

**REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEURE ET DE
LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE**

**UNIVERSITE MOULOU D MAMMERI DE TIZI OUZOU
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUE, GESTION ET DES
SCIENCES COMMERCIAL
DEPARTEMENT SCIENCES COMMERCIAL**



Mémoire de fin d'étude

Spécialité : Marketing Industriel

THEME

**La gestion de la relation de clients
dans le milieu industriel**

Cas ENEL

Réalisée par :

- **CHELALI LAMIA**
- **AMRANI LYNDA**

Members du jury:

- **President: Mr. ACHIR Mohammed ; Maitre conference B à UMMTO**
- **Examineur: Mr. GHEDDACHE Lyes ; Maitre conference A à UMMTO**
- **Rapporteur : Mr. ABIDI Mohammed ; Maitre conference B à UMMTO**

2021/2022

Remerciement

Nous remercions Dieu, le tout puissant, de nous avoir accordé le courage pour récolter le fruit de ce travail après tant de sacrifices et de souffrances.

Nous tenons aussi à remercier nos enseignants qui nous ont suivis durant notre cursus universitaire en particulier notre promoteur Mr ABIDI MOHAMMED, pour sa contribution à la réalisation de ce travail.

Que les membres de jury acceptent l'expression de notre gratitude pour nous avoir honorés en acceptant de lire et d'évaluer notre travail de recherche.

Nous remercions également Mr KEBBOUCHE notre encadreur de stage pour son accueil et sa gentillesse, son aide pour amener en meilleur travail.

Sans oublier de remercier toute personne ayant contribué de près ou de loin à la réalisation de notre travail.

Dédicaces

Nous dédions ce travail

*A nos parents qui nous soutenus et encouragés durant ces longues années d'étude.
Qu'ils trouvent ici le témoignage de notre profonde reconnaissance.*

*A nos frères et sœurs, amis et tous ceux qui ont partagé avec nous des moments
d'émotion lors de la réalisation de ce travail, ils nous ont chaleureusement
supporté et encouragé tout au long de notre parcours.*

A nos familles, nos proches et à ceux qui nous donnent l'amour et la vivacité.

A tous nos amis qui ont été près de nous à qui nous souhaitons plus de succès.

A tous ceux qu'on aime.

LAMIA & LYNDA

Sommaire

| | |
|---|-----------|
| Introduction générale..... | 01 |
| Chapitre I : les fondements du marketing relationnel..... | 01 |
| Introduction..... | 03 |
| Section 01 : Définition et évolution du marketing relationnel..... | 03 |
| Section 02 : Les Formes et principes modalités de marketing relationnel..... | 10 |
| Section 03 : Le marketing relationnel en B to B..... | 18 |
| Conclusion..... | 23 |
| Chapitre II : la gestion de la relation client | 24 |
| Introduction..... | 24 |
| Section 01 : Généralité et mise en place d'un système de GRC..... | 24 |
| Section 02 : la stratégie client et outils de la GRC..... | 30 |
| Section 03 : fidéliser et maintenir la relation client..... | 39 |
| Conclusion..... | 48 |
| Chapitre III : la gestion relation client au sein de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE..... | 49 |
| Section 01 : La présentation d'électro-industrie..... | 49 |
| Section 02 : la gestion relation client au sein de l'entreprise ENEL..... | 54 |
| Section 03 : présentation de l'enquête de l'analyse des résultats..... | 56 |
| Conclusion..... | 71 |
| Conclusion générale..... | 73 |
| Bibliographie..... | 74 |
| Liste des tableaux | 75 |
| Liste des figures..... | 76 |
| Résumé | 77 |
| Table des matières | 78 |

Liste d'abréviations

B to B : Business to Business

CRM : Customer Relationship Management

ENEL : l'entreprise nationale des industries électroniques

GRC : gestion de la relation client

NTIC : la nouvelle technologie de l'information et de communication

SARL : société à responsabilité limitée

SPA : société par action

SPE : société de production d'électricité

Introduction générale

Introduction

Les entreprises étaient plus orientées produits que client. Leur seul souci était de maximiser leurs ventes en optant pour un marketing transactionnel qui donne un intérêt uniquement à la vente et isole toute relation discontinuée avec les clients. Avec la concurrence de plus en plus féroce, les entreprises se voient, aujourd'hui, dans l'obligation d'adopter une stratégie orientée plus client que produit avec le marketing relationnel.

Le marketing relationnel permet à l'entreprise d'entretenir une relation durable avec ses clients en proposant des produits et services qui s'adaptent aux besoins de chaque client. Autrement dit, les entreprises entretiennent des relations plus personnalisées avec leurs clients. Pour qu'une relation client / entreprise soit durable et réussie, l'entreprise doit avoir un nombre important d'informations à propos de sa clientèle. Dans ce cadre, l'entreprise doit installer tout un ensemble de technologies et de processus qui lui serviront à recueillir ces informations.

Parmi les moyens les plus utilisés pour le recueil d'informations par les entreprises, nous trouvons le CRM (Customer Relationship Management) qui signifie la gestion de la relation client (GRC). Le CRM fournit à l'entreprise toutes les informations nécessaires sur sa clientèle (les quantités achetées, les ventes, les délais de paiement.....etc.). Ceci permet à l'entreprise de bien connaître ses clients, connaître leurs besoins et ainsi bâtir une relation plus durable avec eux.

Les entreprises, aujourd'hui, ont conscience que fidéliser un client coûte beaucoup moins cher que de conquérir un nouveau. Pour cela, elles doivent satisfaire leurs clientèles et répondre à leurs besoins, car un client satisfait est un client fidèle. La fidélisation client est une démarche marketing appliquée par les entreprises afin de garantir leur fidélité et d'avoir une longue et bonne relation avec eux, pour tirer des avantages de cette relation comme minimiser ses coûts. Mais avant de fidéliser un client, l'entreprise doit d'abord le satisfaire car c'est la satisfaction qui mène vers la fidélisation.

Le problème de satisfaction et de fidélisation est une question posée par beaucoup d'entreprises opérant dans le secteur industriel car leurs clients sont d'auteurs entrepreneurs. Ces entités-là ne doivent pas uniquement satisfaire leurs clients mais également les clients de leurs clients.

Le client est généralement la principale source de revenus pour les entreprises. Or, avec le changement de l'économie dû notamment à l'intégration des nouvelles technologies dans les relations client-entreprise, la concurrence devient de plus en plus serrée et les clients peuvent ainsi désormais se permettre de choisir leur fournisseur ou d'en changer par un simple clic.

Ainsi, la GRC qui constitue un nouveau paradigme dans le domaine du marketing, a pour but de créer et entretenir une relation mutuellement bénéfique entre une entreprise et ses clients.

Introduction générale

Dans ce mode de relations commerciales, l'entreprise va s'attacher à la fidélité des clients en leur offrant une qualité de services qu'ils ne trouvaient pas chez la concurrence.

Dans notre cas, nous sommes intéressés à l'évolution des techniques de marketing et plus précisément le rapport avec la clientèle ; cette démarche relationnelle que nous allons évaluer dans une entreprise algérienne qui est bien la société électro-industrielle dite « ENEL ».

Problématique de recherche :

Pour guider notre travail on a élaboré la problématique suivante :

« Comment L'ENEL gère ses relations aux travers des pratiques de la GRC ?

Pour y répondre, il est nécessaire de savoir :

-Comment l'ENEL utilise-t-elle la GRC ? et par quels moyens ?

-La clientèle de l'ENEL est-elle satisfaite de sa démarche de gestion relation clients ?

Hypothèses de recherche

A partir des questions précédentes nous pouvons formuler certaines hypothèses qui sont :

H01 : l'utilisation des techniques de la GRC permet la satisfaction des clients.

H02 : l'intégration des outils de la GRC au sein de l'entreprise l'ENEL est un facteur de fidélisation.

Pour mener à bien notre travail, nous avons opté pour la méthodologie suivante :

- pour réaliser la partie théorique, nous avons procédé à la consultation d'ouvrages, portant sur le sujet.

- la réalisation de la partie pratique a nécessité l'étude d'un cas pratique effectuée au sein de l'ENEL, cela nous a permis de procéder à la collecte d'information par l'élaboration d'un questionnaire, qui est adressé aux cadres des différentes directions de l'entreprise.

Afin d'y parvenir, nous avons structuré notre travail sur trois chapitres, le premier portera sur les fondements de marketing relationnel, le deuxième chapitre portera sur la gestion de la relation client, le troisième chapitre sur l'application de la gestion de la relation client au milieu industriel, nous présentons l'organisme d'accueil de l'ENEL, ainsi qu'une enquête sur la possibilité de la mise en place d'une solution CRM au niveau de l'ENEL.



Chapitre I :

Les fondements du marketing relationnel

Introduction

Parmi les disciplines des sciences de gestion, le marketing est probablement l'une des branches les plus ambitieuses et les plus riches.

L'ambition majeure du marketing est de démêler, puis de contrôler, le faisceau de liens qui relie le consommateur, le produit, la concurrence et l'entreprise. Cet objectif est particulièrement ambitieux, pour plusieurs raisons. Cela suppose tout d'abord que l'entreprise connaisse les mécanismes d'achat du consommateur ; puis, qu'elle soit capable de présenter un produit conforme aux attentes des acheteurs, tout en tenant compte de ce que les concurrents proposent de leur côté.

Ces préoccupations multiples rendent parfois les frontières du marketing imprécises, voire ambiguës. La compréhension des mécanismes d'achat du consommateur conduit le marketing à pénétrer le domaine des sciences humaines. La volonté d'offrir un produit supérieur à ceux des concurrents amène le marketing à orienter la conception et la fabrication du produit, tout en fixant un prix de vente compatible avec la rentabilité de l'entreprise. Encore faut-il acheminer le produit jusqu'au consommateur, en utilisant au mieux les arcanes des différents réseaux de distribution, et en annonçant clairement au consommateur les qualités du produit.

Ces échanges s'établissent généralement dans un climat de compétition et l'incertitude : les concurrents élaborent de grandes manœuvres pour obtenir une fraction suffisante du marché, sans pouvoir maîtriser toutes les règles de cette lutte concurrentielle.

Section 01 : évolution du marketing relationnel

Afin de mieux cerner le concept du marketing relationnel il faut d'abord connaître les raisons de sa création, c'est ce que nous allons voir dans ce qui suit.

1. Les origines du marketing relationnel :

Le marketing relationnel est apparu dans le cadre des réflexions portant sur le marketing des services et sur le marketing industriel. On définira le marketing relationnel comme l'ensemble des activités qui visent à développer et à maintenir des échanges, des relations fructueuses entre l'entreprise et ses clients. Il résulte du passage d'un marketing reposant sur la compétition, le conflit des intérêts entre les firmes et entre les clients, à un marketing orienté vers l'interdépendance et la coopération des parties.

L'échange est donc au cœur de l'approche relationnelle, non pas l'échange unique et instantané, tel qu'il résulte d'une seule transaction, mais le processus stable d'échange entre le fournisseur et le client.

1.1. Les fondamentaux du marketing relationnel

Le marketing relationnel ne se limite pas à la réalisation des transactions avec les clients, sa raison principale est de développer des relations à long terme individualisées et interactives pour garantir un positionnement dans l'esprit de son audience.

L'adoption de ce dernier par les entreprises n'est qu'un résultat de la concurrence féroce afin de garder leurs clients ainsi de l'évolution technologique qui représente un moyen indispensable de collecte et d'analyse des données clients, ainsi d'interaction et de personnalisation des relations.

1.2. Les définitions du marketing relationnel

« Le marketing relationnel est défini comme toutes les activités marketing visant à établir, développer et maintenir des relations durables avec les meilleurs clients ». Les efforts de l'entreprise visent à obtenir une relation de qualité dans le but de fidéliser les clients. Trois concepts sont présentés comme étant des déterminants de la qualité d'une relation dans la mesure où ils affectent la coopération entre les parties de l'échange : la confiance, l'engagement et la satisfaction relationnelle ». ¹

« Le marketing relationnelle est une politique visant à établir des relations individualisées et interactives avec les clients, en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque ». ²

« Le marketing relationnel a pour but de construire des relations durables et satisfaisantes avec les différents auteurs du marché afin de gagner leur préférence et leur confiance à long terme. Les clients ou groupes de clients concernés sont sélectionnés en fonction de leurs contribution potentielle au succès de l'entreprise ». ³

MORGAN et **HUNT** ont bien précisé que le maintien d'une relation ne se fait pas avec tous les clients, l'entreprise doit être sélective selon des critères bien choisis préalablement, une chose qui n'a pas exigée par **MERCATOR**, par contre il s'est concentré sur l'impact ou l'impression donnée par l'entreprise, pour que ça soit le point de départ d'une relation durable.

