

Analyse des relations commerciales producteurs-intermédiaires de distribution : quels facteurs pour une synergie avantageuse et mutuelle ?

beneficial cooperative relationship between a company and its distribution intermediaries. To that end, we began a field survey with a sample of wholesalers specializing in flour milling products operating in the Willaya of Bejaia, where we chose a qualitative study based on an interview guide. Our study shows that wholesalers are sensitive to trust and commitment in their exchanges, which contribute to optimizing the performance of relationship marketing in a cooperative relationship, and that the roadblocks come from companies.

Keywords: Relationship marketing, distribution intermediaries, Bejaia, Algeria.

JEL Classification Codes:M30,M31

Introduction:

Les études faites sur les échanges entre les partenaires d'affaires s'inscrivent de moins en moins dans une perspective purement transactionnelle, où la recherche du bénéfice est de façon individuelle et à court terme (Durif, 2008, p. 1). En effet, il s'avère que cette tendance théorique tend à disparaître laissant de plus en plus la place à l'échange relationnel. De nos jours, c'est la coopération qui est prônée dans un souci de dépasser les conflits et d'éviter les ruptures, car la maximisation du bénéfice ne peut se concrétiser qu'avec une relation à long terme et équitable pour l'ensemble des parties prenantes (Ivens & Mayrhofer, 2003, p. 40).

Cette tendance relationnelle convertie au canal de distribution est née dans les pays dits «industriels» en réponse à deux (2) phénomènes. D'une part, la modification de l'appareil de vente au détail, qui dispose de plus en plus de pouvoir. D'autre part, les enjeux stratégiques et leurs impacts organisationnels (Fielser & Paché, 2008, p. 110).

Il est vrai que l'apparition de l'approche relationnelle dans les échanges au sein des canaux de distribution est le fruit des changements survenus dans les rapports de force entre les fournisseurs et la grande distribution. Néanmoins, de notre point de vue, il serait intéressant d'étudier les impacts d'une telle approche dans le contexte particulier du marché algérien.

En effet, le marché algérien a ses particularités par rapport aux autres pays notamment développés, particulièrement du fait de la non-existence d'un marché conséquent de la grande distribution (hypermarchés, supermarchés...). Ce qui contraint les entreprises algériennes à faire appel à un nombre important d'intermédiaires, qui sont généralement dispersés sur une aire géographique conséquente, ce qui nécessite, de notre point de vue, l'identification des acteurs qui peuvent contribuer le plus au succès de l'entreprise par l'établissement de bonnes relations avec ces derniers, et ce dans le but de les impliquer davantage dans la mise en vente du produit.

Du fait qu'ils sont en première ligne par rapport au consommateur final, l'entreprise gagnera à s'appuyer sur ses différents intermédiaires de distribution pour faire remonter l'information (feedback). En faisant de ses intermédiaires des « sentinelles », l'entreprise sera plus à l'écoute des besoins de sa clientèle, améliorant par là même sa réactivité par rapport aux évolutions de son environnement, et lui

permettra d'adapter et de cibler ses opérations marketing dans le but de toucher en dernier ressort le consommateur final.

L'orientation donnée à notre objet d'étude est centrée sur la mise en place d'une relation de coopération et vise de se fait à vérifier la question principale suivante : ***Quelles sont les possibilités à la mise en place d'une relation de coopération mutuellement bénéfique entre une entreprise et ses intermédiaires de distribution ?***

Toutefois, la mise en place d'une coopération entre les deux parties suppose au préalable une prédisposition favorable des deux partenaires. Les recherches faites sur le marketing relationnel (Anderson & Narus, 1990, p. 42; Morgan & Hunt, 1994, p. 20; Palmatier, Dante, Grewal, & Evans, 2007, p. 85) distinguent deux (02) variables médiatrices clé qui permettant l'évaluation de la prédisposition des intermédiaires à l'établissement d'une relation de coopération avec l'entreprise, à savoir : la confiance et l'engagement. Nous supposons donc dans ce travail, comme **hypothèse**, que *les intermédiaires répondent favorablement à l'établissement d'une relation de coopération avec l'entreprise et sont suffisamment sensibles aux variables médiatrices (relationnelles) clés déterminant cette dernière.*

Sur le plan méthodologique, notre travail est divisé en deux étapes. D'abord, nous avons entrepris une recherche documentaire relative à notre objet d'étude, ensuite nous l'avons compléter par une étude empirique menée auprès d'un échantillon de grossistes spécialisés en produits de la minoterie exerçant leur activité dans la Willaya de Bejaia, où nous avons opté pour une étude qualitative en s'appuyant sur un guide d'entretien.

Ce travail sera structuré en trois (03) sections distinctes. Dans la première section, nous essayerons d'explorer le contenu théorique portant sur la gestion de la relation commerciale avec les différents intermédiaires de distribution d'une entreprise. La deuxième section quant à elle sera consacrée à la présentation du contexte et à la démarche globale de l'étude, que nous avons menée auprès des grossistes. Quant à la dernière section nous la consacrerons exclusivement à l'analyse et à l'interprétation des réponses fournies par les grossistes.

Premièrement - L'approche relationnelle dans les échanges avec les intermédiaires de distribution : aspects théoriques :

Nous commencerons par donner une définition du marketing relationnel. Nous essayerons ensuite de procéder à une revue de la littérature sur les variables médiatrices clés qui permettent l'instauration d'une relation de coopération entre l'entreprise et ses intermédiaires. Nous finirons par présenter les facteurs qui permettent de renforcer l'efficacité des variables médiatrices clés à l'instauration d'une relation de coopération.

1. Définition du marketing relationnel :

Historiquement, le terme « marketing relationnel » est introduit pour la première fois dans la littérature scientifique, initialement dans le secteur des services, grâce aux travaux de Berry dès le début des années 80 (Flambard-Ruaud, 1997, p. 13). Depuis Berry, nombreux sont les auteurs qui ont défini le marketing relationnel, certes avec des points de vue qui diffèrent, c'est-à-dire selon le contexte de l'étude, mais elles se rejoignent toutes, du moins sur certains éléments (Eddaimi, 2012, p. 5).

Du fait qu'il n'existe pas une définition unanimement retenue pour ce concept (Flambard-Ruaud, 1997, p. 13), nous essayerons de passer en revue quelques définitions du marketing relationnel dans le but de l'adapter à notre objet d'étude.

