse traditionnelle adressée au "client roi" par le marketing management depuis les années 1920. Selon lui, on ne parlera de nouveau paradigme que lorsqu'on change de système de pensée théorique et que le marketing relationnel ne serait rien d'autre qu'un nouveau visage du bon vieux Marketing Management. Néanmoins, certains chercheurs (*Reichheld, 1996*) affirment que le marketing relationnel représente un changement fondamental en marketing.

Par ailleurs, *Coviello et al. (2002)*, ont démontré empiriquement que dans tous les types d'entreprises (biens et services, B to C et B to B, PME ou grandes, locales ou internationales), le marketing relationnel est appliqué avec un marketing transactionnel.

L'objectif de cette recherche est de montrer dans un premier temps le type d'orientation marketing adoptée par les entreprises laitières de Bejaia. En effet, nous distinguons un continuum allant d'une approche transactionnelle, à une approche « hybride » : transactionnelle et relationnelle pour finir avec une approche relationnelle. Par la suite, nous allons essayer d'identifier les facteurs de contingence qui influent l'orientation marketing et enfin l'influence de celle-ci sur la performance commerciale des entreprises objet de notre enquête.

## **1. Revue de la littérature sur l'orientation marketing des entreprises :**

### **1.1. Les différentes orientations marketing :**

Le changement est une question évidente dans notre société. La gestion du marketing mix (4P) a montré ses limites après plus de trois décennies de domination. Le marketing relationnel est sorti pour résoudre la limite du marketing traditionnel considérant les relations interpersonnelles au centre des entreprises.

#### **1.1.1. Orientation transactionnel :**

Comme son nom l'indique, le marketing transactionnel se focalise autour de la transaction. La transaction représente l'événement durant lequel un échange de valeurs a lieu entre deux acteurs économiques où chaque transaction est indépendante. C'est la forme d'échange la plus simple. Elle se déroule à un moment précis, possède un début et une fin, facilement identifiable et est de courte durée (*Gronroos, 1990*). Dans ce type d'approche, les entreprises privilégient l'accroissement du

volume des ventes et par conséquent les parts de marché au détriment de la fidélisation du client sans autres soucis que l'instantanéité de l'échange.

### 1.1.2. Orientation relationnel :

Contrairement au marketing transactionnel, le marketing relationnel vise à mettre les clients au cœur de la stratégie d'entreprise. Ici, les entreprises ont comme but d'éviter le départ des clients considérés plus profitables pour l'entreprise ou ceux ayant un bon potentiel.

Force est de constater qu'il existe une panoplie de définition du concept du marketing relationnel. On peut rappeler quelques définitions comme suit :

Selon *Morgan et Hunt (1994)*, « *Le marketing relationnel se réfère à l'ensemble des activités marketing orientées vers l'établissement, le développement et le maintien des relations d'échanges réussies dans les partenariats latéraux, internes, d'achat et de fourniture* »

Pour *Grönroos (1994)*, « *Le marketing relationnel vise à identifier, établir, maintenir et renforcer et aussi, quand cela est nécessaire, à mettre fin à des relations avec les consommateurs et les autres intervenants de manière à ce que les objectifs de toutes les parties soient atteints au moyen d'échange mutuel et d'accomplissement de promesses* ».

Enfin pour *Achrol (1997)*, « *Le marketing relationnel se réfère à l'établissement de relations durables fondées sur la structure des avantages à long terme et l'affinité mutuelle entre acheteur et vendeur* »

Enfin, nous pouvons récapituler notre présentation par une comparaison des deux approches. Ainsi, ces deux perspectives sont différentes et s'opposent comme il est indiqué au niveau du tableau suivant :

Marketing transactionnel	Marketing relationnel
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientation à court terme</li> <li>- Intérêt pour la vente isolée</li> <li>- Contact avec la clientèle discontinue</li> <li>- Mise en avant des caractéristiques du produit</li> <li>- Peu d'importance au service clientèle</li> <li>- Engagement limité à satisfaire la clientèle</li> <li>- Contact clientèle modéré</li> <li>- La qualité est d'abord le souci de la production.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientation à long terme</li> <li>- Intérêt pour la rétention clientèle</li> <li>- Contact avec la clientèle continue</li> <li>- Mise en avant de la valeur du produit</li> <li>- Beaucoup d'importance accordée au service clientèle</li> <li>- Fort engagement à satisfaire la clientèle</li> <li>- Fort contact clientèle</li> <li>- La qualité est le souci de tout le personnel</li> </ul>