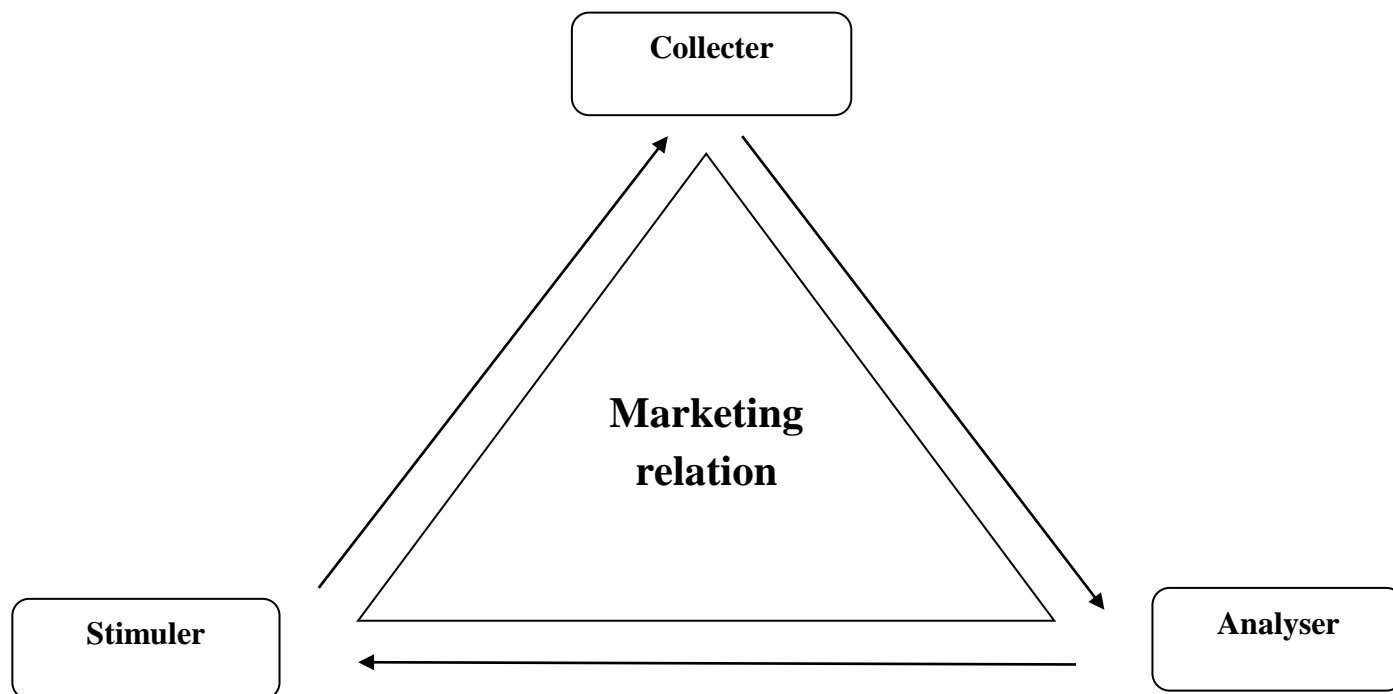
Selon **KOTLER** et **HUNT** le choix des clients ou acteurs se fait à la base de la rentabilité retirée de chacun, on peut dire que c'est un point de vue pratique, au lieu d'investir et perdre du temps sur des clients qui ne s'intéressent pas au maintien d'une relation avec une entreprise.

¹ RAY DANIEL, SABADLI Wiliam, marketing relationnel et politique de : satisfaction, fidélité, réclamation, 1^{ère} édition, DUNOD 2016 p.59

² BAYNAST, LENDERVIE, LEVY, MERCATOR : tout le marketing a l'ère digitale 12^{ème} édition DUNOD, 2017p514.

³ KOTLER. P et autre, marketing management 15^{ème} édition, Pearson éducation, p.168

Figure n° 01 : le marketing relationnel



Source : HETREL.P, « *Le marketing relationnel* », édition d'organisation, Paris, 2007.p10.

2. Les bases conceptuelles du marketing relationnel :

Il existe plusieurs bases conceptuelles du marketing relationnel à savoir :

- **La valeur actuelle nette (life time value) :**

La valeur d'un client ne se mesure pas la valeur de la transaction immédiate mais par la somme des profits actualisés attendus sur sa durée de vie.

On calcule donc la marge nette dégagée sur une longue période en tenant compte des coûts de recrutement et des frais directs dont il est à l'origine (mailing, cadeaux...)⁴

⁴ DEMEURE, Claude. Aide-mémoire marketing, 6^{ème} éd. Paris : Edition Dunod, 2008, p.364.

- **Le cycle de vie de la relation client :**

Quel que soit l'entreprise et le secteur d'activité, le développement de la relation client comporte 3 phases : l'acquisition du nouveau client, l'augmentation de la rentabilité des clients existants, l'allongement de la durée de relation avec le client.

La satisfaction des clients sentiment de plaisir ou de déplaisir qui naît de la comparaison entre deux attentes préalables de consommation (*achat ou utilisation*).

Une relation supérieure ou égale aux attentes crée un sentiment, une expérience inférieure aux attentes provoque une installation⁵. La satisfaction dépend de nombreux facteurs qui affectent le niveau des attentes et qui affectent l'expérience.

Une partie de ces facteurs dépend ou peut être influencée par l'entreprise, une autre partie est exogène, les causes de satisfaction client nécessitent les mêmes.

La politique de qualité et de satisfaction client nécessite la mesure systématique de la satisfaction des clients (*baromètre de satisfaction*), la mise en place de cet outil de mesure doit être suivie par un plan d'action qui vise à améliorer l'expérience du client et sa satisfaction.

- **L'optimisation de la relation client**

Internet apporte une nouvelle donne, en laissant au client l'opportunité de dialoguer avec la marque, et en n'utilisant intelligemment l'information fournie par l'utilisation pour raffermir son positionnement et ses offres commerciales.

Un des pionniers est Amazon avec la vente de produits complémentaires ciblés, et l'envoi de mailings segmentés. Ce ciblage améliore le relationnel entre la marque et le client, car la publicité est alors considérée comme moins intrusive.

- **L'analyse des comportements des clients**

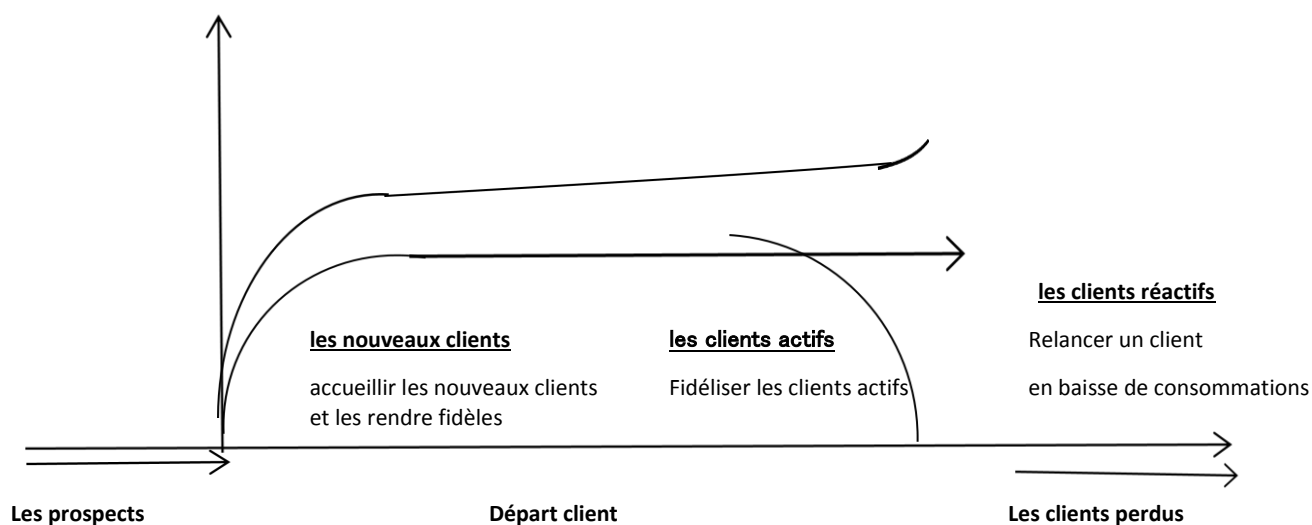
Il faut analyser sa base client et identifier ses clients « GOLD » afin de les conserver et essayer de leur vendre plus de produits. La segmentation peut s'effectuer selon les habitudes d'achat, l'âge du client, son ancienneté d'activité, les produits achetés...

Mais au-delà des statistiques il faut également aller sur le terrain, lancer des études, nouer des relations fortes avec ses clients ambassadeurs, pour comprendre pourquoi un client ne consomme plus, ou consomme moins.

La fidélisation passe aussi par des invitations VIP, des offres exclusives... afin de créer une relation privilégiée avec ses clients et aussi par la mise en place d'un service ou d'un produit unique avec une personnalisation unique du produit. Ainsi, les entreprises peuvent fidéliser avec une offre unique.

⁵ LENDERVIEJ, LEVY.J, LINDON.D, Op.cit, p800.

Figure N° 02 : Le cycle de vie du client.



Source : KERADEC (HERVE), « courbe de vie du client et GRC ».

Tableau n°01 : La différence entre le marketing relationnel et le marketing transactionnel.

| | |
|---|---------------------------------------|
| Origine : grande consommation | Origine : industrie et service |
| Stratégie : recrutement | stratégie : développement |
| Avantage : économie d'échelle | Avantage : économie de champs |
| Interlocuteur : consommateur passif | Interlocuteur : directe |
| Relation : indirecte (intermédiaire) | Relation : directe |
| Mode : méfiance | Mode : confiance, coopération |
| Horizon temporel : court terme | Horizon temporel : long terme |
| Echange : simple | Echange : complexe |
| Obligations : contractuelles | Obligation : conventionnelle |
| Rapport : indépendance | Rapport : interdépendance |

Source : FLAMBARD-RUAUDS.S, « les évolutions du concept marketing », décisions marketing, n°11,2006, p8

Comme toute discipline, le marketing a fait l'objet d'approche diachronique ayant pour finalité de retracer les évolutions des différents courants de pensée qui ont participé à la construction du substrat théorique sur lequel il s'appuie, le marketing a connu un certain nombre d'évaluation qui l'a conduit d'une conception transactionnelle à une relationnelle de l'échange.⁶

⁶ FLAMBARD-RUAUDS.S, « les évolutions du concept marketing » (2006)

- **L'analyse de la clientèle :**

L'un des facteurs essentiels de la réussite ou de l'échec d'une entreprise est sa capacité à exploiter l'information. Il faut être attentif à ce qu'il convient d'appeler aujourd'hui la voix du client. Il faut aussi traiter d'une manière plus efficace les informations qu'il communique sur l'ensemble des canaux d'interaction qui lui offerts. Et parmi les types d'étude ou d'analyse de la clientèle nous avons : les analyses clients ou produits, et l'analyse dynamique de la clientèle.

- **L'analyse client ou produits :**

L'analyse de la base de données est un élément essentiel dans la construction d'une stratégie de gestion de la relation client, il s'agit véritablement du cerveau qui permet aux jambes, les canaux de la relation, de s'exprimer au plein de leur puissance. Il s'agit cependant surtout d'un chemin sans fin. En effet la mise en place d'une politique de la GRC réside dans la mise en œuvre d'une boucle perpétuelle de connaissances des clients.