Selon Ivens et Mayrhofer (2003), le marketing relationnel consiste à « *établir des relations durables avec des clients ou des groupes de clients, sélectionnés en fonction de leur contribution potentielle au succès de l'entreprise. L'objectif est de conquérir et de fidéliser ses clients grâce à une relation gagnant/gagnant* » (Ivens & Mayrhofer, 2003, p. 40).

Cette définition apporte une précision sur l'importance de sélectionner les clients avec qui l'entreprise entre en relation, et ce selon leur contribution potentielle au succès de l'entreprise. D'autre part, elle donne l'objectif (la fidélisation des clients) et le moyen pour l'atteindre (une relation gagnante pour les deux parties).

Durif (2008) pour sa part définit le marketing relationnel comme « *une perspective stratégique multilatérale basée sur une connaissance profonde des partenaires et sur un certain nombre de normes contractuelles, ayant pour objectif de créer, développer, consolider et éviter la rupture d'une relation, et qui permet la maximisation des*

bénéfices à long terme de l'ensemble des parties prenantes impliquées »
(Durif, 2008, p. 118).

Cette définition rejoint la première toute en la complète. D'une part, il ajoute que la réussite dépend d'une volonté stratégique des deux parties basée sur une connaissance mutuelle. D'autre part, il est important d'éviter la rupture de la relation, car les bénéfices de la relation ne peuvent être maximisés qu'à long terme.

Après avoir analysé ces différentes définitions, nous pouvons procéder à la formulation d'une définition qui nous permettra de combiner les différentes évolutions du concept.

On peut définir le marketing relationnel comme une perspective stratégique qui vise à identifier, attirer, conquérir, maintenir, consolider, développer et fidéliser les meilleurs clients. Il doit avoir une orientation à long terme basée sur une connaissance profonde de l'ensemble des parties prenantes dans un souci commun de maximiser les bénéfices, et ce en évitant une rupture dans la relation.

Selon cette définition on peut donner les variables clés à l'instauration d'une relation à long terme avec les intermédiaires de distribution. La première étape étant l'identification, car l'échange relationnel suppose une connaissance profonde des acteurs. La deuxième étape consiste à mettre en place des incitations qui permettront d'attirer facilement les intermédiaires à entrer en relation avec l'entreprise. La troisième étape consiste à les conquérir et à les maintenir, et ce tout en consolidant la relation. Enfin, il ne faut pas rester passif, mais il faut au contraire essayer de développer de plus en plus la relation jusqu'à la fidélisation.

2. Les variables médiatrices (relationnelles) qui permettent la coopération avec les intermédiaires de distribution :

Les recherches faites sur le marketing relationnel distinguent quatre (4) variables médiatrices qui composent une relation à long terme, à savoir : *la confiance*, *l'engagement*, *la satisfaction* et *la qualité de la relation* (Palmatier, Dante, Grewal, & Evans, 2007, p. 80).

Cependant, le degré d'importance de chaque variable médiatrice ne fait pas l'unanimité auprès des chercheurs concernant leur contribution à la performance des échanges relationnels. En effet, on distingue quatre (4) approches : il y a ceux qui proposent la confiance et l'engagement comme les variables clés de la performance de l'échange relationnel, ceux qui proposent la confiance comme la seule variable

clé, ceux qui proposent l'engagement comme la seule variable clé et enfin il y a une autre école de pensée qui suggère la qualité de la relation comme la seule variable médiatrice, car elle est composée de la confiance, l'engagement et de la satisfaction (Palmatier, Dante, Grewal, & Evans, 2007, p. 85).

Dans le souci de répondre à notre objet d'étude, nous procéderons à une revue de la littérature des deux (2) premières variables (la confiance et l'engagement), du fait qu'elles constituent les fondations qui permettront la mise en place d'une relation de coopération avec les intermédiaires de distribution comme l'avait démontré plusieurs chercheurs (Anderson & Narus, 1990; Morgan & Hunt, 1994; Palmatier, Dante, Grewal, & Evans, 2007, p. 85). Les autres variables (la satisfaction et la qualité de la relation) seraient intéressantes à étudier, mais elles supposent que l'orientation relationnelle est déjà instaurée par les différentes parties.

2.1. La confiance et l'engagement :

La confiance dans le contexte d'échange relationnel est « *une croyance, un sentiment, ou une attente concernant un partenaire commercial qui résulte de son expertise, de sa fiabilité et de son intentionnalité* » (Cherif-Benmiled, 2012, p. 4).

Cette définition nous permet d'une part, une compréhension de l'aspect psychologique liée à la manifestation de la confiance, qui peut se traduire chez un partenaire commercial de trois (3) façons différentes, à savoir : la croyance, le sentiment ou comme une attente. D'autre part, il met en avant les facteurs qui permettent cet état d'esprit, à savoir : son expertise (qui résulte de ses échanges), sa fiabilité (qui doit être démontré) et enfin de son intentionnalité (qui se traduit, cher le partenaire, par une réciprocité).

Quant à l'engagement dans le contexte d'échange relationnel est « *un désir durable de développer et de maintenir des relations caractérisées par des promesses et des sacrifices réalisés dans le but de générer, sur le long terme, des bénéfices au profit de tous les acteurs impliqués* » (Prim-Allaz, Ricard, & Vachon, 2008, p. 4).

Étant donné que notre objet de recherche porte sur les intermédiaires de distribution, c'est-à-dire sur une relation inter organisationnelle, où les échanges sont entre deux (2) agents économiques. Nous avons fait le choix de l'approche proposée par Morgan et Hunt qui supposent que la confiance est une variable centrale qui vient en amont de la chaîne

relationnelle, où elle précède et détermine l'engagement (Morgan & Hunt, 1994).

De plus, un fort niveau de confiance de la part des intermédiaires de distribution se traduira par une forte motivation de maintenir la relation dans le temps pour ces derniers. De ce fait, l'entreprise peut exploiter comme appui cette motivation pour les amener à s'engager dans une relation de coopération (Donada & Nogatchesky, 2007, p. 119).

Ainsi, la confiance sous l'angle inter organisationnel repose en premier lieu sur la compétence de l'entreprise, où la qualité du produit ne peut en aucun cas être substituée par l'aspect relationnel de l'échange. En deuxième lieu, la confiance ne peut être renforcée que par une orientation à long terme, la réciprocité, la fiabilité et l'échange d'information proposée par l'entreprise, qui lui permettra à la fois de rendre la relation plus stable et plus difficile à dissoudre (Cherif-Benmiled, 2012, p. 5). Quant à l'engagement, il nécessite une volonté de maintenir des relations à plus long terme et une volonté d'efforts communs, qui sont précédés au préalable par la confiance exprimée envers le partenaire. De plus, ces efforts doivent avoir un aspect tangible, qui se traduit par des bénéfices réels ressentis par ces derniers (Paché, 2005, p. 178).

