

## PARTIE II : ETUDE ET ANALYSE DES PROBLEMES

### INTRODUCTION

Comme nous venons de voir la partie 1 de cet ouvrage nous allons étaler la deuxième partie. Notre recherche repose sur l'analyse de la satisfaction de la clientèle de l'Ets KEMBA dans le cadre de la gestion des petites et moyennes entreprises. En effet, lors de notre stage nous avons observé que la satisfaction des clients de l'entreprise KEMBA est instable certains clients ne sont pas satisfaits sur certains points comme les matériels, l'accueil, l'attente, la présentation de personnel, etc. En général dans cet établissement on remarque une défaillance dans son organisation et c'est au niveau, de ressources humaines, de la communication interne et externe, de la caisse, des matériels de restauration, des matériels informatiques. Dans cette partie 2 nous allons aborder une étude sur la clientèle de KEMBA ainsi nous définissons aussi certaines problèmes rencontrés dans le métier de restauration.

Pour mieux cerner notre devoir nous procédons trois chapitres dont le premier s'intitule l'analyse de données de l'enquête, le deuxième est consacré à l'analyse de l'organisation interne et externe de l'Ets KEMBA, le troisième et dernier chapitre parlera de l'analyse sur la gestion financière et la gestion commerciale.

## CHAPITRE 1 : ANALYSE DES DONNEES DE L'ENQUETE

Précisément la recherche qui nous permet de bien cerner un problème quelconque, nécessite un terrain. Ce domaine traduit par des relations de proximité et de confiance avec les enquêtés ou les observés. En effet, pour bien mener notre étude, une enquête a été faite auprès de chaque client de trois restaurants de l'Ets KEMBA pour leur tirer des informations. Le but de cette enquête est de mesurer la satisfaction des clients, connaître l'intervalle de leurs âges et de savoir combien de nouveaux clients par jour ?, savoir quel client fait vivre l'entreprise. Enquêter la population tout entière serait difficile pour nous, c'est en effet la raison d'être de l'échantillonnage.

### **Section 01 : Analyse d'effet problème à la collecte d'information**

L'enquête constitue un des paramètres de la recherche. Dans cette section le sujet tourne autour du problème de l'enquête. Lors du moment où nous descendons sur terrain, nous avons rencontré quelques difficultés avec l'échantillon de la population à enquêter.

Concernant l'échantillon du restau-Snack SOAVA à l'aéroport Ivato certaines personnes sont pressées et n'arrivent pas à répondre correctement aux questionnaires, il s'agit des passagers qui viennent d'arriver ou les employés de l'aéroport pressés pour reprendre leur travail. En outre, certains touristes ne parlant pas la langue française et anglaise et dans ce cas il est difficile de se communiquer avec eux sans traducteur. Nous rendons compte tout de suite que la communication joue donc un rôle très important dans une telle situation. L'enquête sur terrain n'est pas un exercice scolaire et nous devons être prudents et intentionnés autant que possible.

Concernant le BB Fiaro Ampefiloha, l'échantillon de la clientèle est constitué des hommes importants et matures et la formulation de phrase pour leur communiquer doit correspondre à leur statut. Certains clients ont du mal à avoir confiance en nous ils ne veulent pas donner leurs âges, emplois, résidence. Certaines personnes sont difficiles à communiquer et elles nous répondent bêtement : « je n'ai pas le temps de répondre à vos questions » mais en tant qu'enquêteur nous devons respecter le choix de l'enquêté et nous devons rester aimable quel que soit la situation qui se présente. Du coin de BBA Behoririka, la plupart de ses clients sont des chinois, indiens et malagasy. Mais ce sont des chinois qui dominent la plus grande effectif. Au cours de l'enquête, presque des chinois ne parlent pas la langue française et ils ne voudront pas répondre à la question. Certains

clients sont ivres et ne pourrons pas répondre au sérieux aux questionnaires et d'autres préfèrent de répondre en groupe alors que le but est d'obtenir l'avis de chacun. Quelques clients viennent pour seulement le repas de midi et n'ont pas le temps de rester même pas une minute, d'autres viennent en groupe et ils se servent de bières ensemble et certains participent au KARAOKE et cela devient encore plus difficile de les interrompre.