Selon la culture de l'entreprise, on constate que les thématiques des études sont orientées produits ou clients. S'agit-il d'identifier ce que les clients veulent acheter ou d'identifier les clients les plus intéressants pour l'offre de l'entreprise ? Cette dualité est sous-jacente dans les études de segmentation.

Dois-je prédire quelles sont mes meilleurs clients ou comment améliorer mes offres ? La réponse est simple : les deux approches sont d'une même pièce. Ce n'est que par l'évolution de la connaissance de ces clients et de ces produits qu'une entreprise construit sa différenciation et amélioré sa compétitivité.⁷

L'analyse client, d'une façon ou d'une autre, répondent toujours à ces quatre questions de bases :

Tableau n°2 : analyse clientèles

| Objectifs | Questions |
|------------------------|--|
| Acquérir | Où trouve le nouveau client ? |
| Equiper les clients | Comment vendre plus au même client ? |
| Satisfaire les clients | Comment intensifier l'utilisation des produits ou services ? |
| Fidéliser les clients | Comment conserver la relation avec les clients ? |

Source : LEFEBURE.R ET VENTURI.G, « la gestion de la relation client », édition Eyrolles, paris, 2005, p.112

⁷ LEFEBURE.R ET VENTURI.G « la gestion de la relation client », édition Eyrolles, paris, 2005, p.112

Chapitre I : les fondements du marketing relationnel

Les quatre questions traduisent des priorités différentes, ordre de préférence dépend du secteur d'activité de la firme du coût d'acquisition des clients.

Une entreprise qui est leader, et dont le coût d'acquisition des clients est élevé aura intérêt à construire une stratégie de fidélisation pour construire une barrière concurrentielle forte.

En revanche, si les coûts d'acquisition des clients sont faibles, elle aura plutôt intérêt à développer une logique d'intensification de la relation par la mise en évidence de son offre.

Les analyses par produits cherchent à répondre à des questions complémentaires :

Tableau n °03 : analyse par produits

| Objectifs | Questions |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Identifier les attentes | <ul style="list-style-type: none">• Quelles sont les fonctions qui déclenchent la décision d'achat ? |
| <ul style="list-style-type: none">• Positionner le produit | <ul style="list-style-type: none">• Comment se comporte mon produit par rapport à ses concurrents ? |
| <ul style="list-style-type: none">• Améliorer le produit | <ul style="list-style-type: none">• Comment identifier les facteurs différenciation ? |

Source : LEFEBURE.R ET VENTURI.G, « la gestion de la relation client », édition Eyrolles, Paris, 2005, p.113

3. Les composantes du marketing relationnel :

Il existe selon Ivens et Mayrhofer quatre composantes principales du marketing relationnel qui sont :

- **La confiance :**

La confiance a été différemment selon les auteurs, elle est souvent considérée comme une variable centrale du marketing relationnel et explicative des comportements de prise de décision. Plusieurs auteurs la considèrent comme un facteur critique dans le développement d'une relation, du fait qu'elle solidité de cette dernière.

- **L'engagement :**

Selon Zaltman et Desphandé, l'engagement est défini comme un désir continu à maintenir une relation de valeur. D'autres auteurs le décrivent comme étant le désir de développer des relations stables et une bonne volonté des faire des sacrifices à court terme, pour le maintien et la stabilité de la relation. Ce qui place l'engagement au cœur de l'approche relationnel. Ces auteurs ont également distingué deux types d'engagement : l'engagement affectif qui se définit comme un lien émotionnel et un attachement du personnel envers son entreprise ou bien du client envers sa marque. L'engagement calculé quant à lui est basé sur le cout et constitue pour le consommateur une nécessité.

- **La communication :**

La communication joue un rôle fondamental dans le développement du marketing relationnel, elle permet un partage et une circulation d'information entre les parties dans le but de développer la qualité de la relation et de la renforcer. Ainsi la qualité de la communication interne a un effet sur la communication externe, en véhiculant une information correcte et exacte aux clients.

- **La satisfaction :**

La satisfaction est considérée comme le résultat d'une évaluation entre la valeur perçue et les attentes préalables du client. De ce fait les entreprises cherchant à entretenir une relation durable avec leurs clients, mettent tout en œuvre pour réaliser cette satisfaction, cette dernière représente l'une des composantes principales du marketing relationnel. ⁸

➤ **Objectifs du marketing relationnel :**

L'objectif du marketing relationnel est d'instaurer et de tisser une relation avec les clients jugés prioritaires, dans une approche mutuellement bénéfique à la fois pour le client et pour l'entreprise. Il s'agit là de gérer un des actifs stratégiques : la clientèle, auprès de qui la qualité de la relation devient un avantage concurrentiel, au même titre que la marque, les supériorités produites ou le niveau de service.

Comme en marketing direct traditionnel, le marketing relationnel met en œuvre un ensemble de médias pour interagir avec le client en vue d'obtenir une réponse mesurable. C'est la logique de mesure qui crée la différence : en marketing direct traditionnel, nous mesurons des transactions-telles que réponses ou achats, en marketing relationnel, nous mesurons la construction de la relation, avec des critères de qualité et d'instauration du dialogue.⁹

Plus précisément et par souci d'établir et surtout de maintenir de bonnes relations avec le client, le marketing relationnel est employé pour identifier, communiquer avec ces derniers, à les fidéliser, les récompenser pour leur fidélité ainsi que les associer à la vie de la marque ou de l'entreprise.¹⁰

Selon Don Pappas (1993), il existe trois outils permettant de faire du marketing relationnel au sein d'une entreprise :

⁸ EDAMI (L) : « l'impact de l'approche relationnel sur la fidélité des clients », université de Québec, Montréal, 2012, p. 09.

⁹ VANLAETHEM N, BILLON C, BERTIN O, « l'atlas du marketing » Edition d'organisation, groupe Eyrolles, Paris 2011-2012, p. 131.

¹⁰ LENDERVIE J, Op.cit, p. 848.

Section 02 : les formes et les principes modalités de marketing relationnel

Le marketing relationnel peut prendre plusieurs aspects différents, dans cette section nous allons présenter quelques formes et modalités de marketing relationnel.

1. formes de marketing relationnel :

Le marketing relationnel peut prendre trois formes : le marketing des bases de données, le marketing interpersonnel et le marketing des réseaux ¹¹

- **Marketing des bases de données :**

On peut la définir comme une boîte dotée d'une mémoire vivante, qui peut évaluer les données, à la demande, en fonction des besoins de l'entreprise, celle-ci elle conserve toute l'historique de transaction, cette forme de marketing se renouvelle et synchronise de manière régulière, avec une facilités d'accès aux informations requises et ne demande pas beaucoup d'efforts sur les deux plans respectifs, mentale et physique. En effet, communiquer, trier, classer les comportements de consommation, puis les « transformer » en action marketing est le rôle des entrepôts de données (data warehouse) et des techniques d'analyses (datamining). Selon BOIDEVESEY. J-C, (2001.P.120). Aujourd'hui, ce type de support est crucial pour travailler la fidélisation. Pour cela, il est important de les connaître, stocker l'information dont on dispose sur eux, l'analyser, la mettre à jour, l'exploiter, l'enrichir en permanence et tous les services de l'entreprise peuvent les exploiter pour leurs propres besoins.

- **Le marketing interpersonnel (la personnalisation de l'offre).**

Dans les années 90, le client ne souhaite plus consommer la même chose que son voisin ou son cousin, il souhaite se différencier et être quelqu'un à part entière. De ce fait, le responsable marketing doit identifier les meilleurs clients, reconnaître leurs valeurs et les conserver. Si l'entreprise projette d'améliorer la qualité et d'accroître sa clientèle, afin d'augmenter sa part de marché, elle doit connaître la valeur de cette dernière, tout en développant les rapports plus personnalisés avec elle, tout ceci aura pour conséquence la fidélisation.

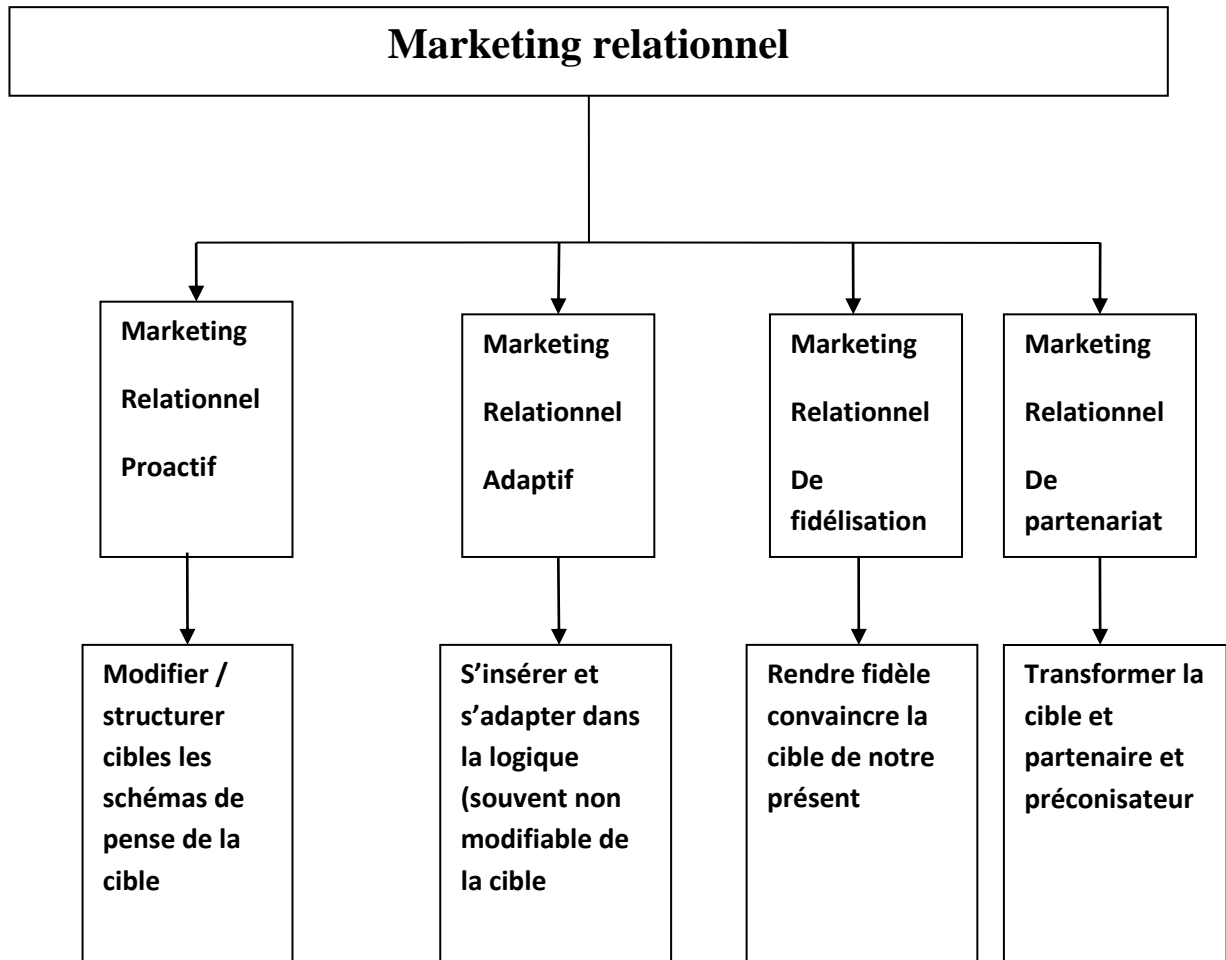
- **Le marketing par réseaux :**

(Canaux de distribution). Les amis de mes amis sont mes amis. Un client est tellement satisfait qu'il en parle à ses amis qui décident de découvrir, essayer, tester les produits ou services en questions. Ainsi, le marketing par réseaux est le moyen le plus simple, le plus rapide et le plus efficace pour développer les ventes de n'importe quelle entreprise.

Anne julien (2004) a recadré les missions du marketing relationnel en quatre éléments comme l'indique de la figure n°03

¹¹ BOISDEVESEY.J-C, « *Les marketings relationnels* » édition d'organisations, « Paris, 2001. p.120.