3. Les principes qui permettront l'instauration d'une la coopération avec les intermédiaires de distribution :

Ivens et Mayrhofer ont regroupé en huit (8) points les principes qui contribuent le plus à l'optimisation des performances du marketing relationnel dans une relation de coopération (Ivens & Mayrhofer, 2003, p. 45) :

- **Orientation à long terme** : l'entreprise doit exprimer clairement à ses partenaires d'échanges, et ce dès le premier contact, sa volonté de maintenir les changes et d'établir une relation à long terme.

- **Réciprocité** : en s'engageant dans une relation à long terme, les deux (2) partenaires doivent impérativement dépasser cette volonté de maximiser les bénéfices à chaque transaction, mais au contraire se focaliser sur le bilan total de la relation qui doit être équilibré pour l'ensemble. L'entreprise doit convaincre ses partenaires que sa volonté est de maximiser les bénéfices pour l'ensemble des parties prenantes grâce à une relation gagnant/gagnant.

- **Fiabilité** : l'entreprise doit impérativement démontrer sa fiabilité à ses partenaires en s'efforçant de remplir ses rôles de manière aussi

constante que possible, car une orientation relationnelle exige une compréhension vis-à-vis de leurs attentes explicites ou non explicites.

- **Échange d'information** : représente l'avantage le plus évident à toute relation à long terme et constitue de ce fait une preuve de confiance des parties prenantes.

- **Flexibilité** : les transactions économiques étant imprévisibles et des changements dans les accords pouvant survenir, l'entreprise doit être flexible vis-à-vis de ses partenaires dans le but de préserver la relation et de s'adapter le cas échéant aux nouvelles conditions d'échanges.

- **Solidarité** : du fait que nul n'est à l'abri d'une situation difficile, une forte orientation relationnelle permet l'entraide entre les différentes parties, du moins selon les possibilités de chacun. Cela peut se traduire par un soutien qui peut être matériel ou immatériel sans contrepartie immédiate.

- **Résolution des conflits** : Devant un conflit dans une orientation relationnelle, les parties prenantes doivent privilégier la réconciliation plutôt que la rupture en cherchant des compromis pour préserver la continuité de la relation.

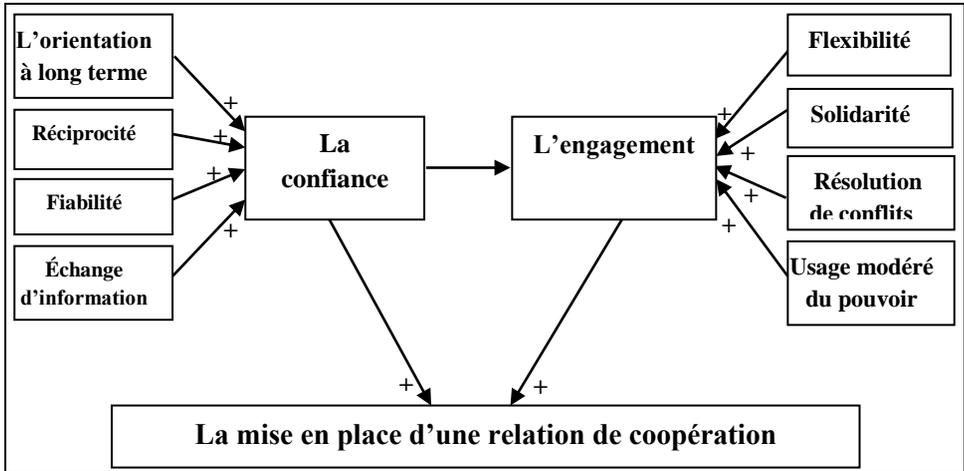
- **Usage modéré du pouvoir** : Le rapport de force n'étant que rarement symétrique entre les parties prenantes, le choix d'une orientation relationnelle doit à tout pris éviter l'utilisation de moyens de pression et toutes autres formes d'imposition, car ils ne peuvent que rendre le climat d'échange difficile et menacer la pérennité de la relation.

Ces huit (8) principes forment un enchaînement logique et constituent les fondements indispensables à l'instauration d'une coopération mutuellement bénéfique entre l'entreprise et ses différents intermédiaires. En effet, ils contribuent de façon significative à la performance de l'échange relationnel, et de manière plus précise sur les deux (2) variables médiatrices, à savoir : la confiance et l'engagement.

Comme le montre la figure ci-dessous, l'orientation à long terme, la réciprocité, la fiabilité et l'échange d'information ont une influence significative sur la confiance qui, elle-même, permet l'engagement. Tandis que la flexibilité, la solidarité, la résolution des conflits et l'usage modéré du pouvoir renforcent significativement l'engagement, et permettent en même temps de renforcer la confiance. Ces deux (2)

variables médiatrices (la confiance et l'engagement) sont indispensables à l'établissement d'une coopération mutuellement bénéfique.

Figure N°01: Cadre général de notre recherche



Source : Établie par nous-même.

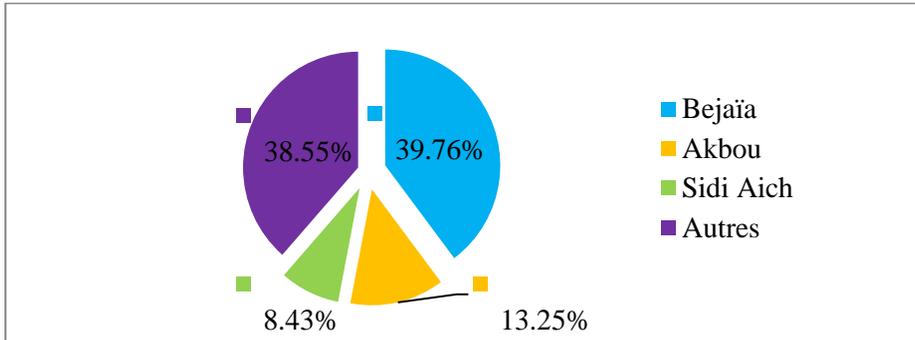
Deuxièmement- Méthodologie de l'enquête :

Cette section va nous permettre de présenter la démarche globale de notre étude de terrain, effectué auprès d'un échantillon de grossistes spécialisés en produits de la minoterie qui exercent leurs activités dans la wilaya de Bejaia.