Source : adapté de Payne, Christopher, Clark et Peck, (1996)

### 1.1.3. Orientation marketing dans les PME :

Le débat portant sur le type du marketing adopté par les PME reste toujours d'actualité. Le caractère inopérant du marketing traditionnel au niveau des PME n'est pas toujours vérifié. Ainsi, dans une étude longitudinale, (*Hill, 2000, in Pacitto, 2007*) démontre que le caractère non formalisé des pratiques marketing des PME est, dans la réalité, loin d'être avéré ; constat confirmé par l'étude de *Coviello, Brodie et Munro (2000)*. Dans une étude menée sur les moyennes

entreprises britanniques, *Brooksbank et al.*, (2003) montrent que les plus performantes se caractérisent par l'adoption de démarches marketing plus systématiques et planifiées. A cet égard, *Pacitto, Julien et Meier*, (2002) ont affirmé que les moyennes entreprises (et contrairement aux petites et très petites entreprises) ont tendance à se conformer aux comportements des grandes entreprises.

En effet, les PME utilisent un marketing relationnel et direct qui s'oppose à l'approche transactionnelle, généralement adoptée par les grandes entreprises. Cela est dû au caractère souple, réactif au marché et privilégiant l'informel avec les clients des PME. Ainsi, pour ce qui concerne la relation avec la clientèle, *Ashley-Cotleur et al.* (2000) ont noté qu'un genre particulier de marketing relationnel (liens sociaux) semble plus approprié pour les petites entreprises. *Berry et Parasuraman* (*Ashley-Cotleur et al.* 2000) ont montré, quant à eux, qu'avec les liens sociaux, les rapports de client-fournisseur sont souvent personnels et basés sur les amitiés. De plus, la relation entre la petite entreprise avec ses clients et son environnement est davantage fondée sur de l'informel (*Pacitto et al.*, 2002 ; *Pacitto et Julien*, 2006).

### 1.2. Les antécédents de l'orientation marketing :

L'existence d'une orientation marketing est le résultat d'un ensemble d'antécédents au niveau externe (environnement) et interne. Dans ce cas, on cherche à identifier les caractéristiques qui favorisent la mise en place d'un état d'esprit marketing au sein de l'entreprise. Pour ce qui est de notre recherche, nous avons mis en relief trois variables à savoir : l'âge, la taille et les TIC.

#### - La taille et l'âge de l'entreprise :

D'après un certain nombre de chercheurs (*Coviello N-E, Brodie R-J et Munro H-J*, 2000 ; *Andrus & Norvell*, 1990 ; *Parasuraman, Berry et Zeithaml* 1983 ; *Parasuraman et Varadarajan*, 1988), la taille et l'âge exercent une influence sur les pratiques marketing. En effet, l'étude de *Coviello N-E, Brodie R-J et Munro H-J*, (2000), portant sur un échantillon de 302 entreprises réparties entre deux pays (110 au Canada ; 192 en Nouvelle-Zélande), a révélé que les pratiques en matière de marketing diffèrent entre de plus petites et plus grandes entreprises. En même temps, les résultats indiquent également que les pratiques en matière de marketing des petites entreprises présentent des similarités avec celles des plus grandes entreprises, et ce, à la fois du marketing transactionnel et relationnel approprié selon la taille de l'entreprise. Par exemple, des similitudes peuvent être identifiées dans l'intention des décisions de marketing, la durée prévue des rapports de client, la nature du contact de client, et où les sociétés investissent des ressources de marketing.