Figure N°03 : les missions de marketing relationnel



- **Marketing relationnel de proactif :**

Le contact de l'entreprise avec la cible a pour objet de suggérer les améliorations du produit utilisé et de recueillir les idées de produits nouveaux. L'entreprise doit aider le client à structurer, connaître ses besoins avant de lancer le produit ou bien le modifier ou améliorer.

- **Marketing relationnel d'adaptation :**

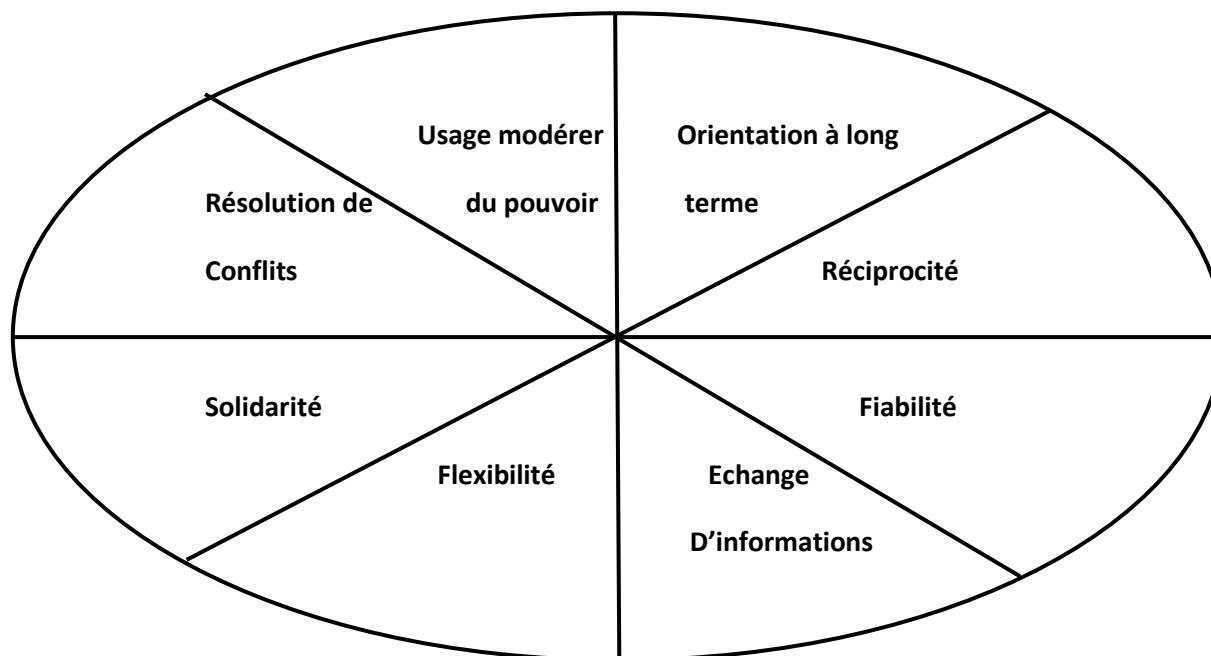
Dans le cadre d'un marketing relationnel adaptatif, l'entreprise prend l'initiative d'aller ou de téléphoner ou bien de se présenter réellement pour assurer que le produit comble parfaitement les attentes du client. Elle se renseigne sur les suggestions et les déceptions spécifiques éventuelles.

- **Marketing relationnel de fidélisation :**

Dans cette mission, la dimension réactive est très importante. L'entreprise doit démontrer qu'elle peut faire mieux, proposer des améliorations adaptées aux problèmes, grées en permanence de valeur pour ses clients.

La réussite du marketing relationnel, pour ces auteurs, dépend de huit facteurs qui sont :

Figure N° 04 : les facteurs de réussite du marketing relationnel.



Source : Bjorn Ivens et Ulrike Mayrhofer 2003, « les facteurs de réussite du marketing relationnel » ; revue : décision marketing, juillet 2003, p15.

- **Orientation à long terme :**

L'entreprise doit montrer sa volonté de maintenir la relation dès les premières interactions et tout au long de la relation. Un tel comportement permet d'établir la confiance et démontre l'engagement sincère de l'entreprise.

- **Réciprocité :**

Ce facteur est le symbole de l'équilibre du bilan relationnel. L'entreprise doit monter à son client qu'elle vise à optimiser le profil mutuel et qu'elle se trouve dans une vision gagnant de la relation.

- **Fiabilité :**

Dans une optique relationnelle, on n'a forcément pas besoin d'un contrat formel ou informel qui établit le rôle des deux parties. Les tâches exercées par l'une ou l'autre des parties ne sont pas définies de manière explicite. L'entreprise soucieuse de démontrer son orientation relationnelle tentera de comprendre les attentes de son client par rapport aux tâches à accomplir et les exécutera de façon constante.

- **Echange d'information :**

Selon Herbert Simon, celui qui détient l'information, détient le pouvoir. De ce fait, l'échange d'informations est très utile aux partenaires et représente un avantage indéniable pour les deux parties tout en constituant une preuve de confiance.

- **Flexibilité :**

Les transactions économiques sont généralement fondées sur des accords plus ou moins formels entre les parties concernées, avec pour objectif d'anticiper les situations futures. Dans certaines situations, il se peut que la réalité ne corresponde pas aux prévisions définies au moment de l'accord. La disposition d'un fournisseur à adapter un accord aux nouvelles conditions d'un échange par exemple en modifiant les quantités ou les délais de livraison, exprime son intention de maintenir la relation avec le client en respectant les intérêts de chacun.

- **Solidarité :**

Dans des situations difficiles, une forte orientation relationnelle peut inciter le fournisseur à proposer de l'aide au client (dans la mesure de ses possibilités mais sans contrepartie concrète immédiate) cette aide peut être plus ou moins matérielle.

- **Résolution de problème :**

En cas de conflit, les litiges devant les tribunaux s'avèrent particulièrement nuisibles à une relation d'affaires. Dans une perspective relationnelle, les parties impliquées cherchent à trouver un compromis en s'appuyant sur des pratiques souples, privilégiant la conciliation des intérêts de chaque partie, afin de permettre la continuation de la relation concernée.

- **Usage modéré du pouvoir :**

Dans les relations avec ses clients, l'entreprise peut se trouver dans des positions de pouvoir très variées. Elle pourrait de ce fait utiliser des moyens de pression pour atteindre ses objectifs. Or, ces moyens peuvent rendre le climat d'échange difficile. Pour maintenir la confiance du client, une entreprise détenant une position de force renoncera à l'usage des moyens de pression pour imposer ses intérêts.¹²

2. Les limites du marketing relationnel :

Malgré l'utilité de cette stratégie et sa participation à l'amélioration de l'entreprise en interne et en externe, ça n'empêche qu'elle contient des inconvénients, on a choisi les points ci-dessous :

➤ **L'intrusion de l'entreprise dans la vie privée du consommateur :**

Le marketing relationnel est par nature même, indiscret. Les questions posées, les informations collectées peuvent être parfois perçues comme une véritable intrusion dans la vie privée du consommateur. Un sentiment de harcèlement permanent peut parfois se faire jour. Par ailleurs, certains clients, conscients de la valeur stratégique des informations les concernant vont les négocier contre certains avantages auprès de l'entreprise qui souhaite mieux les connaître. Au de là, certains clients, tout en restant ne souhaitent pas se dévoiler.¹³

➤ **La pression de la logique des actionnaires :**

¹² BJORN.I et MAYHROFER.U, « les facteurs de réussite du marketing relationnel » ; revue ; décision marketing, juillet 2003, p16

¹³ LENDON DENIS et JALLAT Frédéric, le marketing : étude moyenne d'action stratégique 6 ème édition DUNOD 2010 P.378.

Cette pression conduit les dirigeants de l'entreprise à privilégier sont l'amélioration de la rentabilité immédiate sur toutes considérations. Toute stratégie relationnelle digne de ce nom nécessite, pour pouvoir être appliquée dans des conditions idéales et exprimer pleinement les bénéfices qui lui attachés, des échéances à long terme en contradiction avec les objectifs financiers et spéculatifs à court terme réclamés par les actionnaires.¹⁴

➤ **Le rôle parfois contradictoire des technologies de l'information**

Si les évolutions des technologies de l'information permettant d'accroître les capacités de traitement et de stockage de manière considérable même sur courtes périodes, le développement d'intérêts a également accru la transparence des marchés, démocratisé l'accès à l'information et donné au consommateur de nouveaux pouvoirs (liberté de choix plus importante, possibilités de comparaison accrues entre alternatives, etc.) ces nouveaux avantages semblent souvent encourager les échanges ponctuels bien plus que les relations durables.¹⁵

➤ **Une difficile révolution des mentalités et des structures de l'entreprise**

L'organisation traditionnelle d'une entreprise se structure autour de ses métiers et de ses activités. Le marketing relationnel s'inscrit dans un autre contexte où la gestion de la relation client demande une toute autre structure organisationnelle, décloisonnée et plus transversale, dépassant la logique de département dans l'entreprise.

Toutes démarches vers le marketing relationnel et l'industrialisation du sur mesure ne va pas sans difficultés, dans des entreprises trop longtemps habituées à des segmentations sommaires, et ne disposant pas de systèmes d'information orientés vers les clients. Elle exige donc un changement de culture et une forte implication des dirigeants pour que la stratégie de fidélisation puisse être valablement mise en œuvre. Elle nécessite aussi les outils (bases de données relationnelles, systèmes de mesure et de suivi, etc.) qui sans résolution stratégique, ferme, resteraient autant de mesures inefficaces.

Par ailleurs et comme pour la fidélisation, la rentabilité se manifeste dans la durée estimer le potentiel de rentabilité consolidée dans le temps d'un client est une tâche complexe, mais c'est aussi nécessité, ne serait-ce que pour évaluer l'investissement acceptable afin de décider ou non de fidéliser ce client.

L'importance de l'infrastructure requise demande un investissement financier qui n'est pas important qui n'est pas toujours accessible aux petites et moyennes structures.¹⁶

3. Les modalités du marketing relationnel :

3.1. La connaissance du client :

La connaissance de l'individu auquel nous avons à faire la base de toute relation humaine durable et ceci est valable dans le cadre d'une entreprise qui souhaite entretenir une relation appropriées et durables avec ses consommateurs.

¹⁴ Ibid. 379.

¹⁵ Ibid. P.379.

¹⁶ Ibid. P.380.

Le client doit être identifiable par son profil peu importe son classement hiérarchique. L'entreprise doit connaître tous les clients individuellement, savoir quels produits ils sont l'habitude d'acheter et à quelle fréquence, de quelle manière communiquer avec eux et ce grâce à une base de données qui doit être synchronisée et actualisée de manière régulière afin d'analyser les informations récoltées dans le but de tisser avec ces derniers pour mieux les servir.

3.2. La communication avec les clients :

Pour nouer des relations avec ses clients, il existe une multitude d'outils :

- **Les outils traditionnels** : comme les centres d'appels, les bulletins d'information, courriers personnalisés, magazines.
- **Les outils interactifs** : comme les réseaux sociaux (à travers des questionnaires, des sondages et des concours), les sites web (on peut reconnaître l'utilisateur grâce à son inscription ou bien les cookies), e-mailing...etc.

Ces moyens peuvent tout autant servir comme support promotionnel mais l'objectif principal reste relationnel.

3.3. Etre à l'écoute des clients :

L'entreprise doit créer une relation d'interactivité et de manière régulière avec ses clients, cela signifie qu'ils doivent avoir un espace propre à eux, pour avoir l'occasion de réclamer, s'exprimer et questionner l'entreprise.

➤ Trois moyens doivent être mis en œuvre :

- Des sondages pour mesurer la satisfaction de la clientèle.
- Un espace consommateur : pour répondre aux réclamations et aux souhaits des clients afin de faire remonter l'information.
- Des canaux d'expression et de dialogue avec la marque le plus souvent basés sur internet : Forum, formulaire de contact, commentaires dans le blog de l'entreprise...etc.

3.4. Récompenser les clients pour leur fidélité :

Ces moyens du marketing relationnel cherchent à influencer aussi bien les clients satisfaits qu'insatisfaits afin de les récompenser et les fidéliser, ces moyens sont généralement les points et les cartes de fidélité.