1. Caractéristiques de la population :

Tout d'abord, nous avons sollicité le Centre National du Registre du Commerce (CNRC) afin de nous fournir la liste des grossistes portant le Code d'activité n° 301108 relatif au libellé « commerce de gros des légumes secs et des produits de la minoterie ». Ainsi, la liste qui nous a été remise nous a permis, d'une part, de disposer du nombre total de grossistes, ainsi que de leurs adresses sociales. D'autre part, d'être en mesure d'analyser leur répartition géographique afin de constituer notre échantillon. Voici ci-dessous un récapitulatif des principales communes ayant la plus forte concentration :

Figure N° 02: Les principales communes ayant une forte concentration de grossistes spécialisés en légumes secs et en produits de la minoterie



Source : établie par nous même d'après les données les données fournis par le Centre National du Registre du Commerce (CNRC).

L'analyse de leurs répartitions géographiques nous a permis de sortir du lot les trois (3) communes ayant une forte concentration, qui représentent à elles seules 61,45 % du nombre total de grossistes.

2. Choix de l'échantillon :

D'après les résultats ci-dessus, nous avons décidé de mener notre enquête auprès des grossistes des trois communes déjà citées, à savoir : Béjaïa, Akbou, Sidi-Aich. Notre échantillon est appelé ainsi un échantillon raisonné, le fait qu'il n'est pas aléatoire mais nous l'avons choisi pour une raison valable à savoir les plus fortes concentrations de grossistes dans la wilaya de Bejaïa.

Ainsi, en ce référent à ces résultats et disposant de l'adresse sociale de ces grossistes, nous avons tout d'abord entrepris de réaliser une étude quantitative auprès de ces derniers. Malheureusement, et ce à notre grand étonnement, nous avons relevé dès le premier jour de notre sortie sur le terrain une anomalie concernant le nombre qui exerce effectivement cette activité dans la commune de Bejaïa, et qui s'est confirmée lors de notre deuxième jour de sortie.

Les raisons restent évidentes concernant cet écart entre le nombre de registres délivrés et le nombre de grossistes ayant effectivement une présence physique. En effet, les produits de la minoterie, et en particulier celui de la semoule, connaissent un ensemble de trafic et de combine, qui malheureusement permet à des gens sans scrupule de profiter des facilités mises en place par l'État afin de rendre le produit accessible au plus grand nombre vu qu'il est de première nécessité. Voici ci-dessous sous forme de tableau l'écart enregistré par nos soins

concernant les trois (3) communes ayant été choisies comme échantillon de notre étude.

Tableau N°01: L'écart entre le nombre de grossistes fourni par le CNRC et le nombre répertorié

Localité	Bejaia	Akbou	Sidi-Aïch	Total
Nombre répertorié dans la liste fournie par le CNRC	33	11	7	51
Nombre réel répertorié par nos soins	9	8	5	22
Écart entre le nombre fourni et le nombre répertorié	24	3	2	29
Pourcentage du nombre réel par rapport à celui fourni par le CNRC	27,27%	72,73%	71,43%	43,14%

Source : Établi par nous même.

Le tableau ci-dessus nous permet de mesurer l'ampleur du décalage enregistré par nos soins. Comme nous le constatons, le pourcentage du nombre réel par rapport à celui fourni par le (CNRC) pour les trois (3) communes réunies n'est que de 43,14 %. La commune qui enregistre le taux le plus bas concernant la présence effective de ces grossistes est Bejaia avec seulement 27,27 %.

Étant confronté à cet imprévu du terrain, vu le nombre limité de grossistes ayant une existence effective, nous avons fait le choix d'abandonner le questionnaire et opter pour une étude qualitative. De ce fait, nous avons aussitôt entamé la rédaction d'un guide d'entretien semi-directif afin de mener à bien notre travail et de répondre à notre objet d'étude.

Concernant le déroulement de notre étude de terrain, nous avons pu solliciter vingt-deux (22) grossistes, qui se sont soldés par un retour favorable de la part de onze (11) d'entre eux. Voici ci-dessous un récapitulatif du déroulement de l'étude :

Tableau N° 02 : Le déroulement de l'étude

Localité	Bejaia	Akbou	Sidi-Aïch	Total
Nombre réel sollicité par nos soins	9	8	5	22
Nombres ne répondant pas à notre objet de d'étude	1	0	2	3
Nombre total répertorié commercialisant effectivement la semoule et la farine	8	8	3	19
Nombre de répondants	6	3	2	11
Nombres de refus	2	5	1	8

Source : Établi par nous même.

Nous avons enregistré huit (8) refus de la part de grossistes et écarté trois (3) d'entre eux. Concernant ces derniers, nous avons écarté celui de Bejaia, car il s'est converti depuis deux (2) ans dans la vente au détail des produits de minoterie. Quant à ceux de Sidi-Aïch, le premier exerce exclusivement la vente en gros des légumes secs et le deuxième commercialise uniquement les produits de la minoterie destinés à la consommation animale.

Dans ce qui suit, nous tenterons d'analyser les différentes réponses fournies par les grossistes qui ont bien voulu répondre à nos questions.

Troisièmement- Analyse et interprétation des résultats :

Pour évaluer le degré de sensibilité des grossistes interrogés à l'établissement d'une relation de coopération avec les entreprises dont ils référencent les produits, nous tenterons dans ce qui suit de mettre en perspective les résultats de notre enquête avec chacun des huit (8) principes fondamentaux permettant l'instauration d'une relation de coopération.

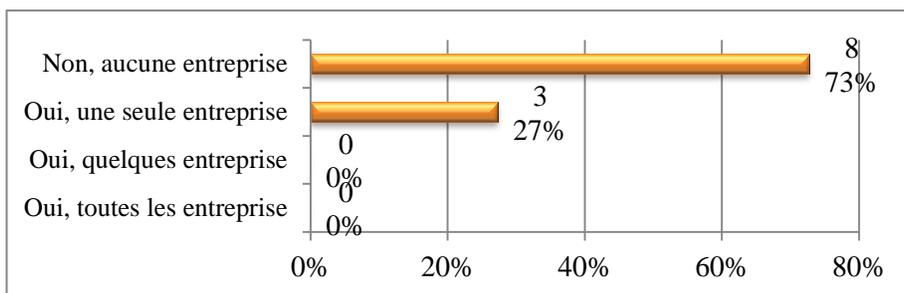
1. L'orientation à long terme :

Dans la perspective d'évaluer ce premier facteur, nous nous sommes basés sur deux variables : la volonté des entreprises à maintenir les échanges à long terme, avec les grossistes et leur préférence pour celles qui cherchent à établir une relation à long terme avec eux.