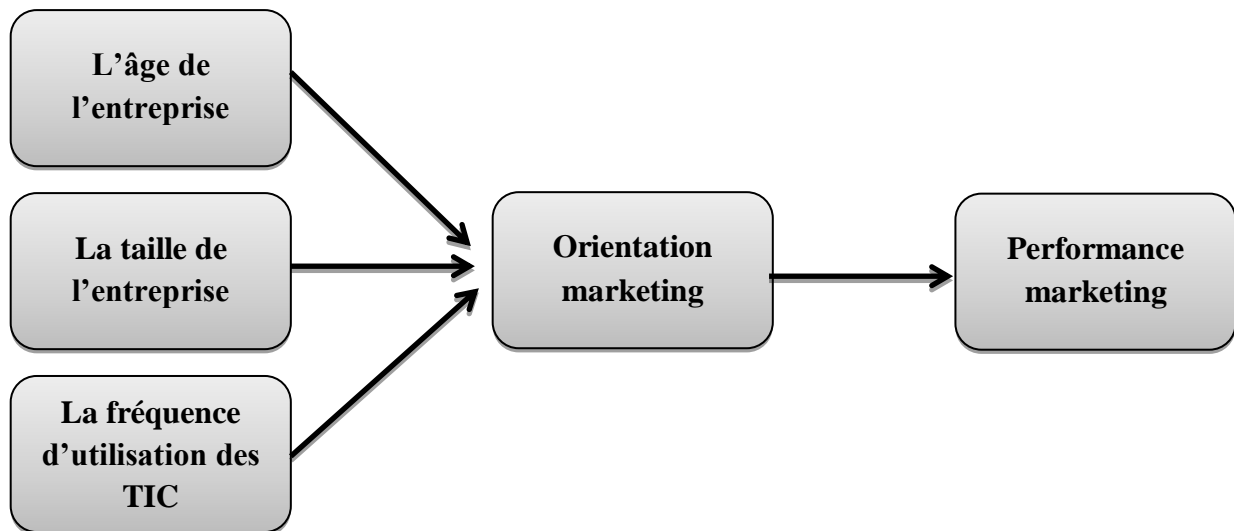
#### - La technologie utilisée :

L'utilisation des bases de données, telle que la GRC, permet une meilleure connaissance des interactions de l'entreprise avec ses clients et permet par conséquent la transparence des connaissances dans l'entreprise. Selon *Coviello, Brodie et Munro's* (1997), *Brodie et Munro's* (1997) et *Ricard et al.* (2003), l'utilisation de technologies permet à l'entreprise de se rapprocher du client. Donc, une fréquence élevée d'utilisation des TIC pourrait influencer l'orientation marketing des entreprises.

## 2. Méthodologie de la recherche :

En tenant compte des développements précédents, nous pouvons concevoir le modèle conceptuel suivant :

Figure n° 1 : modèle conceptuel de la recherche



Source : établi par nous-mêmes.

### 2.1. Les hypothèses de la recherche :

L'examen de la littérature relative aux différents courants de recherche portant sur le l'orientation marketing des entreprises nous a conduit à présenter quatre hypothèses qui vont guider la suite de notre recherche :

- H1** : La taille de l'entreprise influence l'orientation marketing de l'entreprise.
- H2** : L'âge de l'entreprise influence l'orientation marketing de l'entreprise.
- H3** : La fréquence d'utilisation des technologies d'information et de communication de l'entreprise influence l'orientation marketing de l'entreprise.
- H4** : L'orientation relationnelle influence positivement la performance marketing de l'entreprise.

Pour ce qui est de la dernière hypothèse, nous pouvons dire que l'adoption par l'entreprise d'une approche relationnelle vis-à-vis de ses clients lui permet de connaître mieux leurs réels besoins et attentes et d'y répondre dans les meilleurs délais. Ainsi, nous supposons que le marketing relationnel influence positivement les performances commerciales et marketing des entreprises.

### 2.2. Les variables de l'étude :

#### 2.2.1. Les variables explicatives :

- L'âge de l'entreprise : mesurée par une échelle d'intervalle conçue à partir des dates de créations des entreprises ;
- La taille de l'entreprise mesurée à partir du nombre d'employés ;

- Enfin, la fréquence d'utilisation des TIC pour améliorer la communication avec leurs clients, est mesurée par une échelle de Likert à 5 points.