Aujourd'hui, les outils de fidélisation marketing sont divers et variés, l'évolution des technologies a permis de développer de nouveaux outils pour fidéliser les clients.

3.5. L'association des clients à la vie de l'entreprise ou de la marque :

L'entreprise peut transformer ses clients en partenaires, ou en amis en les associant à sa vie par le moyen de club de clients qui permet à l'entreprise de recevoir les informations et des offres promotionnelles, en parlant entre eux de la marque ou des produits pour lesquels ils partagent la même passion.

Un autre moyen est encore utilisé dans le même objectif est le parrainage qui consiste à offrir des cadeaux aux clients qui incitent des personnes de leurs entourages à devenir clients à des clients à leurs tours. Ce système présente un double avantage, d'une part, il facilite la recherche de nouveaux clients, d'autre part il renforce la fidélité et l'attachement des clients acquis qui participe à la vente des produits ou services à des personnes de leurs entourages.

Ainsi pour atteindre les objectifs du marketing relationnel divers programmes ont été proposés par les spécialistes, cependant nous pouvons constater que ses différents programmes sont souvent rassemblés sous le vocable « programme de fidélisation ».

4. Avantages et limites du marketing relationnel :

Tableau N°04 : avantages et limites du marketing relationnel.

Les avantages et les limites sont résumés sans le tableau ci-dessous

| Avantages | Limites |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Concentrez-vous à fournir de la valeur aux clients• Mettez l'accent sur la conversation du client• Elle fournit de meilleures bases pour réaliser un avantage concurrentiel• Le coût de préserver un client est moins chère que d'acquérir un nouveau client• Permet la bouche à oreille positif de l'entreprise• Les clients de longue date sont moins enclins à aller chez les concurrents | <ul style="list-style-type: none">• L'établissement d'une communication personnalisée avec les consommateurs revient très cher.• La rentabilité n'est pas immédiate car on ne cherche pas à court terme à générer les ventes.• Beaucoup d'entreprises hésitent à investir dans la constitution et l'exploitation de ces bases de données.• Tous les produits ne se prêtent pas à cette forme de communication :il faut que l'achat soit impliquant (avion, voiture) et que le prix unitaire du produit et sa marge permettent d'amortir les coûts de fidélisation.• Le marketing relationnel épuise le consommateur.il se sent traqué, harcelé par le téléphone, le fax et les papiers qui débordent sa boîte aux lettres.• Les techniques du marketing relationnel sont pu efficaces si elles sont employées seules. |

Source : BJORN.I et MAYHROFER.U, « les facteurs de réussite du marketing relationnel » ; revue : décision marketing, juillet 2003, p 19

Section 3 : le marketing relationnel en B to B :

Le marketing relationnel en B to B est une politique intégrant un ensemble d'outils destinés à établir des relations individualisés et interactives avec les clients dans le but de créer chez eux des attitudes positives à l'égard de l'entreprise.

1. Marketing industriel

Avant d'entamer le marketing relationnel dans le cadre B to B, nous allons d'abord définir le marketing industriel, et présenter ses caractéristiques.

1.1. Définition de marketing industriel

Le marketing industriel est celui réalisé par des entreprises à d'autres entreprises ou à des professionnels.

Il emprunte au marketing classique un certain nombre de techniques en les adaptant aux caractéristiques propres de ce type de marché et en utilisant des outils plus spécifiques pour atteindre les objectifs.

Le marketing industriel est le marketing des produits ou services achetés par les entreprises, les collectivités ou les administrations publiques dans le but de les utiliser directement ou indirectement à la production d'autres produits ou services.¹⁷

1.2. Les caractéristiques de marketing industriel

Le marketing industriel diffère de celui de la grande distribution, nous allons présenter les cinq caractéristiques développées par Francis Léonard.¹⁸

1.2.1. Besoins des marchés industriels

Comme les particuliers et les ménage, l'entreprise, les institutions et les collectivités publiques ont de nombreux besoins à satisfaire pour réaliser leur mission. Elles doivent se procurer un très large éventail de produit, de service et de système ou à créer. Elles ont besoin de relations étroites et durables, sous divers aspects, avec des entreprises fournisseurs.

Prenons le cas de l'entreprise. Chaque jour, de nouveaux besoin y apparaissent où s'y propage : ils proviennent de l'évolution des propres besoins de ses clients ou de ses concurrents, eux-mêmes soumis à des variations de condition d'exploitation, de marchés ou d'environnement.

La nature de ces besoins peut se définir, par exemple, en termes des principales fonctions de l'entreprise.

¹⁷ Léonard .F, 1994 « stratégies de marketing industriel,concept et pratique » presses polytechnique romandes, France. P16.

¹⁸ Idem.p.15-19.

L'institution, publique ou privées, tout comme l'Etat et les autres collectivités publiques ont également de produit, services ou système.

On peut concevoir que la finalité de cette discipline, que constitue le marketing industriel, est d'aider les entreprises fournisseurs de produit et services à mieux connaître les besoins présent ou futurs d'autre organisation client ou susceptible de le devenir et de leur faire prendre ces besoins comme point de départ de toute réflexion stratégique.

1.2.2. Clients en nombre restreint

Les clients se comptent souvent en dizaines même parfois en milliers mais rarement plus. D'où le risque de dépendance exagérée client/ fournisseurs.

1.2.3. Complexité du produit

L'objet de la transaction est plus large que le « produit » tangible. En effet, le produit s'accompagne fréquemment soit de services (d'installation, d'entretien, de réparation), soit d'assistance technique pour son utilisation, soit de produit ou services complémentaires, soit d'une combinaison quelconque de ces éléments. Il en va de même pour les services qui comportent parfois un élément tangible. Nous traiterons aussi de la commercialisation de système ou de solution complètes à un problème spécifique d'un client déterminé. Dans le cas de relation très étroites entre un fabricant et son client, ce qui s'échange en définitive, se long (WEBSTRE, p.1, 1984), c'est toute une relation économique, technique et humaine.

1.2.4. Interdépendances client-fournisseur

Le client est souvent dépendant de son fournisseur pour :

- la régularité des livraisons
- la constance de la qualité
- l'entretien, la réparation, l'assistance
- l'adaptation et l'innovation

De plus, certains clients représentent une part importante des résultats du fournisseur. On parle donc d'une inélasticité à court terme des relations sur certains de ces marchés.

Le client a besoin du fournisseur et le fournisseur a besoin du client. C'est un processus long et quand on l'a, il faut le garder 'est une relation durable, il y'a un climat de confiance et donc cette relation d'entretien. Processus de fidélisation.

1.2.5. Nécessaire interdépendance fonctionnelle

On peut noter qu'en marketing industriel les décisions implique davantage les autres fonctions de l'entreprise et le direction générale qu'en bien de consommation ou les responsables du marketing peuvent prendre d'importances décision en matière de publicité, de promotion ou de canaux de distribution sans impliquer pour autant les autres directions

fonctionnelles. En marketing davantage industriel, la qualité de la prestation commerciale dépend davantage de l'ensemble des fonctions de l'entreprise.

1.2.6. Approche interactive

Une nouvelle approche est apparue en Europe au début des années 1980 : celle du (Groupe IMP, 1982).

Celle-ci met en évidence une importance faiblesse de l'approche traditionnelle : celle d'avoir méconnu le poids de la permanence, du long terme dans les relations fournisseur-client.¹⁹

L'approche basée sur les relations fait, pour sa part, intervenir les éléments suivants :

Le processus d'interaction ;

Les participants à ce processus d'interaction ;

L'environnement dans lequel l'interaction se découle ;

L'atmosphère qui influence cette interaction et qui, en retour, influence par elle.

2. Filière industrielle

La notion de filière a déjà été évoquée brièvement plus haut. Nous allons la reprendre et en monter les implications sur les schémas possibles d'interaction entre les divers niveaux.

Nous prendrons du successivement la perspective du fournisseur d'emballage, puis celle du fournisseur de transport.

Le fournisseur d'emballage doit définir le point respectif qu'il veut donner aux stratégies « Push » et « Pull » :

- Sa stratégie « push » consiste à stimuler la vente naï son client direct, en l'occurrence le fabricant de produit alimentaire ;
- Sa stratégie « pull » consiste à stimuler lui-même la demande plus aval de la filière par des actions de publicité, s'appuyant vraisemblablement sur une marque.

Le raisonnement stratégie basé sur la filière débouche sur divers choix :

- L'allocation des efforts donc des ressources à chacune des deux actions visant à maximiser l'impact sur le client direct à un cout optimal ;

Le niveau auquel doit s'appliquer l'effort « pull » ;

- Les moyens spécifiques à mettre en œuvre pour réaliser le « pull » et crée ainsi un véritable courant ascendant favorable à travers toute la filière industrielle.

¹⁹ Léonard .F,Op,cit,p 19.

Dans la perspective du transporteur routier, sa relation avec son client n'est pas forcément une relation « bipolaire », selon une terminologie proposée par (ARNAUD, 1989),

Elle peut être :

- Tripolaire amont (c'est-à-dire à trois niveaux dont le troisième en amont) si, dans le cas présent, le transporteur qui entera en contact visible avec le client ;
- Tripolaire aval (c'est-à-dire à trois niveaux dont le troisième en aval) si, toujours dans ce cas, le transporteur entre en contact direct avec le client du client (la chaîne de supermarchés et si ce dernier peut porter un jugement de valeur sur la prestation de transport et de livraison ;
- Tétra polaire (c'est-à-dire à quatre niveaux) si, outre le prestataire de service et son client, la relation implique à la fois un fournisseur du fournisseur et des clients des clients.²⁰

3. Marketing relationnel dans le B to B

Le marketing relationnel, la gestion de la relation client, le marketing-client, etc.... Sont autant d'appellation pour décrire l'un des bouleversements t de marketing c'est dernier années. Précurseur dans le domaine, les fournisseurs industriels en travailler à la mise en place et l'amélioration de politique relationnel depuis des années 1990

La mise en place d'un marketing relationnel sous-entend l'adoption d'une vision à long terme de l'interaction entre le client et le fournisseur et la volonté de la part de fournisseur de faciliter la vie de client. Remettre le client ou centre de la stratégie marketing de l'entreprise à fin de pérenniser la relation, telle est la philosophie globale d'une politique relationnel.²¹

Pour être efficace, cette politique doit donc :

3.1. Identifier les clients les plus intéressants

Contrairement aux politiques marketings classiques, le marketing relationnel part du principe que tous les clients ne sont pas égaux et qu'ils n'ont pas tous la même valeur pour le fournisseur. L'entreprise aura donc tout intérêt à identifier les meilleurs profils de clientèle et à concentrer ses efforts sur ces derniers. L'approche relationnelle joue, de fait, sur la qualité plus que sur la quantité, même si rien n'empêche les fournisseurs de faire cohabiter une politique relationnelle pour ses meilleures clientes et une politique classique pour les autres.

C'est, notamment, ce qui fait Xeros depuis 2006, son propre directeur marketing insiste sur le fait que l'entreprise a largement travaillé sur la gestion de ses clients les plus importants et avoue leur faire un marketing sur mesure, tout en continuant à proposer un marketing plus global pour les autres clients.

²⁰ Léonard, Op.cit.P22.

²¹ BOZZO C, « le marketing industriel ». DUNUD, paris, 2007, p.p48-51.

3.2. Construire une relation avec ses clients

La seconde étape consiste à trouver les éléments qui vont permettre de construire une véritable relation avec les clients. La mise en place d'une stratégie relationnelle dépend, en effet, tout autant de la volonté du fournisseur que de celle du client. Ce dernier passe du statut d'acheteur passif à celui de partenaire commercial et il ne fait que s'il y trouve un intérêt. Les fournisseurs peuvent donc aller très loin pour susciter cet intérêt.

3.3. Maintenir la relation

C'est une étape à ne pas négliger. Rien n'est jamais gagné et un client avec qui on a réussi à établir une relation doit être régulièrement contacté, visité, entendu, de façon à ce que cette relation ne s'effrite pas.