1.1. Le maintien des échanges à long terme :

Voici ci-dessous un récapitulatif des réponses ayant été fournies par les grossistes concernant la volonté des entreprises dont ils référencent les produits à maintenir les échanges et d'établir une relation à long terme :

Figure N° 03 : Le maintien des échanges à long terme



Source : Etablie par nous même à partir les données de l'enquête

Comme le montre le graphe ci-dessus, huit (8) grossistes interrogés, soit 73 %, affirment qu'aucune entreprise n'exprime de volonté à maintenir les échanges, ni d'établir une relation à long terme avec eux. En effet, ils considèrent que les entreprises, dont ils référencent les produits, ne cherchent qu'à vendre leurs produits, et qu'elles les remplaceraient sans la moindre hésitation, si jamais elles trouvent des grossistes qui achèteront des quantités supérieures aux leurs, et que même eux n'hésiteraient pas à les remplacer s'ils trouvent une meilleure offre.

Quant à leurs comportements face à une entreprise qui exprimerait une volonté de maintenir les échanges et d'établir une relation à long terme avec eux dès le début de l'échange, la majorité d'entre eux affirment qu'ils sont certes favorables, mais ils se prononceraient après une certaine durée d'échange. En précisant, qu'au début des échanges, surtout quand le produit est encore méconnu, les entreprises sont plus flexibles, envois régulièrement des représentants et qu'ils leurs accorde des facilités, mais dès que le produit connaîtra une forte demande de la part de leurs clientèles, ils changent carrément de comportements.

Par ailleurs, 23 % des grossistes interrogés affirment qu'il y a qu'une seule entreprise qui exprime une volonté de maintenir les échanges et d'établir une relation à long terme avec eux. Quant à leurs comportements face à cette volonté des entreprises, ils ont répondu qu'ils seront parfaitement favorables, l'un d'entre eux a ajouté que « *le métier de commerçant n'est pas si facile comme le pense la plupart des gens, nous sommes tout le temps conforté à des imprévus, aux stresses et surtout à l'incertitude du lendemain* », pour lui une relation à long terme, comme celle instaurée par la seule entreprise, a permis de diminuer considérablement ces facteurs.

1.2. La préférence pour les entreprises qui cherchent à établir une relation à long terme :

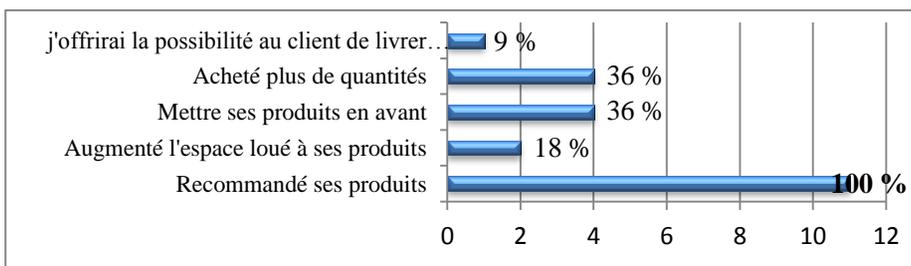
La totalité des grossistes affirme qu'ils ont ou auront une préférence pour les entreprises qui chercheraient à établir une relation à long terme avec eux, quant au pourquoi, huit (8) d'entre eux, soit 73%, mettent l'accent sur la stabilité des échanges, qui est selon eux la plus importante, car elle leurs permettra de répondre de façon optimale et d'une manière régulière aux attentes de leurs clientèles, l'un d'entre eux ajoute que « *je me sens pas bien quand un client, qui s'approvisionne depuis mon ouverture, vient demander un produit que je n'ai pas en stock, faute d'être approvisionné dans les temps* ». Concernant les autres interrogés, ils mettent l'accent sur l'incertitude du lendemain, qui selon eux, seule une relation à long terme permettra sa diminution.

2. La réciprocité :

La majorité des interrogés, soit 67%, affirment qu'aucune entreprise dont ils référencent les produits ne cherche une relation gagnant/gagnant avec eux, ils s'accordent tous sur le fait qu'elles ne cherchent que leurs propres intérêts. Quant aux autres, ils affirment qu'uniquement une seule entreprise cherche une relation gagnant/gagnant avec eux.

Par la suite, nous avons interrogé les grossistes sur la contrepartie qu'ils sont prêts à offrir pour les entreprises qui favoriseront une relation gagnant/gagnant avec eux. Leurs réponses sont synthétisées dans la figure suivante.

Figure N° 04 : La contrepartie des grossistes à une relation gagnant/gagnant



Source : Etablie par nous même à partir les données de l'enquête.

En se référant aux différentes réponses fournies par les grossistes interrogés, nous constatons que la totalité d'entre eux s'accorde sur le fait de recommander les produits de l'entreprise qui favoriserait une

relation gagnant/gagnant avec eux. Quatre (4) d'entre eux affirment qu'ils sont prêts à augmenter les quantités achetées auprès de l'entreprise. Quatre (4) d'autres annoncent la possibilité de mettre les produits de l'entreprise en avant. Deux (2) grossistes déclarent qu'ils augmenteraient l'espace loué aux produits de l'entreprise. Enfin seulement un (1) d'entre eux affirme qu'il pourra même proposer à ses clients la possibilité de leur livrer les produits de l'entreprise.

3. La fiabilité :

Afin de mesurer la fiabilité de la relation des entreprises avec les grossistes, nous nous sommes basées sur trois variables : les visites de la part des représentants, les moyens de contacts et la mise en place de moyens permettant aux grossistes d'exprimer leurs attentes de la part des entreprises

3.1. Les visites de la part des représentants :

55 % des grossistes interrogés affirment ne pas recevoir de visites de la part de représentants d'entreprises. Quant à leurs réactions concernant la question, nous avons pu observer un étonnement de leur part, qui est parfois jalonnée de commentaires, le plus souvent sarcastiques, que nous avons pu relever : « *en passant des appels répétés, on a du mal à les joindre alors là se déplacer pour nous* », ou encore « *qu'ils apprennent d'abord à répondre au téléphone et à bien parler* ». Nous avons demandé si c'est souvent le cas, la réponse était non et que c'est seulement le cas dans les périodes à forte demande, par contre ils attendent avec impatience leurs appels dans les périodes de faible activité.