### **2.2.2. Les variables à expliquées :**

Concernant l'orientation marketing dans la perspective transactionnelle et relationnelle, nous avons tenté de vérifier l'existence d'une démarche marketing tout en mettant en exergue l'existence des quatre politiques marketing ainsi qu'un comportement relationnel au sein des entreprises enquêtées. En effet, les variables utilisées sont comme suit :

- Le système d'information marketing est évalué à travers l'étude de types d'informations sur lesquelles les entreprises se focalisent le plus ;
- Quant à la stratégie marketing, elle est mesurée à travers le type de stratégie adopté ;
- La politique de produit : mesurée par l'existence d'un processus de développement et de lancement des nouveaux produits ;
- La politique de prix : mesurée par l'existence d'une stratégie de prix selon les six stratégies énoncées par *Noble et Gruca (1999)* ;
- La politique de distribution : mesurée par l'existence d'une stratégie de distribution (intensive, sélective ou exclusive) ;
- La politique de communication : mesurée par le recours aux différents moyens de communication.
- Enfin, la performance commerciale est mesurée à l'aide de la courbe en cloche élaborée par *Clancy et Kreig (2000)*.

### **2.3. Méthode de recueil de données :**

Dans le cadre de notre recherche et vue la nature causale de notre problématique, nous avons opté pour un questionnaire, qui a été élaboré à partir de la revue de littérature déjà présentée.

Vu la taille de notre échantillon et vu le caractère technique des questions posées, le mode d'administration du questionnaire était le face à face auprès des responsables marketing ou commercial, pratiquement, de toutes les entreprises de l'industrie laitière à la wilaya de Bejaia. À défaut d'un responsable marketing ou commercial, le questionnaire est administré aux dirigeants de ces entreprises.

## **3. Les résultats de la recherche :**

### **3.1. Profil organisationnel des entreprises enquêtées (facteurs de contingence) :**

Dans un premier temps, nous allons présenter l'ensemble des facteurs de contingence pouvant influencer l'orientation marketing au niveau des entreprises étudiées.

#### **3.1.1. Classification des entreprises selon l'effectif employé :**

Nous avons opté pour une échelle nominale pour mesurer la taille de l'entreprise (en fonction de la loi en Algérie où la taille est déterminée par le nombre d'employés).

**Tableau n° 1 : Répartition des entreprises enquêtées selon l'effectif employé**

Taille	Nombre	% cit.
Très petite entreprise [01 - 09]	6	40%
Petite entreprise [10 - 49]	3	20%
Moyenne entreprise [50 - 250[	3	20%
Grande entreprise 250 et plus	3	20%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Source : réalisé par nos soins.

Le tableau n° 1 montre que l'industrie laitière de la wilaya de Bejaia abrite des entreprises de tailles différentes, mais qui reste largement dominée par des PME avec 80% (soit 12 unités) et le reste soit 3 entreprises sont celles où l'effectif dépasse 250 salariés (laiterie Soummam, DDA, TLC).

### 3.1.2. Classification des entreprises selon l'âge :

Nous avons mesuré l'âge de l'entreprise par une échelle d'intervalle (*Coviello et al., 2002*). Cependant, un échantillon de petite taille ne permet pas des classements fins (*Berthier N., 2010*). Dans notre cas, nous avons choisi trois classes, et ce, en cherchant la distribution cumulée jusqu'à l'obtention d'un tiers du nombre d'entreprises enquêtées. En effet, cette classification répond aussi à une coupure naturelle relative à l'évolution de la filière laitière en Algérie. Il s'agit notamment :

- **Avant 2000** : la filière laitière publique a connu son deuxième programme de restructuration ainsi que l'émergence de quelques premières entreprises privées dans la filière.
- **Les années 2000** : ont été marquées par le lancement du PNDA (Plan National de Développement Agricole), étendu par la suite au développement rural (PNRDA), dans le but de promouvoir la filière lait en Algérie.
- Enfin, **l'année 2006** a été marquée par la perturbation qu'a connue le secteur laitier, du fait de la hausse des prix de la matière première laitière (MGLA) sur le marché international.

Donc nous retenons les classes suivantes :

**Tableau n° 2 : Répartition des entreprises enquêtées selon leur âge**

Age	Nombre	% cit.
Moins de 5 ans (Après 2010)	5	33,33%
] 5 - 13] (entre 2000 et 2005)	6	40%
Plus de 13 ans (avant 2000)	4	26,67%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Source : réalisé par nos soins.

D'après le tableau n° 2 nous constatons que les entreprises de l'industrie laitière de Bejaia restent dans l'ensemble jeunes et ne dépassant pas 16 ans pour les plus anciennes. Ajoutant à cela, nous remarquons qu'il y avait une forte dynamique de création d'entreprises entre 2000 et 2005 avec la création de six unités.