4. Les outils du marketing relationnel B to B

Les politiques actuelles des entreprises qui souhaitent mettre en place un marketing relationnel reposent sur plusieurs outils.²²

- La gestion des comptes consiste à s'organiser pour servir de manière individualisée les clients jugés stratégiques afin de créer davantage de valeur dans la relation avec eux.

Cette approche concerne souvent les clients qui représentent les ventes importantes pour l'entreprise, mais d'autres critères peuvent également entrer en compte : l'avance technologique du client, sa présence internationale, sa réputation, etc.

L'organisationnel compte-clés suppose d'affecter au client une personne dédiée, parfois de créer une entité autonome. Elle exige également de transcender les différentes gammes et unités commerciales pour que le compte-clé ait un seul interlocuteur. Au-delà de l'aspect organisationnel, l'offre elle-même est adaptée aux besoins spécifiques du client.

- Si ce type d'approche tend à se développer, sa perception par les clients est parfois mitigée : dans une enquête auprès de 300 acheteurs industriels, Ivens et Pedro constatent que les clients comptes-clés ont effectivement l'impression d'être traités de manière plus relationnelle que les autres sur certains éléments (la solidarité dans la relation, son orientation sur le long terme, l'échange d'informations, la planification, etc.) : en revanche, ils ne perçoivent pas différemment des autres clients la façon dont les conflits sont résolus et l'usage du pouvoir dans les relations avec leur fournisseur. Mais peut-être les comptes-clés ont-ils des attentes particulièrement élevées en la matière parce qu'ils savent qu'ils ont été identifiés par leur fournisseur comme des clients stratégiques. Et même si la perception des clients est ambiguë, cela n'exclut pas le fait que le fournisseur ait perçu des avantages à cette nouvelle organisation, en minimisant les coûts ou en favorisant l'apprentissage relationnel.

²² CHIBANE.R, « Essai d'analyse de la gestion relation client sur la fidélisation des clients au sein de l'entreprise MERIPLASTE Bejaia » ; mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention de diplôme master en sciences commerciales, université A .MIRA, Bejaia.2017/2018

- La Co-construction de solution est une approche, souvent complémentaire de la précédente. Elle consiste à définir avec lui la proposition fournie au client. Le fournisseur aide ce dernier à exprimer son besoin afin qu'ils définissent ensemble la prestation proposée. Au star de l'organisation en compte clés, elle suppose une organisation par clients permettant d'identifier la demande latente chez les clients à travers des interactions permanentes avec eux.
- Les prestations de service jouent également un rôle : elle favorise des rencontres régulières entre des individus assumant des fonctions et des rôles divers au sein de leur entreprise respective. Pour le fournisseur, les services constituent les occasions de montrer son engagement dans la relation et de prouver à son client qu'il mérite sa confiance.²³

➤ **Conclusion :**

Le concept de relation est pratiqué depuis longtemps dans le monde du business to business et dans le domaine des services, où la notion de coproduction ou de négociation fait partie des règles du jeu.

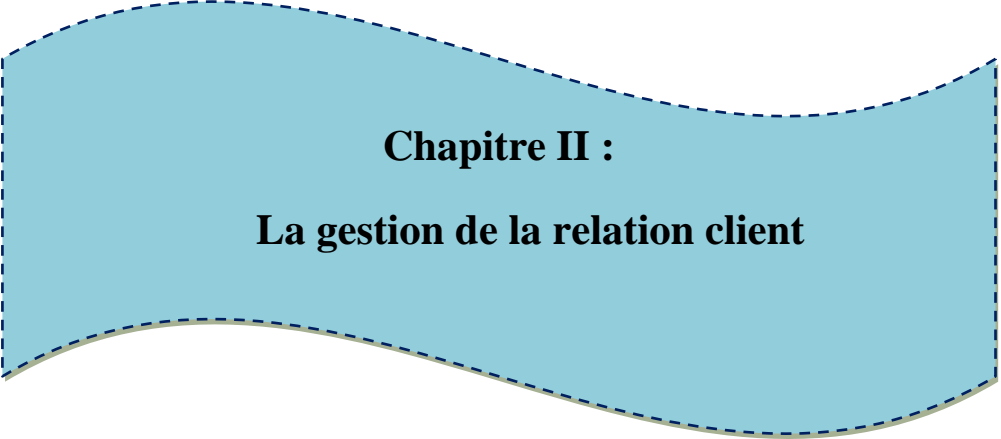
L'entreprise, longtemps considérée par le consommateur comme un fournisseur de biens et services, s'intègre progressivement dans une vision globale de la société.

L'entreprise devient un acteur responsable de la société, tant sur le plan de la production que de celui de son engagement sociétal.

L'objectif du marketing relationnel est d'influencer la décision du fournisseur et d'obtenir une plus grande fidélité de la part des clients par l'attribution d'avantages spécifiques (utilitaire ou hédonique) en fonction du ré-achat.

Le fait de mettre le client au cœur de l'activité suppose l'existence d'un système d'information très développé (CRM), d'une véritable stratégie de la connaissance et d'un alignement de l'entreprise pour mettre en cohérence ses actes vis-à-vis du client.

²³ CHIBANE.R, Op.cit.P 40.



Chapitre II :
La gestion de la relation client

Introduction

Les entreprises passent d'un marketing de masse principalement orienté vers la conquête de nouveau client à un marketing de précision conçu pour fidéliser et construire des relations fortes avec les clients. Nous sommes entrés dans l'âge du marketing relationnel, cette approche place le client au cœur des stratégies de l'entreprise, elle désigne de lui proposer des services et des produits les plus finement adaptés à ses besoins. la gestion de la relation client (GRC), plus connue sous l'acronyme de CRM (Customer Relationship management), constitue un nouveau paradigme dans le domaine de marketing. L'ouverture vers le marketing relationnel a naturellement conduit à s'intéresser à la gestion de la relation client.

Section 01 : Généralité et mise en place d'un système de GRC :

La connaissance de chaque client d'une manière individuelle est primordiale pour développer une relation à long terme et lui proposer une offre adaptée, la présente section aborde les aspects du concept CRM, à savoir : son évolution, définitions et types ainsi que sa mise en œuvre.

L'histoire de la relation client : d'une orientation produit à une orientation client. Les années 50-60 l'ère préindustrielle : la relation de proximité l'ère préindustrielle s'est terminée plus ou moins récemment selon les secteurs. Pour prendre l'exemple du commerce, l'apparition de grandes surfaces et des centrales d'achat ne date que de quelques dizaines d'années.

Auparavant le commerce à destination du grand public était avant tout fondé sur un modèle de valeur de proximité, de fonds de commerce à taille humaine et de relation personnelle pour ne pas dire du voisinage.

Les années 60 : Reconstruction et couche marketing

C'est la période de production de masse, il faut proposer des produits au consommateur pour répondre à une demande est simple l'offre doit l'être également.

Pendant cette période les entreprises se sont essentiellement concentrées sur la création de nouveaux produits et sur l'élargissement de l'offre.

Les années 70 : segmentation du marché et masse Maret

C'est une période de rationalisation, des procédures d'optimisation de la production sont mises en place pour réduire les coûts de fabrication.

L'objectif est d'élargir la taille des marchés potentiels, en combinant une baisse des coûts, une amélioration des processus de vente et une création de nouveaux moyens pour toucher la clientèle. Les entreprises commencent à segmenter les clients et à élargir leur gamme de produit.

Chapitre II: la gestion de la relation client

Les années 80 : one to Manny : apparition du consommateur

Les années 80 sont les années de la qualité, les exigences des consommateurs commencent à se faire sentir, pour les satisfaire il faut améliorer la qualité des produits.

Pendant plus de 30 ans les entreprises ont perfectionné leurs techniques de production et de gestion pour mieux maîtriser leurs produits.

Dans la même période elles développaient de nouvelles techniques d'approche du client mais celle-ci restaient assez épisodique et peu industrielle.

Les années 90 : orientation client et le one to somme

Depuis le début des années 90 le marché connaît une profonde mutation avec l'inversion du paradigme marketing. Cela veut dire que c'est le passage d'une orientation produit à une orientation client. Les années 90 marquent le début de l'ère du client les bases de données clients se multiplient et l'essor du marketing direct permet de mettre en avant les avantages d'une relation directe avec le client.

Les années 2000 : inversion des relations clients fournisseur et le one to one

Les années 2000 marquent l'intensification de cette tendance client, avec l'émergence des concepts du marketing one to one. C'est-à-dire une offre spécifique pour chaque client.

Quel que soit les secteurs d'activités, les entreprises concentrent leurs efforts sur le service et la gestion de la relation client en parallèle les technologies de l'information et des communications (TIC) orientent également vers une inversion des rôles, ou le consommateur joue un rôle de plus en plus actif jusqu'à se substituer au distributeur à s'auto-conseiller et assurer lui-même son propre service client.

1. Définition de la gestion relation client

La GRC pour KOTLER consiste à rassembler des informations détaillées et individualisées²² sur les clients et gérer avec soin tous les moments de contacts avec ceux en vue de maximiser leur fidélité à l'entreprise.²³

Par contre MERCATOR dit que la gestion des relations clients (ou Customer Relationship Management en anglais) désigne les méthodes et outils visant à accroître les chiffres d'affaires et le rentabilité de l'entreprise, en développant une relation durable et cohérente avec des clients identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité.²⁴

²³ KOTLER.P et autres, op.cit.p.169.

²⁴ BAYNAST, LENDREVIE, LEVY, op.cit.p 530.

Chapitre II: la gestion de la relation client

Une autre définition par Gilles VENTURI dans son ouvrage « Gestion de la Relation Client » présente la GRC comme étant la capacité à bâtir une relation profitable sur le long terme avec les meilleurs clients en capitalisant sur l'ensemble des points de contacts.²⁵

Pour Brown (2000), le CRM est « une stratégie par laquelle l'entreprise vise à comprendre, à anticiper et à gérer les besoins de ses clients potentiels et actuels, afin de pouvoir y répondre de la manière la plus adéquate possible »

D'après B. STANLEY (2006, p .9), la gestion de la relation client, « est un ensemble de processus et d'outils permettant une approche globale qui vise à une réponse adaptée aux attentes de client ou du prospect, par l'intervention compétent, au moment opportun et à travers un bon canal »

1.1. Les objectifs de CRM :

- **Pour la force de vente :**

- aider à la vente ;
- accéder à l'intégration de nouveaux vendeurs ;
- augmenter le taux de transformation ;
- accélérer les cycles de vente ;

- **Pour l'entreprise :**

- Réduire les couts ;
- Augmenter le résultat ;
- Améliorer la qualité de l'information ;
- Réduire l'attrition ;
- Augmenter la valeur de l'entreprise ;

- **Pour le client**

- Améliorer la qualité des contacts ;
- Améliorer la fidélisation ;
- Faire du client un ambassadeur ;²⁶

²⁵ LEFBURE René , VENTUR Gilles I , « Gestion de la Relation Client : panorama des produits et conduite de projets »Eyrolles 3 éme édition,2001 p .33.

²⁶ LEFBURE René, VENURI GILLE. Op .cit.P 45.

1.2. Concepts clés de la GRC :

Après avoir défini la GRC, on passe aux notions qu'y sont liés en commençant par :

1.2.1. La création de la valeur :

Pour le client qui lui est livrée consiste à s'adapter à ses exigences en personnalisant l'offre et mieux satisfaire ses besoins, la valeur créée pour l'entreprise inclut la lutte contre la dissipation ou défection des clients, acquérir des clients fidèles veut dire la diminution des charges liée à la prospection, garantir une source de capital soi-disant permanente.²⁷

1.2.2. L'intégration multi canal :

La plupart des entreprises de service interagissant avec les clients à travers une multitude des canaux et il est devenu très complexe de servir un client correctement à travers ses multiples canaux offrant une interface unifiée.²⁸

1.2.3. Management de l'information :

La livraison des services à travers différents canaux repose sur la capacité de l'entreprise à collecter des informations sur les clients en provenance de tous les canaux, de les intégrer à d'autres informations adéquates et de rendre l'information appropriée disponibles aux différentes personnes en contact avec le client. Le processus de management de l'information englobe les bases de données, les systèmes de l'information, les outils d'analyse comprenant les extractions de données et des progiciels spécifiques, les applications de front office, et les applications de back-office.²⁹

1.2.4. Automatisation du marketing :

L'extraction de données sur les clients permet à l'entreprise de cibler son marché. Un bon système CRM permet à l'entreprise de tendre vers le marketing « one to one » et de réaliser des réductions de coût. Cela permet une augmentation du ROI (Return on Investissement) de ses dépenses de marketing. Les systèmes CRM permettant également d'évaluer l'efficacité des campagnes promotionnelles grâce à l'analyse des réponses³⁰.