Par ailleurs, 45 % des grossistes interrogés déclarent recevoir de visites de la part des représentants d'entreprise dont il référence les produits. Voici ci-dessous un récapitulatif des réponses fournis par ces derniers.

Tableau N° 03 : Récapitulatif des réponses concernant les visites de la part des entreprises

Recevez-vous des visites de la part de représentants d'entreprises dont vous référencez les produits ?	- Si oui, de la part de :	- A quelle fréquence ?	- Que pensez-vous de ces visites ?
Oui	Quelques entreprises	Rarement	Assez importantes
Oui	Quelques entreprises	En cas de litige	importantes
Oui	Une seule entreprise	Min 4 fois par an	importantes
Oui	Une seule entreprise	2 fois par an	Assez importantes
Oui	Quelques entreprises	En cas de litige	ne sont pas nécessaires

Source : Etabli par nous même à partir les données de l'enquête.

En procédant à la lecture du tableau nous constatons que trois (3) d'entre eux affirment recevoir des visites de la part de quelques entreprises. Quant à la fréquence de ces visites, deux (2) d'entre eux affirment que c'est qu'en cas de litige et que ces quelques entreprises leurs envois des représentants seulement quand ils enregistrent un retard dans les commandes.

Concernant l'importance qu'ils accordent à ces visites, le premier estime que c'est important de recevoir des visites de la part des entreprises, mais pas seulement pour les litiges, qui selon lui créer le plus souvent un rapport de force, où le représentant essaye par tous les moyens de le pousser à passer commande, il ajoute qu'il n'a rien contre les représentants, car ils ne sont que des exécutants, mais le problème vient des pratiques faites par les entreprises. Quant au deuxième, il estime qu'elles ne sont pas nécessaires, car selon lui les visites qui sont faites par les représentants ne sont bénéfiques que pour le seul intérêt des entreprises qui les envoient, il ajoute que durant ces quatorze (14) années d'activités, il n'a jamais senti le moindre effort de la part des entreprises dont il référence les produits concernant ses intérêts.

Le troisième grossiste qui a affirmé qu'il reçoit rarement des visites de la part de quelques entreprises, nous a par la suite expliqué qu'une seule entreprise, dont il référence le produit tiens un rythme régulier de visites qui est estimé selon lui à au moins quatre (4) fois par an et que le restent des entreprises envois des représentants qu'en cas de mal

entendu ou de conflit. Quant à l'importance qu'il accorde à ces visites, elles sont selon lui très importantes.

Quant aux deux (2) grossistes qui nous ont affirmé qu'ils reçoivent des visites de la part d'une seule entreprise, le premier nous a répondu que la fréquence de ces visites est au minimum quatre (4) fois par an. Quant au degré d'importance qu'il accorde à ses visites, il nous a répondu qu'elles étaient assez importantes, il a ajouté que la relation qu'il entretient avec cette entreprise dépasse le cadre purement commercial, car selon lui il y a un respect mutuel qui s'est instauré, il a aussitôt donné un exemple qu'il considère comme étant révélateur « *le représentant de l'entreprise ne m'invite jamais par téléphone aux réceptions organisées par l'entreprise, mais il se déplace toujours jusqu'à moi muni d'une invitation à mon nom* ».

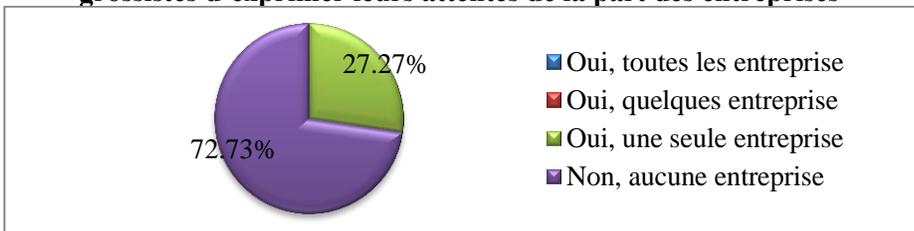
Concernant le deuxième grossiste qui reçoit des visites deux (2) fois par an de la part d'une seule entreprise, il donne une grande importance à ces visites. Nous lui avons ensuite demandé pourquoi il nous a juste répondu qu'elles sont plus pratiques que le téléphone pour les échanges.

3.2. Les moyens de contacts :

La totalité des grossistes affirme que seulement quelques entreprises dont il référence le produit ont mis à leurs dispositions des moyens qui leur permettent effectivement de les joindre, mais en demandant leurs avis concernant ces moyens, la majorité d'entre eux affirment qu'il s'agit d'un numéro de téléphone qui leur permet seulement de passer commandes ou de vérifier la disponibilité du produit, l'un d'entre eux nous a confié que le plus souvent les personnes qui lui répondent sont antipathiques. Cependant, nous tenons à préciser qu'ils se rejoignent tous sur le fait qu'ils sont importants et pratiques, car ils leur permettent le plus souvent d'éviter des déplacements inutiles.

3.3. La mise en place de moyens qui permettent aux grossistes d'exprimer leurs attentes de la part des entreprises :

Figure N° 05 : La mise en place de moyens qui permettent aux grossistes d'exprimer leurs attentes de la part des entreprises



Source : Etablie par nous même à partir des données de l'enquête

A l'exception des trois grossistes interrogés déclarant qu'une seule entreprise dont ils référencent le produit cherche une relation gagnant/gagnant, la majorité d'entre eux, soit 73 %, affirment qu'aucune entreprise dont ils référencent le produit ne dispose de moyens qui leurs permettent d'exprimer leurs attentes. Ils s'accordent sur le fait qu'ils disposent effectivement d'un numéro de téléphone, mis à leurs dispositions par quelques entreprises, mais selon eux, ils leurs permet juste de passer commande. Nous leurs avons demandé si cela leurs semblaient normal, la réponse est unanimement non, de plus cinq (5) d'entre eux nous ont avoué que la qualité n'est pas régulière et que souvent de grandes quantités leurs restent en stock, car leurs clients sont le plus souvent des connaisseurs et attendent le prochain arrivage. Nous leurs avons demandé les raisons de cette irrégularité, ils nous ont répondu que les entreprises n'ont pas d'alternatives, car elles ont l'obligation de s'approvisionner auprès d'un unique fournisseur qui est l'Office Algérien Interprofessionnel des Céréales (OAI), dont la qualité du blé livré dépend de ce dernier. Nous tenons à préciser qu'ils attendent des entreprises un peu plus de flexibilité, et demandent seulement qu'elles leurs offrent la possibilité de s'approvisionner à crédit pour qu'ils puissent au moins compenser les méventes.