### 3.1.3. Classification des entreprises selon la fréquence d'utilisation des TIC :

L'utilisation des technologies de l'information est mesurée par une échelle de Likert à 5 points allant de (1) « jamais » à (5) « toujours » (Coviello et al., 2002).

**Tableau n° 3 : Répartition des entreprises enquêtées selon la fréquence d'utilisation des TIC**

<b>Fréquence d'utilisation</b>	<b>Nombre</b>	<b>% cit.</b>
Rarement	7	46,7%
Occasionnellement	3	20%
Souvent	3	20%
Très souvent	2	13,3%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Source : établi par nos soins.

Le tableau n° 3 illustre la fréquence d'utilisation des technologies d'information par les entreprises pour améliorer la communication avec leurs clients (CRM, bases de données clients, sites web, ...). En fait, plus de 66% (soit 10 unités) des entreprises laitières accusent un retard considérable dans l'utilisation des TIC, en affirmant que cette utilisation est entre rarement et occasionnellement.

On peut supposer que dans notre cas, il y a un manque d'information et que les entreprises ne sont pas au courant des différents avantages qu'offrent les différentes technologies d'information.

### **3.2. Analyse de la démarche marketing des entreprises enquêtées de de leurs types d'orientation marketing :**

#### **3.2.1. La connaissance du marché :**

Les résultats de la recherche ont montré que toutes les entreprises laitières de Bejaia procèdent à une recherche et collecte d'information de leurs environnements que ce soit d'une façon formelle ou informelle ;

Par ailleurs, en matière d'identification des besoins informationnels, les réponses obtenues nous renseignent sur l'aspect réactionnel et défensif des entreprises laitières de Bejaia ; dans la mesure où le besoin en information n'est ressenti qu'une fois que des problèmes de commercialisation sont rencontrés dans la plupart des entreprises enquêtées ;

Dans une autre question, il était demandé aux entreprises de se prononcer sur l'arbitrage qu'elles faisaient entre la recherche d'informations relatives aux clients actuels et aux clients potentiels (tableau n° 4). Cela nous permettra de dégager une première conclusion sur le type de marketing (transactionnel-focalisé sur le mix- ou relationnel) adopté par les entreprises laitières de Bejaia.

**Tableau n° 4 : Focalisation des efforts de recherche d'information dans les entreprises laitières de Bejaia**

<b>Focaliser la recherche sur</b>	<b>Nb</b>	<b>% cit.</b>
Ses clients potentiels	4	26,7%
Ses clients actuels	11	73,3 %
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Source : élaboré par nous même



En effet, les résultats montrent que 73,3 % au nombre de 11 focalisent beaucoup plus leur recherche d'informations sur leurs clients actuels afin de mieux répondre à leurs besoins et attentes. Nous pouvons constater que ces entreprises sont des PME, ce qui nous pousse à dire qu'une telle attitude peut trouver son origine dans la taille de ces entreprises et donc dans la modicité des moyens dont elles disposent et les produits qu'elles offrent. Du fait de leurs ressources limitées et de leurs caractéristiques intrinsèques, les PME préfèrent le plus souvent se focaliser sur quelques clients (Carter et Jones- Evans, 2000 ; Weinrauch et al., 1991).

En revanche, les quatre autres entreprises privilégient, en plus une recherche d'information sur leurs clients actuels, une recherche sur leurs clients potentiels, et ce, pour élargir leur activité et leur portefeuille client.

### 3.2.2. Le comportement stratégique des entreprises étudiées :

La lecture du tableau n° 5 nous montre que 80 % des entreprises enquêtées se préoccupent davantage à conquérir et à développer les marchés existants. Ici, le but n'est pas d'étendre une gamme pour séduire de nouveaux clients, mais de faire évoluer une gamme réduite et déjà existante, pour répondre aux besoins d'une clientèle déjà conquise. Notons que toutes ces entreprises sont des PME. Par conséquent, ces entreprises cherchent seulement à satisfaire et à fidéliser la clientèle existante. Nous trouvons là, une similitude avec les résultats de *Pacitto (1998)*. Ce dernier a affirmé que, généralement, les petites entreprises ne visent pas à se positionner pour conquérir d'éventuels clients potentiels ; bien plus souvent, elles cherchent à fidéliser une clientèle déjà conquise. De même pour *Pacitto et Tordjman, (2000)*, ayant confirmé que la conquête de nouveaux clients n'apparaît pas comme une priorité pour les PME, surtout pour les très petites entreprises.