## Section 2 : Résultats de l'enquête

Voici le résultat de l'enquête que nous avons effectué au près de clients de l'Ets KEMBA

Tableau n°01 : Répartition en pourcentage de l'effectif se l'âge des clients

Ages	féminin	masculin	Total général
entre 18ans et 29ans	19,54%	12,24%	30,48%
entre 30ans et 40ans	15,89%	23,36%	41,90%
moins de 18ans	1,87%	0,93%	1,91%
supérieur à 40ans	7,41%	17,76%	25,71%
Total général	45,71%	54,29%	100,00%

Source: Investigation personnelle

Le tableau n°1 indique que plus des tiers de l'effectif de clients avec 45.71% sont constitués par des femmes tandis que plus de la moitié avec 54.29% sont des hommes. Nous constatons que par rapport au thème de cet ouvrage la différence entre ces deux pourcentages est très petit, cela peut être du à l'égalité de droit des femmes et des hommes au sein de la société. En effet de nos jours le nombre de femmes au foyer diminue car l'augmentation de nombre de femmes salariées serait un atout pour l'augmentation de l'économie d'un pays. Parmi ces femmes il y a des chefs d'entreprise magistrat, médecin, ministre, etc. Cela indique que les femmes peuvent gérer certains travaux qu'effectuent les hommes. Alors la société ne peut pas sous estimer la qualité de la compétence du genre féminin et les hommes doivent accepter que certaines femmes peuvent dépasser leur

intelligence. Même si la moitié de clients des restaurants de l’Ets KEMBA sont des hommes, il faut marquer que certaines femmes gagnent mieux que leurs époux.

Tableau n°02 : Répartition de l’effectif de client selon leurs nationalités

Nationalité	Effectif	Pourcentage
Chinois	1	0,95%
Français	9	8,58%
Indonésien	1	0,95%
Malagasy	94	89,52%
Total général	105	100,00%

Source: Investigation personnelle

D'après le résultat de l’enquête ci-dessus, malgré le nombre de touriste dans la grande île il ne représente que le 8,58% pour les français et 0,95% pour d’autres étrangers. En effet cela explique que la survie des trois restaurants de l’Ets KEMBA ne dépend pas de l’effectif des touristes, l’entreprise se porte mieux avec le citoyen malgache. En se référant au thème de notre recherche gestion des petites et moyennes entreprises, on constate que les restaurants de KEMBA trouvent la majorité de sa clientèle au près de la population malgache. Cela va prouver que certains malgaches sont devenus de grand consommateurs ou de nouveau consommateurs.

Tableau n°03 : Répartition en pourcentage de l’effectif de client venu au restaurant

Accès venue	Effectif	Pourcentage
Journalièrement	8	7,62%
La première fois	28	26,66%
Quelque fois	45	42,86%
Souvent	24	28,86%
Total	105	100,00%

Source: Investigation personnelle

Nous avons constaté dans le résultat de l'enquête ci dessus que 7,62% des clients seulement sont venus journalièrement, cela est du par de différentes raisons. Ainsi chaque personne n'a pas la même source de revenu et de niveau de vie. Pour certaines personnes venir au restaurant deux (02) fois ou plus par semaine c'est une habitude car elles ont les moyens.

En réalité certaines personnes ne vont au restaurant qu'à une certaine occasion (anniversaire, fêter un évènement, de retrouvaille, rendez-vous d'affaires, etc.) car le repas dans ce lieu est spécial car c'est préparé par un chef cuisinier, alors pour savourer un nouveau goût on vient dans un restaurant. Cela explique que le repas dans un restaurant n'est pas fait pour tout le monde vu le prix et aller chez un restaurant tous les jours n'est pas à la portée de tout le monde, cette situation marque le faible nombre de clients qui viennent au restaurant journalièrement.