1.2.5. Le data mining :

Le data mining est une des composantes essentielles du marketing de base de données, il consiste à extraire au moyen de technique d'apprentissage et de statistique, des connaissances à partir de gros volumes d'information, les techniques de data mining s'appliquent essentiellement à des problématiques de classification ou de prédication.³¹

²⁷ Lovelock et autres, marketing des services 6^{ème} édition Pearson éducation P .428.

²⁸ IBID.P.429

²⁹ IBID.P.429.

³⁰ IBID.P.430

1.2.6. L'évaluation de la performance :

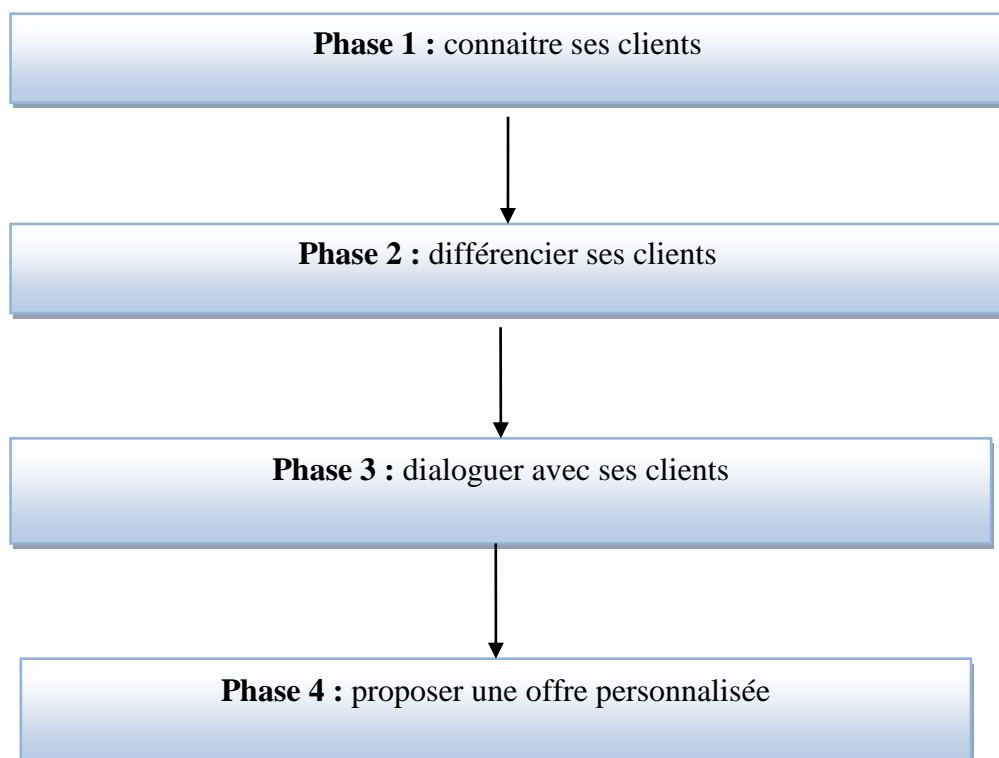
Doit soulever trois questions critiques, premièrement : est-ce que la stratégie de CRM crée de la valeur pour ses principales parties prenantes (c'est – à – dire les clients, les employés et les actionnaires) ? Deuxièmement : est-ce que les objectifs marketings sont satisfaits (de l'acquisition du client au maintien de la satisfaction du client) et les objectifs de performance de la livraison du service réalisés ? Troisièmement : est-ce que le processus de CRM lui-même fonctionne conformément aux attentes ? Le processus de gestion de la performance devrait conduire l'amélioration permanente de la stratégie CRM.³²

1.2.7. La qualité de la relation :

Une évaluation globale de la relation de la force d'une relation appréhendée de façon multidimensionnelle pour prendre en compte les différentes facettes interalliées de la relation.³³

2. Démarche de gestion de la relation client :

Figure n°05 : les quatre phases de la démarche CRM



Source : SOULEZ Sébastien, *op.cit.*, p.139.

³² LOVELOCK et autres. Op. cit. P 429.

³³ LOUIS DU BOIS PIERRE et autres, le marketing fondement et pratique 5^{ème} édition Economica, 2013. P.665.

Chapitre II: la gestion de la relation client

La gestion de la relation client passe généralement par 4 étapes :

- **Connaitre ses clients**

Pour faire du marketing relationnel, il faut connaître parfaitement chaque client, et donc investir dans une base de données (BDD) : en effet, plus d'informations c'est plus de connaissances et donc plus d'efficacité dans la relation. La base de données n'a d'utilité que si elle est en permanence enrichie (nouvelles données) et actualisée (données les plus récentes) tout ceci dans le but de segmenter la clientèle (et de mettre à jour cette segmentation) et d'adapter la politique de communication.

De nombreuses sources sont utilisables pour alimenter la base de données de l'entreprise :

- **L'achat, la location ou l'échange de fichiers ou de BDD** (beaucoup d'entreprises vendent ou louent tout ou partie de leur BDD client)
- **Les méga bases de données comportementales**

- les téléconseillers (et de manière générale tous les vendeurs)

- le commerce électronique (un site vitrine ou un site marchand fournissent des informations intéressantes)

- les enquêtes (qualitatives / quantitatives, sondages, panels, questionnaire...).

- **Différencier ses clients**

Le principe de cette seconde étape est d'attirer et de développer des relations avec les clients les plus rentables. La vocation d'une entreprise « one-to-one » n'est ainsi pas de traiter ses clients de la même manière.

On distingue principalement deux façons de différencier ses clients :

-les segmentations comportementales, et en particulier la méthode RFM ;

- les outils de différenciation financiers, en particulier la life time value ;

a) Méthode RFM

La méthode RFM (pour récence, fréquence, montant) a pour objectif de segmenter la clientèle actuelle d'une entreprise de sorte à affecter les moyens de marketing aux clients les plus intéressants pour l'entreprise.

b) outils financiers de différenciation

L'un des objectifs de la GRC est d'accroître la valeur du client pour l'entreprise. Mais comment, concrètement calculer cette valeur ? les anglo-saxons ont inventé le terme de life time value, ou valeur à vie du client. Autrement dit, la valeur du client n'est pas simplement calculée sur le premier achat, elle est estimée sur l'ensemble du cycle de vie.

- **Dialoguer avec ses clients**

Le dialogue avec les clients à un réel intérêt pour l'entreprise : il permet d'obtenir de l'information, qui améliore la connaissance par l'entreprise de ses clients, cette dernière permet d'accroître la fidélité, et donc finalement les profits de l'entreprise.

Toute la difficulté est de choisir le bon vecteur pour dialoguer avec le client : va-t-il mieux leur téléphoner, leur envoyer un courrier, des mails ? Le seul conseil raisonnable à donner, dans une optique de gestion de la relation client, est de contacter chaque client à l'aide du média qui lui convient le mieux, selon le principe qui veut l'on s'occupe du client d'abord, et du produit ensuite.

- **Proposer une offre personnalisée**

Une fois la base de données construite, les clientèles différenciées et leurs attentes connues, il est possible de construire une offre parfaitement adaptée. Mais pour rester dans des coûts de production acceptables, la production de masse demeure le plus souvent indispensable. D'où l'invention du « sur-mesure de masse ».

Ce type de sur-mesure et appelé personnalisation modulaire : chaque client va élaborer son propre produit qui peut ainsi devenir quasi unique. C'est donc réellement l'assemblage qui est effectué sur mesure et non la production des pièces et des composants.

Section 02 : la stratégie client et outils de la GRC

1. La mise en œuvre de la gestion relation client

La mise en œuvre efficace d'un programme GRC fait appel à cinq éléments : stratégie, segmentation, technologie, processus et structure organisationnelle.³⁴

1.1. Stratégie :

Il existe six stratégies applicables à un programme CRM : distribution, segmentation, prix, marketing, marque et publicité.

-Les trois premières exercent un impact plus important que les autres.

-La stratégie de distribution consiste à choisir le canal par lequel l'offre sera transmise au client.

-La stratégie de segmentation définit comment la clientèle, et donc l'organisation du marketing doivent se structurer.

-La stratégie de prix représente le facteur de différenciation le plus déterminant entre le produit ou service, aujourd'hui devenu aisément comparable.

³⁴ LENDREVI.J, LEVY LINDON.D, Op.cit.p800

Chapitre II: la gestion de la relation client

Il importe de reconsidérer fréquemment chacune de ces stratégies. Les difficultés éventuellement rencontrées lors de la réalisation d'une campagne ou de l'évaluation de ses résultats révèlent souvent une nécessité de changement.

1.2. La segmentation :

Auparavant, la segmentation se fait sur le marché des particuliers mais, depuis quelques années, les entreprises s'en servent pour juger de la valeur que peuvent leur procurer leurs clients, aujourd'hui, certains adoptent même une approche de « troisième génération » en classant leurs clients en fonctions de leurs besoins et en élaborant leur marketing en conséquence. Cette idée est simple, mais il peut s'avérer difficile de tracer un portrait fidèle de ces besoins.

Pour réaliser une segmentation efficace et pour assurer que les prospects soient correctement classés, il faut trouver l'ensemble des formules qui permettra de modéliser le comportement des clients.

1.3. La technologie :

Le processus GRC repose sur les données informatisées. Il comporte un aspect technique primordial : la création d'une base de données intégrée, logique et opérationnelle. Il est également essentiel de réfléchir aux logiciels utilisés pour la gestion de cette base de données, le Datamining, le support de décision, la gestion de campagne, l'équipement matériel et les centres d'appels. Les logiciels soutiennent le personnel de contact de l'entreprise quand celui-ci entre en relation avec les clients via internet, le téléphone ou la face à face.

Le personnel de contact donne des informations aux clients sur l'état de sa commande, la facturation, la livraison, le statut de la récupération effectué par le service après-vente, etc.

1.4. Le processus :

L'identification des processus nécessaire à la mise en œuvre d'un programme GRC ne présente pas, en soi, de problèmes. La difficulté réside dans l'adhésion de l'entreprise, dans l'évaluation de l'efficacité des processus nouvellement mis en place et dans la mise en œuvre de technologies destinées à favoriser et à répondre leur emploi.

La GRC représente l'ordre et la méthode dans lesquels les actions de marketing direct sont exécutées, sans être excessivement compliquées. Il exige des délais brefs. Par conséquent, l'essentiel des efforts de ré-engineering des processus vise à minimiser le temps nécessaire pour réaliser une action marketing donnée et pour limiter les interdépendances, voire supprimer l'ensemble des tâches de marketing.

1.5. La structure organisationnelle :

La structure organisationnelle est la composante la plus souvent négligée dans la mise en œuvre d'un programme GRC car le marketing des entreprises s'appuie généralement sur les

Chapitre II: la gestion de la relation client

médias. C'est pourquoi la transition vers un marketing direct soulève des difficultés, surtout quand elle coïncide avec l'introduction d'une segmentation en fonction des besoins. La création d'équipes inter disciplinaires réparties par segment n'est efficace que si ces groupes sont constitués en vue d'apprendre et de mettre en pratique le nouveau style de campagnes.³⁵

2. Les types de CRM :

Le CRM permet à l'entreprise de toucher tous les types de clients auxquels elle s'adresse en différents points de leur cycle de vie et de choisir le programme marketing qui correspond le mieux à l'attitude manifestée envers elle par chaque client et à sa volonté d'acquiescer ses produits et services. Il existe quatre types de programmes CRM, destinés à retrouver les clients qui se sont détournés de l'entreprise ou à retenir ceux qui prévoient de le faire, à fidéliser la clientèle existante, à accroître ses achats dans une catégorie de produits ou service (ou à l'attirer vers d'autres catégories) et à rechercher de nouveaux prospects.