**Tableau n° 5 : Répartition des entreprises selon la stratégie adoptée**

Stratégie actuelle	Nb	% cit.
Conquérir et développer les marchés existants	12	80 %
Conquérir des marchés nouveaux	3	20 %
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Source : élaboré par nous même

Nous pouvons également remarquer que les quatre entreprises dont l'activité est la production du lait liquide frais se contentent de leur côté à développer les marchés existants et cela pour deux raisons : premièrement, les quotas limités de poudre de lait et de la MGLA distribuées par l'ONIL ne permettent pas une grande production. En contrepartie de cette limitation, l'Etat subventionne le lait de vache (lait cru) pour encourager ces entreprises à ne pas utiliser la poudre dont les prix connaissent souvent des fluctuations au niveau du marché mondial. Deuxièmement, la faiblesse de l'appareil productif et des moyens de production au niveau de ces entreprises.

D'un autre côté, nous avons les trois grandes entreprises (Laiterie Soummam, Danone Djurdjura Algérie, Tchinq-lait Candia) qui disposent d'une stratégie qui vise à conquérir des marchés nouveaux tout en satisfaisant les marchés existants.

Le croisement entre la stratégie adoptée et la focalisation faite dans la recherche d'informations par les entreprises (tableau n° 4) permet d'avoir une idée plus claire. En effet, il existe une forte corrélation entre ces deux variables, dans la mesure où, à l'exception de l'entreprise Good Glace, toutes les entreprises qui se préoccupent de développer les marchés existants (pratiquer une politique de fidélisation), cherchent davantage les informations sur leurs clients actuels. Les entreprises ayant déclaré recourir à une politique de conquête, focalisent, à leur tour, la recherche d'informations sur les clients potentiels.

*A cet égard, nous pouvons dire que :*

D'une part, les entreprises Ramdy, Laiterie Amizour, Gyprolait, Lavalait, Gueldamene, La vallée, Fromagerie Fyrmakhier, El Vasiw, Akbou Fromage, Fromagerie Mon village et enfin Kalylait, adoptent un marketing relationnel du fait que la stratégie de ces entreprises soit fondée sur une approche essentiellement centrée sur une « relation particulière » avec la clientèle, ce qui entraîne une connaissance limitée du marché potentiel de l'entreprise. Nous tenons à rappeler que le marketing relationnel est issu de l'école suédoise de marketing industriel et l'école nordique des services.

D'autre part, Laiterie Soummam, DDA, TLC et Good Glace adoptent un marketing transactionnel, de l'école du marketing management, destiné à conquérir de nouveaux marchés, du fait de leurs ressources plus importantes et de l'existence d'une structure chargée des activités marketing. En outre, leur politique de produit est plus ambitieuse et ne se focalise pas sur un nombre restreint d'activités.

### **3.2.3. Le marketing opérationnel**

Dans une autre démarche, nous avons identifié l'ensemble des actions marketing auxquelles les entreprises laitières de Bejaia font appel. Le tableau n°6 met en exergue l'ensemble de ces pratiques.

**Tableau n° 6 : Politiques marketing pratiquées par les entreprises enquêtées**

<b>Variables de marketing mix</b>	<b>Nb</b>	<b>% obs.</b>
Politique de Produit	7	46,67 %
Politique de prix	15	100 %
Politique de distribution	11	73,34 %
Politique de communication	11	73,34 %

Source : élaboré par nous même

Pour ce qui concerne le marketing mix, nous avons constaté que toutes les variables du mix sont utilisées dans les entreprises de l'industrie laitière de Bejaia. Nonobstant, les décisions marketing

prises dans le cadre de la politique marketing de ces entreprises ne sont pas toujours basées sur des études préalables.