Tableau n°04 : Répartition en pourcentage de l'effectif client sur l'accueil et l'écoute

Accueil	Ecoute				Total général
	pas du tout d'accord	plutôt d'accord	plutôt pas d'accord	tout à fait d'accord	
plutôt d'accord	1,90%	41,90%	13,33%	7,62%	64,76%
plutôt pas d'accord	1,90%	2,86%	0,95%	1,90%	7,62%
tout à fait d'accord	0,00%	15,24%	0,95%	11,43%	27,62%
Total général	3,81%	60,00%	15,24%	20,95%	100,00%

Source: Investigation personnelle

D'après le tableau ci-dessus on peut déduire que certains clients sont mécontents du service des restaurants de l'Ets KEMBA. La présence de l'insatisfaction au niveau de l'accueil avec 6,72% et au niveau de l'écoute 3,81% par rapport à la gestion des petites et moyennes entreprises représente une faiblesse au niveau de l'organisation d'une entreprise. Tandis que le fort pourcentage de l'accueil avec 64,76% représente une force

pour l'entreprise. Mais l'insatisfaction de la clientèle provoque une conséquence grave comme la perte des clients et la diminution de la part de marché. Et l'inattention à l'écoute de ceux que les clients ont besoin entraîne un non-conformité de la demande et à la suite les clients non satisfaits vont faire une réclamation au responsable du restaurant. Dans cette situation le restaurant risque d'obtenir une mauvaise réputation et cela donne un grand avantage aux concurrents.

Tableau n°05 : Répartition en pourcentage de la satisfaction de client par restaurant

Accueil	Restaurant			Total
	Big bang annexe	Big bang Fiaro	SOAVA	
Peu satisfaisant	6,52%	2,51%	3,74%	13,07%
Satisfaisant	22,43%	28,97%	19,63%	71,03%
Très satisfaisant	5,62%	0,00%	10,28%	15,90%
Total général	34,57%	31,78%	33,65%	100,00%

Source: Investigation personnelle

Vu le résultat dans ce tableau n°5 nous pouvons identifier le degré des insatisfactions du client, un pourcentage d'insatisfaction à 13,07% signifie que l'accueil dans un restaurant n'est pas fiable et cela ne correspond pas du tout à l'objectif du thème de cet ouvrage ainsi qu'à ce de cette entreprise dont le but est augmenter la satisfaction de sa clientèle. Dans ce cas la diminution de ce pourcentage est nécessaire si les restaurants de KEMBA voudraient que leurs clients fassent confiance à eux.

### **Section 3: Les clients cibles de l'Ets KEMBA**

Les clients cibles sont les personnes qu'on vise pour acheter les produits. Ces clients sont composés des acheteurs, non acheteurs, consommateurs ou non consommateurs, prescripteurs, leaders d'opinion, partenaires institutionnels ou administratifs, professionnel, distributeurs, concurrents, milieux, bancaires, et financier.

#### **3.1. Les clients cibles de SOAVA**

Le restaurant SOAVA se trouve à l'aéroport IVATO dans l'endroit réservé aux vols nationaux. Principalement les passagers des vols sont au premier rang de ses cibles,

deuxièmement ces sont les touristes qui cherchent le goût du luxe. Des particuliers y viennent aussi pour goûter certaines cuisines de préférence, juste pour le plaisir.

### 3.2. Les clients cibles de BBA

Le BBA se trouve dans la maison mère et situé en pleine centre-ville .Dans l'immeuble casino où se trouve le BBA il y a un hôtel appelé le «FIRST HOTEL » et un CASINO .Le BBA constitue en 2000 fait le restaurant qui sert de plat pour les clients de l'hôtel et de même pour le casino. En effet tous les clients qui logent chez l'hôtel consomment directement chez BBA, peuvent commander par téléphone au restaurant et on apporte le plat dans leur chambre .Le casino, de même, envoie ses hôtes au restaurant pour effectuer leur commande et ramener les plats aux chambres. Par ailleurs, à part ces clients déjà mentionnés, le BBA a aussi des clients venant de l'extérieur de son quartier tels que les personnels administratifs, il ya même certains ministres qui y viennent souvent .Des artistes malgaches très connus fréquentent le lieu , des hommes d'affaires viennent pour parler affaire , des journalistes pour une conférence de presse.

Comme le restaurant de l'Ets KEMBA est « HALAL » cela veut dire qu'on ne sert pas de plats avec de viande de porc, alors cet restaurant est ouvert aussi au musulman..