4. L'échange d'information avec les entreprises :

Seulement 27.27% des grossistes interrogés affirment qu'ils échangent des informations avec une seule entreprise, car elle entretient une relation privilégiée avec eux. Quant à la nature de ces informations, elle concerne généralement la qualité du produit, les réclamations faites de leurs clientèles par rapport au produit et le stock disponible.

Ces affirmations de la part de ces grossistes suivent naturellement la réponse qu'ils ont fournie précédemment concernant les moyens, mis en place par les entreprises, qui leur permettent d'exprimer leurs attentes. En effet, il y a un double bénéfice à mettre des moyens à disposition des intermédiaires qui leur permettront d'exprimer leurs attentes, d'une part, cela permettra de gagner leurs confiances, ce qui se traduira par une volonté de maintenir les échanges à long terme. D'autre part, de disposer d'information précieuse émanant de l'environnement de l'entreprise.

5. La flexibilité et l'usage modéré du pouvoir :

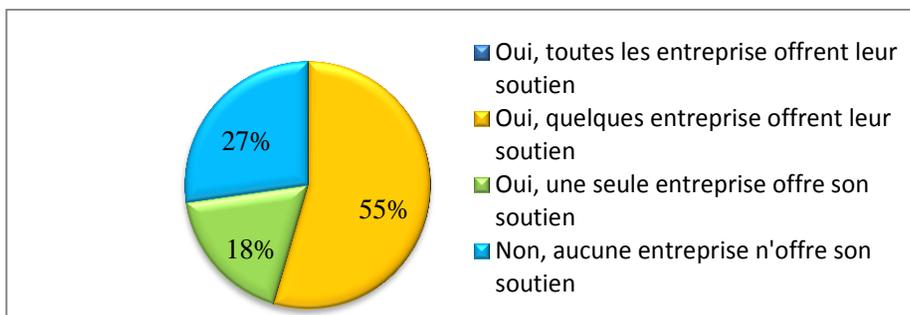
La totalité des grossistes interrogés affirme qu'ils ont déjà changé le programme prévisionnel de commandes et que la demande des produits est imprévisible. Ces modifications portent sur les quantités et les

délais. Quant à la réponse des entreprises face à leurs changements, la totalité des grossistes affirme qu'elle est le plus souvent favorable. Ils s'accordent tous sur la nécessité pour les entreprises de faire preuve de flexibilité et de discernement dans l'usage de leur pouvoir.

6. La solidarité :

La totalité des grossistes interrogés affirme qu'ils sont effectivement confrontés à des imprévus d'ordre économique, ils s'accordent tous que la première raison reste le crédit qu'ils sont amenés à concéder à leurs clients. Quant à la réaction des entreprises dont ils référencent les produits, voici ci-dessous le récapitulatif des réponses ayant été fournies par les grossistes :

Figure N° 06 : Le soutien offert aux intermédiaires par les entreprises



Source : Etablie par nous même à partir des résultats de l'enquête.

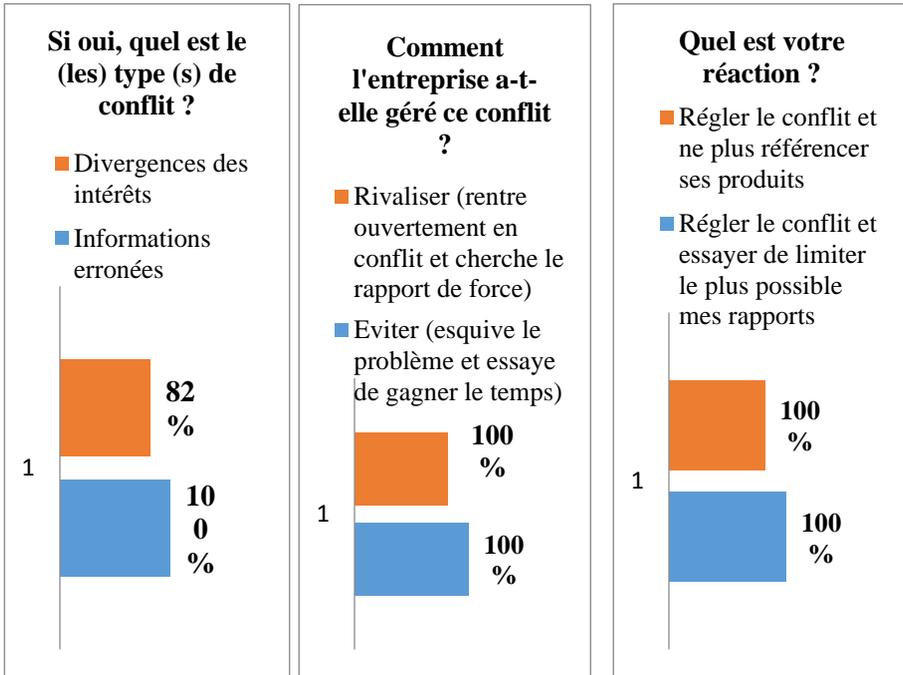
Comme le montre le graphe, ci-dessus, 55 % des grossistes interrogés affirment que seulement quelques entreprises dont ils référencent les produits offrent effectivement leur soutien. Or, 27 % d'entre eux affirment qu'aucune entreprise n'offre son soutien quand ils sont confrontés à des imprévus ; précisant qu'ils ne sont pas les seuls perdants s'ils n'ont pas de stock pour vendre et que cela se traduira par des ventes en moins pour l'entreprise.

Par ailleurs, 18 % des grossistes interrogés affirment qu'il y a qu'une seule entreprise qui leur offre son soutien. Leurs avis en ce qui concerne la réaction de l'entreprise sont unanimes et considèrent qu'elle est bénéfique pour les deux parties d'une part, cela leur permet d'enregistrer plus de ventes et une flexibilité vis-à-vis de leurs clientes. D'autre part, cela permet aussi à l'entreprise d'enregistrer une régularité des ventes concernant ses produits.

7. La résolution des conflits :

La totalité des grossistes interrogés, affirme qu'ils ont déjà été dans une situation conflictuelle avec les entreprises dont il référence les produits. Nous commencerons par une analyse concernant les conflits dus à une information erronée et à la divergence d'intérêt.