### **Orientation marketing des entreprises laitières de Bejaia :**

Avant de passer à l'analyse de l'impact des facteurs de contingence, nous allons récapituler les résultats afin de déterminer le type d'orientation adoptée par les entreprises, c'est-à-dire orientation relationnelle, orientation transactionnelle ou bien une orientation hybride (mi- relationnelle et mi-transactionnelle). Cela en fonction des variables suivantes :

- La focalisation de la recherche informationnelle ;
- La stratégie adoptée ;
- Le recours aux actions marketing ;

Ainsi, nous pouvons dresser le tableau suivant :

**Tableau n° 7 : orientation marketing des entreprises laitières de Bejaia**

Type d'orientation	Nombre d'entreprises	Stratégie adoptée	Focalisation informationnelle	Utilisation du marketing mix
<b>Transactionnelle</b>	3	-Conquérir des marchés nouveaux	Ses clients potentiels	Forte
<b>Relationnelle</b>	4	-Conquérir et développer les marchés existants	Ses clients actuels	Insignifiante
<b>Hybride</b>	8	-Conquérir et développer les marchés existants -Conquérir des marchés nouveaux	-Ses clients potentiels - Ses clients actuels	Moyenne
<b>Total</b>	15			

Source : élaboré par nous même

D'après la lecture du tableau n° 7, nous pouvons dire que la plupart de ces entreprises adoptent une approche hybride c'est-à-dire entre relationnelle et transactionnelle ; autrement dit, établir une relation avec les clients tout en utilisant modérément les outils de marketing mix.

### **3.3. Impact des facteurs de contingences sur l'orientation marketing :**

#### **3.3.1. La taille de l'entreprise et l'orientation marketing :**

En ce qui concerne la relation entre la taille de l'entreprise et l'orientation marketing, nous avons constaté que les grandes entreprises (plus de 250 salariés) privilégient un marketing transactionnel basé autour du marketing mix ; tandis que les PME (moins de 250 salariés) préfèrent un marketing relationnel. Ceci peut être expliqué notamment par la culture des dirigeants qui privilégient les relations personnelles ainsi que les liens familiaux dans les affaires. Cela nous amène à confirmer l'hypothèse n° 1.

#### **3.3.2. L'âge de l'entreprise et l'orientation marketing :**

Quant à la relation entre l'âge et l'orientation marketing, les résultats montrent que l'âge de l'entreprise n'influence pas l'orientation marketing des entreprises objet de notre enquête, étant donné l'existence d'entreprises âgées mais dont la démarche marketing n'est pas formalisée. Par conséquent, la deuxième hypothèse H2 stipulant que l'âge de l'entreprise exerce une influence sur l'orientation marketing de celle-ci est rejetée.

### **3.3.3. L'utilisation des TIC dans l'entreprise et l'orientation marketing :**

En ce qui concerne l'existence d'une influence des technologies d'information et de communication (TIC) sur l'orientation marketing, les résultats de l'analyse montrent que les TIC ont effectivement un impact positif sur les orientations hybrides et relationnelles en permettant à l'entreprise de rester plus proche de ses clients. Cela nous ramène à accepter la troisième hypothèse (H3).

### **3.4. Impact de type d'orientation sur la performance marketing des entreprises étudiées :**

Nous tentons de voir ici l'impact de l'orientation marketing sur la performance commerciale des entreprises objet de notre étude en utilisant les variables suivantes : Croissance de la part de marché ; Taux de succès de part de marché ; Promotion auprès des clients et des professionnels ; Satisfaction des clients ; Rétention/fidélité des clients ; Programme d'acquisition des clients ; Force de la marque. L'ensemble des variables sont évaluées en fonction de l'échelle suivante : Très mauvaise ; préoccupante ; décevante ; satisfaisante ; exceptionnelle.

Les résultats de l'étude ont montré que l'orientation marketing des entreprises, qu'elle soit relationnelle ou transactionnelle, influencent positivement leurs performances commerciales avec une moyenne de 3,82. Par ailleurs, nous avons pu remarquer que les entreprises ayant une orientation relationnelle ou hybride ont une fidélité assez élevée avec une moyenne de 4,07 sur 5.

### **Conclusion :**

L'environnement dans lequel opèrent les entreprises de l'industrie laitière est de plus en plus concurrentiel et complexe du fait de sa dépendance du marché mondial, de l'interventionnisme de l'État et de l'initiative des investisseurs privés locaux et étrangers suite au remodelage du système économique à partir des années 90.