### 3.3. Les clients cibles de BB Fiaro Ampefiloha

Comme car cet quartier est entouré des ministères,. Une partie de ses clients sont des employés de PSI MADAGASCAR se trouvant dans le même immeuble. Le plus souvent, BB Fiaro trouve sa clientèle auprès d'habitant du quartier, voir les employés de bureaux habitués des lieux surtout lors de repas de midi.

### 3.4. La gestion de tiers

Cette gestion de tiers concerne principalement les deux restaurants BBA et SOAVA.Pour BBA les clients qui se logent dans le First Hôtel sont gérés avec une fiche d'identification car certains n'effectuent son paiement que lors de son départ il en est de même pour le directeur de Casino qui ne paie ses consommations qu'à chaque fin du mois .Dans ce cas on réserve leur facture à chaque commande et à la fin du mois pour les additions et la facturation. Pour SOAVA ceux sont les employés de l'aéroport précisément l'ADEMA qui sont gérés avec la fiche d'identification. Ces employés apportent à chaque achat leur carte crédit, c'est un ticket contenant un prix correspondant à la carte de crédit téléphonique

qu'ils veulent. Et à la fin de chaque semaine il faut échanger ces tickets auprès du bureau de l'ADEMA (Aéroports De Madagascar) contre de vraies monnaies.

#### **Section 4 : Problèmes au niveau de la communication interne et externe**

En matière de communication, l'Ets KEMBA n'est pas en possession d'une connexion internet, ce qui ne permet pas au chef hiérarchique de prendre contact avec les trois restaurants et leurs personnels. En outre, l'internet constitue un outil de développement de la relation et de la communication avec la clientèle.

Chez l'Ets KEMBA utilise le téléphone mobile pour se mettre en contact avec les clients ou entre les responsables de trois restaurants.

La communication, l'un des facteurs très importants du marketing, place la durabilité d'une clientèle au cours d'une stratégie commerciale.

La communication est l'ensemble des méthodes, moyens et actions déployés assurer une relation publique, interne ou externe, dans le but d'être reconnu. Les plus importants que nous avons constaté qui risque de perdre des clients est la présentation de l'accueil ainsi que l'insuffisance des circuits d'information.

##### 4.1. Au niveau de l'accueil

Il est aussi nécessaire de préciser qu'au niveau d'accueil doit être chaleureux. En fait, l'accueil est la première action que le client vaguer de l'entreprise. Lors d'une enquête personnel que nous avons effectuée auprès de la clientèle de trois restaurants de l'Ets KEMBA ; nous avons constaté qu'au niveau accueil, le client trouve un léger problème; en effet 13.07% sur 105 clients enquêtés ne sont pas satisfaits de service. Les restaurant de l'Ets KEMBA ont besoin de changer la qualité de son accueil pour pouvoir satisfaire les clients.

##### 4.2. Au niveau d'accès à nos services

Malgré, l'utilisation de l'Ets KEMBA de médias, presse média pour sa publicité, c'est grâce de la bouche à oreille que la pluralité de sa clientèle a attendu parler de ses restaurants. L'enquête personnelle que nous avons effectuée, nous a permis de déduire que le restaurant a été révélé à la clientèle soit par la famille ou leurs amis. En effet aucun des clients n'a mentionné la télévision, radio, presse, pub par internet. D'une part au niveau de