Figure N° 07 : Les conflits dus à une mauvaise information et à la divergence d'intérêt



Source : Etablie par nous même à partir des données de l'enquête

Comme le montre le graphe ci-dessus, la totalité des grossistes interrogés, affirme, qu'ils ont déjà été en situation conflictuelle pour une information erronée émanant des entreprises dont ils référencent le produit. Nous tenons à préciser que pour la totalité il s'agit d'une défaillance de la part des entreprises concernant la date d'approvisionnement qu'ils ont préalablement fixée pour être livrée. Concernant l'attitude des entreprises face au conflit, la totalité des grossistes affirme que les entreprises esquivent le problème et essaient de gagner du temps, pour la majorité, rares sont les entreprises qui sont fiables et qui remplissent leurs obligations dans les temps. Quant à la réaction des grossistes face à l'attitude des entreprises, la totalité affirme qu'ils règlent le conflit et essaient de limiter le plus possible leur rapport avec elles. Nous tenons à préciser que la majorité des

grossistes affirme qu'ils continuent à référencer les produits de ses entreprises par obligation envers leurs clients, et qu'ils n'hésiteraient pas à mettre fin à leurs collaborations si la décision ne tenait qu'à eux.

Concernant le conflit dû à la divergence d'intérêt, 82 % des grossistes interrogés affirment qu'ils ont déjà connues des situations conflictuelles avec des entreprises pour cette raison. La totalité affirme que l'attitude des entreprises afin de désamorcer le conflit est le rapport de force. Quant à leurs réactions, la totalité affirme qu'ils règlent le conflit et mettent directement fin à leurs collaborations avec ses entreprises.

Par ailleurs, 36 % des grossistes interrogés affirment qu'ils ont déjà connu des situations conflictuelles portant sur une mauvaise perception ou un défaut de communication. Concernant l'attitude adoptée par les entreprises afin de désamorcer le conflit, la majorité d'entre eux affirment que les entreprises esquivent le problème et essayent de gagner du temps.

Conclusion :

Dans cette recherche, nous avons tenté de définir les prédispositions à l'établissement d'une relation de coopération entre une entreprise et ses intermédiaires de distribution. Nous avons procédé à évaluer la sensibilité des intermédiaires aux variables médiatrices clés, que sont la confiance et l'engagement, qui constituent un préalable indispensable à l'instauration d'une relation de coopération avec l'entreprise. Voici nos principaux résultats :

✓ Les grossistes sont sensibles aux quatre (4) facteurs fondamentaux qui déterminent la confiance, à savoir l'orientation à long terme dans leurs échanges, la réciprocité, la fiabilité et les échange d'information dans leurs relations avec les entreprises.

✓ En ce qui concerne leur sensibilité à la deuxième variable médiatrice clé, les grossistes sont sensibles aux cinq (5) facteurs fondamentaux qui déterminent l'engagement, à savoir la confiance et l'usage modéré du pouvoir dans leurs échanges ; la flexibilité; la solidarité et la résolution des conflits dans leurs échanges.

En nous référant à ces résultats, nous pouvons confirmer notre hypothèse. Ainsi, les grossistes sont sensibles à l'approche relationnelle dans leurs échanges et que les obstacles émanent des entreprises dont ils référencent leurs produits. Il nous est malheureusement apparu que

cette relation tend vers le médiocre. Toutefois, ces obstacles sont, selon nous, relativement faciles à rectifier. En effet, les recommandations que nous exposerons dans ce qui suit, permettront aux entreprises de mettre en place les prédispositions nécessaires à l'instauration d'une relation de coopération mutuellement bénéfiques avec leurs intermédiaires. L'entreprise devra impérativement :

- réviser la gestion de sa force de vente, car il est plus qu'urgent d'optimiser le seul moyen qu'il lui permet d'être en contact avec son marché ;
- organiser des visites régulières et non seulement en cas de litige ;
- faire preuve de flexibilité et de discernement dans l'usage de leur pouvoir ;
- mettre en place des moyens de contacts permettant aux intermédiaires d'exprimer leurs attentes ;
- offrir de soutien aux intermédiaires quand ils sont confrontés à des imprévus ;
- renoncer à recourir à des moyens de pression envers les intermédiaires.

Liste des Références :

1. Anderson, J. C., & Narus, J. A. (1990). A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. *Journal of Marketing* , 54, pp. 42-58.
2. Cherif-Benmiled, H. (2012). La confiance en marketing. *revue économie et management* (144), pp. 1-7.
3. Donada, C., & Nogatchesky, G. (2007). La confiance dans les relations interentreprise. Une revue des recherche quantitatives. *revue française de gestion*, (175), pp. 111-124.
4. Durif, F. (2008). Quatre essais sur l'importance de la théorie du contrat social de MACNEIL dans le champ du Marketing relationnel,. *Thèse de Doctorat conjoint en administration* . Université du Québec.
5. Eddaimi, L. (2012). L'impact de l'approche relationnelle sur la fidélité des clients : le cas du secteur bancaire au Maroc. *Mémoire de Maîtrise en Administration des Affaires* . Université du Québec.
6. Fielser, M., & Paché, G. (2008). La dynamique des canaux de distribution. Approches théoriques et ruptures stratégiques. *Revue française de gestion* , 34 (182), pp. 109-33.
7. Flambard-Ruaud, S. (1997). Les évolutions du concept de marketing. *Décisions Marketing* , 11, pp. 7-20.
8. Ganesan, S. (1994). Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing* , 58, 1-19.
9. Ivens, B., & Mayrhofer, U. (2003). Les facteurs de réussite du marketing relationnel. *Décisions Marketing* , 31, pp. 39-47.

Analyse des relations commerciales producteurs-intermédiaires de distribution : quels facteurs pour une synergie avantageuse et mutuelle ?

10. Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing* , 58, pp. 20-38.
11. Paché, G. (2005). Initier une coopération logistique et mercatique entre industriels et distributeurs, ou la nécessaire politique des "petits pas". *La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion* (214-215), pp. 177-188.
12. Palmatier, R. W., Dante, R. P., Grewal, D., & Evans, K. R. (2007). Les facteurs qui influencent l'efficacité du marketing relationnel : une méta-analyse. *Recherche et Applications en Marketing* , 22 (1), pp. 79-103.
13. Prim-Allaz, I., Ricard, L., & Vachon, M.-A. (2008). L'impact des stratégies relationnelles sur la confiance et l'engagement des clients hôteliers : Le cas de la France. *ASAC , Halifax, Nouvelle-Écosse*. Canada.