Ce contexte contraint les entreprises laitières à revoir leurs relations avec le marché ainsi que leurs positionnements par rapport à la concurrence ; ceci s'effectue par un recours au marketing soit relationnel ou transactionnel.

En dépit de cette situation, le marketing, dans son approche managériale, reste dans un état embryonnaire, rudimentaire et souvent réduit à un ensemble de techniques opérationnelles. Ainsi, les pratiques de marketing dans les entreprises laitières de Bejaia sont dominées par le marketing relationnel, et un marketing hybride. Par ailleurs, la théorie comme la pratique du marketing connaît un passage du marketing transactionnel vers le marketing relationnel.

Ces résultats s'expliquent par la dominance de la PME dans le paysage économique en Algérie ainsi que l'importance accordé par les dirigeants au côté relationnel en tant qu'outil important pour faire face à l'ouverture des frontières et à la concurrence étrangère.

Enfin, les résultats de l'étude ont révélé que la taille de l'entreprise ainsi que l'utilisation des technologies d'information et des communications influencent positivement l'orientation marketing dans les entreprises.

## Bibliographies

1. Brooksbank R., Kirby D., Tompson G., et Taylor D., Marketing as a determinant of long-run competitive success in medium-sized UK manufacturing firms, *Small Business Economics*, Vol. 20, 2003, p. 259-272.
2. Coviello N-E., Brodie R-J., et Munro H-J., How firms relate to their markets: An empirical examination of contemporary marketing practices, *Journal of Marketing*, vol. 66, Jul 2002.
3. Coviello N-E., Brodie R-J., et Munro H-J., Understanding Contemporary Marketing: Development of a Classification Scheme, *Journal of Marketing Management*, vol. 13, 1997.
4. Coviello N-E., Brodie, R.J., et Munro, H.J., An Investigation of Marketing Practice by Firm Size, *Journal of Business Venturing*, 2000, P. 523-545.
5. Gotteland D., l'orientation marché, Edition d'organisation, 2005.
6. Kotler Ph, le marketing selon KOTKER, édition Village mondial, paris, 2005.
7. Kotler Ph., et al., marketing management, 12<sup>o</sup> éd, Ed Pearson Education, Paris, 2006.
8. Levitt T., Marketing Myopia, *Harvard Business Review*. Juillet - août 1960.
9. Marion G., Le marketing management en question, in *Revue Française de Gestion*, (Janvier-Février) 1995, pp 15-30.
10. Marion G., Le marketing relationnel existe-t-il ?, *Décisions Marketing*, n°22, 2001, p. 7-16.
11. Marion G., Une approche conventionnelle du marketing, in *Revue Française de Gestion*, Janvier-février 1997, p. 78-91, P .78.
12. Maziz Salah (2014), mémoire de magister « Analyse des pratiques du marketing dans les entreprises de l'industrie du lait et dérivés de la wilaya de Bejaia », université de Bejaia.
13. Pacitto J-C. et al., Les moyennes entreprises pratiquent-elles le marketing ? Une exploration franco-québécoise, *Management & Avenir*, n° 11, 2007/1, p. 119-146. P. 135.
14. Pacitto J-C. et Tordjman F., Peut-on parler de marketing dans la TPE ?, *Cahier de Recherche de l'IRG*, Université Paris XII-Val de Marne n°99.01, 1999.
15. Pacitto J-C. et Tordjman F., TPE et Marketing : les causes d'un malentendu, *Revue Internationale PME*, Vol. 14, N° 3-4, 2000, p. 7-16.
16. Pacitto J-C., Julien P-A., Le marketing est-il soluble dans les très petites entreprises ?, *Revue Internationale PME*, n°19, 2006, p. 77-110.
17. Pacitto J-C., Quel marketing pour les très petites entreprises ?, *Revue Française de Gestion* n°121, 1998.
18. Ricard L. et Perrien J., Explaining and evaluating the implementation of organizational relationship marketing in the banking industry: Clients' perception, *Journal of Business Research*, 1999, Vol.45, p.199.
19. Samba Dankoco I., et Issa Harouna A., Les pratiques du marketing dans la petite entreprise au Sénégal, *Market Management*, 2009/1 Vol. 9, p. 113-130.
20. Walsh M-F., et Lipinski J., The role of the marketing function in small and medium sized enterprises, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 16 No. 4, 2009, P. p. 569-585.