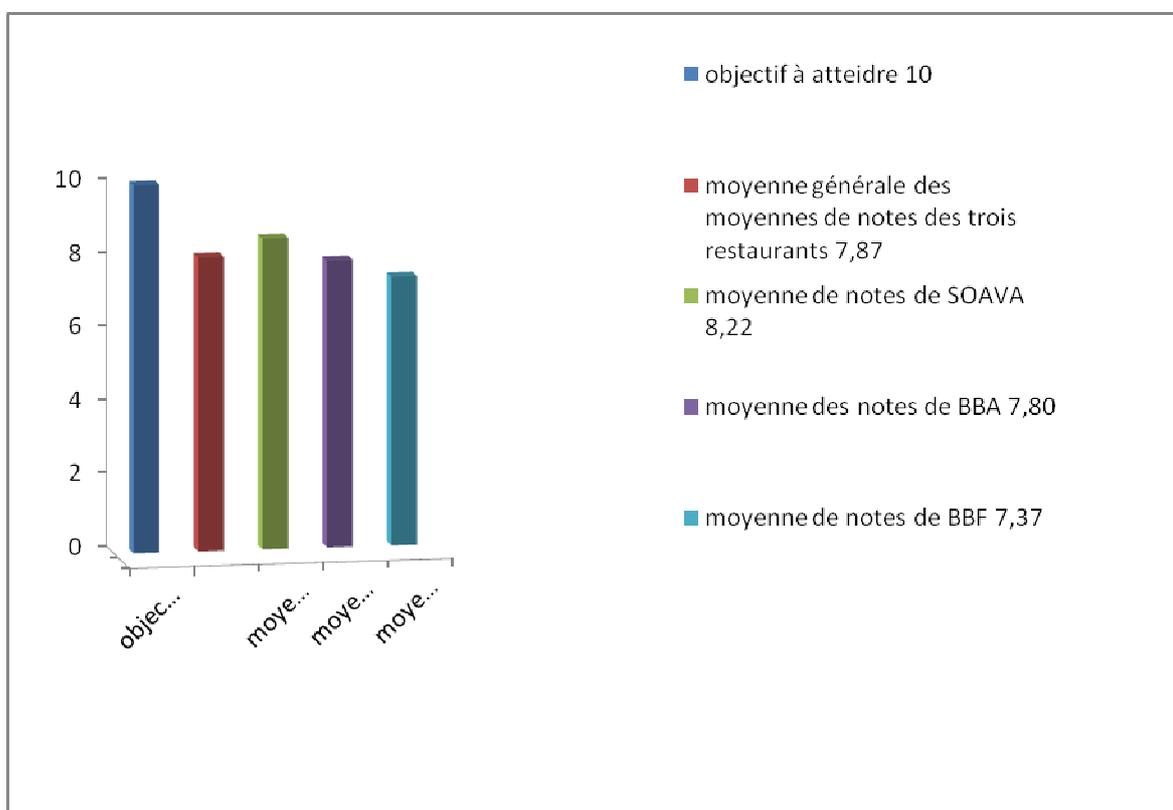
la communication avec clientèle par téléphone ; le nombre est minime car seul les clients qui réservent de table à l'annonce appel au responsable du restaurant pour une réservation.

D'autre part, quand le restaurant est occupé par une clientèle pendant une journée, un mois à l'avance de la réservation de la salle l'Ets KEMBA avise sa clientèle à l'aide des affiches placées devant ses restaurants. Pour éviter les problèmes avec les clients.

### **Section 5 : Identification de problème au niveau de chaque restaurant de l'Ets KEMBA**

Pendant notre séjour chez l'Ets KEMBA, nous avons l'occasion de visiter ses trois restaurants ; c'est au cours de cette visite que nous avons constaté qu'il y a quelques lacunes au niveau de chaque restaurant. Et au moment de l'enquête nous avons constaté des écarts des moyennes de notes entre les restaurants. Voici présenté dans ce graphique le résultat la moyenne des notes donnés par les clients pour chaque restaurant et on verra dans l'annexe le tableau sur les chiffres.

Figure n°7 : Répartition de moyennes de notes par restaurant



Source : Investigation personnelle

Lors de l'enquête nous avons invité les clients à donner une note sur 10 pour le restaurant, la note 10 correspond à la perfection du service et les matériels et y compris aussi la qualité de la décoration et le confort du restaurant. Mais vu le résultat on trouve des écarts entre l'objectif et la moyenne de note pour chaque restaurant et même avec la moyenne générale des moyennes. Cet écart représente une marque de faiblesse au sein de l'entreprise KEMBA, cela prouve l'insatisfaction de certains clients. En effet une note au dessous de la moyenne générale 7,87 explique que le restaurant présente une menace pour l'Ets KEMBA ou encore le centre de problème au développement des petites et moyennes entreprises. Etant donné que cette situation est plus ou moins grave, les deux restaurants BBA et BBF ont obtenu une moyenne inférieure à la moyenne générale et cela explique les lacunes dans l'entreprise. Malgré ce cas l'Ets KEMBA trouve sa réconfort au prés du restaurant SOAVA qui a obtenu une note supérieur à la moyenne générale avec 8,22.

#### 5.1. Restaurant Big Bang Annexe

Pour ce restaurant, il y a de problème au niveau de ses services car d'après le résultat de l'enquête dans le tableau n°5 il détient le fort pourcentage à 6,52% de l'insatisfaction de la clientèle par rapport aux deux autres restaurants. Cela est peut être du au comportement de personnel ou encore à la qualité de produit et les clients réclament parfois ses insatisfactions soit on lui offre un autre repas pour dédommagement, soit on annule sa facturation. Mais cette situation entrainera l'Ets KEMBA en perte si cela va persister dans son entreprise plus long temps.

Dans certains cas le restaurant rencontre de situation très grave à cause de la personnalité de certains clients. Parfois il y a de clients douteux, ils commandent plusieurs choses et au moment où tout le personnel est concentré sur leurs travaux ils partent sans que personne l'ont apercevoir et sans payer évidemment leurs factures. Il y a aussi des clients frimeurs ils ne consomment qu'un petit coca et ils engagent une table pendant des heures. On rencontre cette situation dans tous les trois restaurants de l'établissement KEMBA.

#### 5.2. Restaurant SOAVA

L'heure d'ouverture du restaurant SOAVA dépend des vols nationaux uniquement et cela pose un problème pour certains clients qui sont des passagers des vols internationaux. Au moment où nous avons effectué l'enquête certaines personnes ont affirmé que le restaurant ferme très tôt lorsqu'ils viennent pour souper le soir avant leurs embarquements

dans l'avion des vols internationaux. Or ces clients prétendent qu'ils sont des clients fidèles du restaurant. Certains problèmes sont dus au retard de la préparation du repas car les quatre vingt dix pour cent (90%) des clients de SOAVA sont des passagers qui attendent l'embarquement, en cas de longue attente les clients vont rater leur avion. Et on risque de recevoir une charge quand les clients partent pour rejoindre leur avion alors que le repas est déjà en cours de livraison.

### 5.3. Restaurant Big Bang Fiaro

Pour le restaurant Big Bang Fiaro le problème repose sur le fait que la salle de réception est moins grande par rapport aux deux autres restaurants, elle ne comporte que 07 (sept) tables disposée de trois chaises chacune. Et quand certains clients veulent louer une salle de capacité de 30 couverts et plus, ils reculent sans poser des questions car la salle ne convient pas à ce qu'ils ont besoins.

Quand il y a des fois on a de nombreux clients, le nombre de tables est insuffisant alors quelques clients doivent attendre. Cette situation entraîne une perte de clients car ils n'apprécient pas le fait d'attendre long temps dehors et sans chaises pour s'asseoir. Et d'après le résultat de l'enquête sur la moyenne des notes de restaurant donné par les clients ce restaurant détient la note inférieure avec 7,37 sur 10 par rapport aux deux autres restaurants.

En guise de conclusion de ce chapitre on peut dire qu'une entreprise doit recours au système d'information pour rendre en compte de ces différents soucis, c'est grâce à l'enquête personnelle que nous avons effectué que nous pouvons constater et observé certaines défaillances de l'Ets KEMBA. Une enquête permet à une entreprise en pleine expansion de mieux évaluer sa situation par rapport à ses concurrents. Ainsi l'entreprise pourra maîtriser son environnement externe.

L'amélioration de son fonctionnement, la prise en compte de ce qui se passe autour de son environnement et la prise en compte de ses limites pourront aider l'Ets KEMBA à observer de plus près son organisation.

Une entreprise doit analyser à toutes les détails de ce qui se passe dans son organisation, cela est l'un des moyens pour parvenir à la connaissance des origines de ses problèmes. Une enquête interne au sein de l'organisation permet de savoir plus sur les conditions de travail de l'entreprise, aide les managers à bien identifier les problèmes de l'entreprise.