2.1. Récupération et conservation

Il s'agit de convaincre un client devenu moins assidu de rester fidèle à l'entreprise ou bien de lui revenir alors qu'il a quittée. Des quatre catégories de programme, c'est celle qu'il importe le plus de réaliser en temps opportun. En effet, les enquêtes démontrent qu'elle offre quatre fois de plus de chances de réussite si un contact est établi dès la première semaine suivant une défection que lorsque l'entreprise attend un mois pour agir .

La sélectivité constitue un autre élément clé d'une campagne efficace. Les organisations les plus dynamiques en matière de CRM filtrent souvent les prospects à contacter afin d'exclure les clients ayant souvent changé de fournisseurs (les spécialistes de la défection), les mauvais payeurs ou ceux qui n'expriment que des besoins limités.

2.2. Fidélisation

La catégorie fidélisation est celle sur laquelle il est le plus difficile d'établir des mesures précises. Pour retenir ses clients, l'organisation a recours à trois éléments essentiels : segmentation selon la valeur, segmentation selon les besoins et modèles prévisionnels de défection. Le premier sert à déterminer les ressources que l'entreprise est prête à consacrer pour maintenir la fidélité des clients. Il arrive qu'elle ne souhaite rien investir sur certains d'entre eux, dont elle estime la rentabilité marginale, et qu'elle les incite activement à la quitter.

Une fois les clients passés au crible de la segmentation selon la valeur, l'entreprise les soumet à celui de la segmentation selon les besoins, afin d'aboutir à un programme de fidélisation personnalisée. Les offres privilégiées (qui attribuent au client des points sous forme de kilométrages aériens ou de nuits d'hôtel à tarif réduit) figurent parmi les plus pratiquées. En outre, les entreprises encouragent souvent la loyauté de leurs clients par une

³⁵ LENDREVEY.J, LEVY LINDON .D, Op.cit.p8000-8001

Chapitre II: la gestion de la relation client

facturation préférentielle, des services d'assistance spéciaux ou des crédits avantageux. Il importe de remarquer que la plus part de ces privilèges dépendent davantage du niveau de profit assuré par le client que de segment auquel il appartient, il n'empêche qu'en concernant leurs efforts sur les besoins individualisés de leurs clients, les entreprises constatent qu'elles obtiennent un même taux de fidélisation pour un investissement moindre.

La dernière composante d'une campagne de fidélisation réussie consiste en la mise au point d'un modèle prévisionnel de défection, à l'aide des multiples données démographiques et informations relatives à l'usage dont l'entreprise dispose sur sa base de clientèle existante. Des outils élaborés de datamining permettent d'élaborer des modèles aptes à identifier les clients vulnérables, à cibler dans le cadre d'une campagne de fidélisation ou auxquels il convient d'offrir de nouveaux produits. Avant de mettre en œuvre une campagne, l'entreprise doit obtenir, d'après ses modèles de défection, un niveau de confiance d'au moins 70%. En dessous de ce seuil, le coût de ce projet dépasse de loin l'augmentation potentielle du bénéfice brut.

2.3. Élargissement / amélioration de l'offre

Ce programme CRM, également désigné sous le nom de « développement du portefeuille » (autrement dit, des ressources que le client dépense chez l'entreprise), a pour finalité d'identifier les offres susceptibles d'intéresser le client, en plus de celles auxquelles il répond déjà. Par exemple, un abonné à un service ordinaire de télécommunication à longue distance est potentiellement acquéreur d'une connexion internet. La nature de l'offre se détermine en fonction du segment dans lequel le client est classé selon ses besoins, du modèle d'usage auquel il correspond et de sa réaction à de précédents contacts. Après composition de l'offre et choix du support, l'entreprise présente directement son offre au client. L'amélioration de l'offre fonctionne suivant le même principe que l'élargissement de l'offre. Elle consiste par exemple, à remplacer une ligne analogique par un système RNIS.

Les campagnes d'élargissement ou d'amélioration de l'offre jouent un rôle considérable, car les clients ciblés entretiennent déjà des rapports avec l'entreprise. Ils risquent moins de considérer l'offre comme un produit ordinaire et se montrent donc prêts à lui consacrer un investissement supplémentaire. Financièrement parlant, le client qui accepte achats croisés ou montée en gamme devient bien plus rentable. Au début de cette nouvelle relation, il réduit la marge brute de l'entreprise de 3% (du fait des coûts d'acquisition).

2.4. Prospection

La prospection consiste à déployer des efforts pour gagner des clients n'ayant jamais recouru aux services de l'entreprise. La campagne repose sur trois éléments fondamentaux, outre l'offre elle-même : la segmentation, la sélectivité et les sources. Pour cibler l'offre de manière efficace, il est essentiel de réaliser un modèle de segmentation réellement fondé sur les besoins. Sans cela, l'offre ne susciterait pas un taux d'acceptabilité satisfaisant, ou des

Chapitre II: la gestion de la relation client

coûts de publicité ou de promotion tarifaire s'avèreraient trop onéreux. Avant de se lancer dans une action de prospection, il est recommandé d'atteindre un taux de confiance de 95%.

La sélectivité est aussi importante pour la prospection que pour la récupération .la segmentation selon les besoins sert à définir ce que le client attend de l'entreprise ; la segmentation selon la rentabilité définit le profit que le client est à même de procurer à l'entreprise, qui peut donc établir combien est-elle prête à investir pour gagner sa confiance. Parmi les différentes méthodes destinées à déterminer la segmentation selon la rentabilité figure le pré évaluation du degré de solvabilité d'un client. Les entreprises connaissent habituellement un taux de créances irrécouvrables de 4 à 8%. Pour réduire ce chiffre, elles suivent un exemple instauré par le commerce en détail, qui a mis au point des algorithmes d'évaluation de la solvabilité applicables aux clients potentiels. Les sociétés appartenant à ce secteur et pratiquant cette technique ont réduit ce taux de moitié. Les autres entreprises espèrent aujourd'hui rencontrer pareil succès.

3. Définition de la stratégie client :

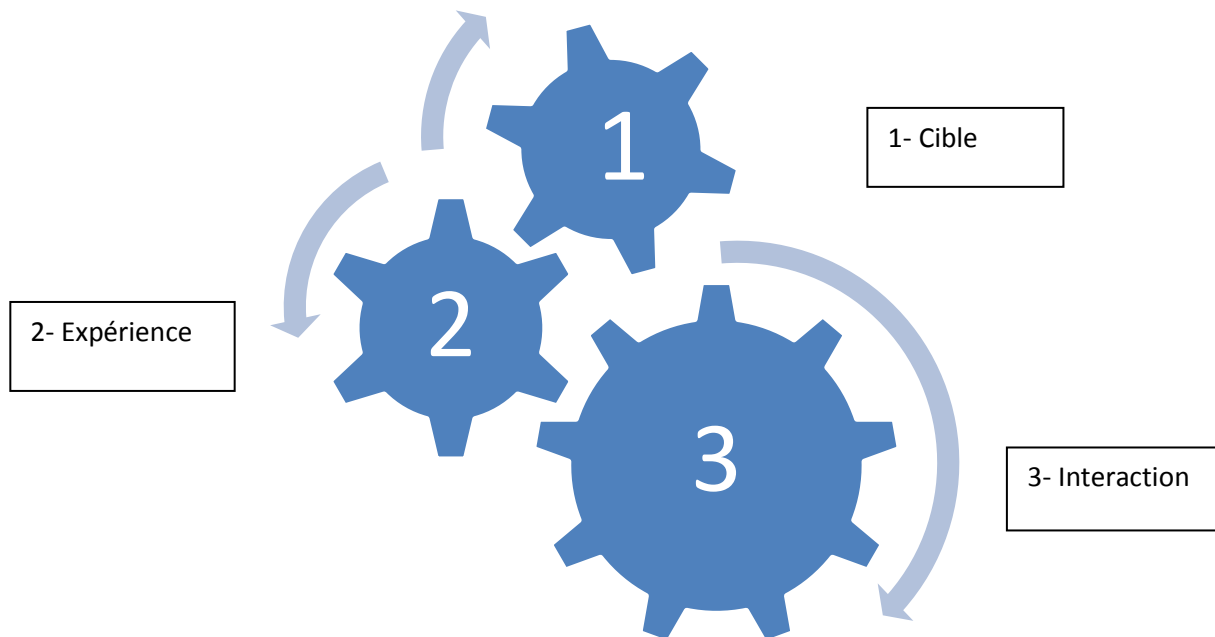
Définir une stratégie client permet à l'entreprise d'établir une relation continue, interactive, individualisée et enrichie avec le client. Elle représente aussi un acte implique les différentes fonctions de l'entreprise, bien sur la direction marketing est plus impliquée que les autres fonctions et de nos jours, de plus en plus d'entreprises mettent en place une direction client, pour mieux assurer cette importante mission.³⁶

Pour définir la stratégie client, l'entreprise doit passer par trois phases : la première commence par apprendre à connaître les clients afin de mieux choisir ses cibles, une étape cruciale pour adresser ses cibles en suscitant leur intérêt et leur fidélité. A partir des bases de données clients l'entreprise peut segmenter et faire une sélection des clients à forte valeur pour l'entreprise en d'autres termes ceux qui contribuent d'une façon durable au chiffre d'affaire, à la rentabilité et à l'image de l'entreprise, puis viens la phase qui permet la construction d'expériences cohérentes avec le positionnement et l'image de l'entreprise, qui ne consiste pas juste à vendre le service mais à instaurer une relation riche et durable avec les clients, et pour une bonne expérience de service il convient d'aligner une palette d'offres attractives accompagnée d'autres offres de services qui vont permettre d'individualiser les solutions proposés aux clients. Un accompagnement relationnel permettant de développer la satisfaction des clients et de les impliquer dans la durée, ou le personnel au contact du client remplit un rôle déterminant. L'interaction est la dernière phase qui consiste à interagir avec le client avant ,pendant et après l'acte d'achat, il s'agit de préciser la nature et l'intensité des interactions avec les clients, car il reste toujours impliqué, c'est avec ces différentes niveaux de participations que l'entreprise peut créer de la valeur additionnelle pour le client et l'entreprise.³⁷

³⁶ CHABRY.L, GILET-GOINARD.F et al. « la boîte à outils de la relation client », Edition Dunod,Paris 2014,p.57.

³⁷ IDEM,P57

Figure N°06 : les 3 phases de la stratégie client.



Source : CHABRY.L, GILET-GOINARD.F et al. « La boîte à outils de la relation client », édition Dunod, paris, 2014, p 57

4. Les outils de la GRC :

CRM s'appuie sur des outils techniques permettant de gérer l'identification, la segmentation, l'adaptation, l'interaction de la relation dans une activité de masse. La difficulté n'est pas en effet de mener à bien ces opérations en soi, mais de le faire.

Quand on a des milliers, des centaines de milliers voire de millions de clients. Les technologies de l'information donnent les moyens aux entreprises de gérer cette complexité.

On trouve quelques techniques de CRM, comme suit :³⁸

4.1. Les outils analytiques et les outils opérationnels :

Par un abus de langage, on les appelle aussi « CEM analytique » et « CRM opérationnel », confondant aussi la politique et les outils.

Les outils analytiques ont pour objet de gérer les phases d'interaction et de participer à la productivité des moyens de commercialisation et de communication. On distinguera :

Les outils de gestion de la relation (personnalisation des messages, gestion de contact client à travers les différents canaux, enrichissement des bases de données clients...);

³⁸ LENDREVIE LEVY LINDON .OP.CIT.P944-945

Chapitre II: la gestion de la relation client

Les outils d'automatisation de la force de vente (optimisation de la prospection, aide à la configuration d'une offre commerciale, automatisation de la prise de commande, etc..) ;

Les outils d'automatisation du marketing (suivi des plans d'actions marketing, gestion des campagnes marketing.etc.).

4.2. Le datawarehouse ou entrepôt des données :

L'entrepôt de données est une grande base de données où sont collectées les informations sur les clients qui peuvent venir de différentes sources, système de production (transactions, comptabilité, logistique...), points de contacts clients (centres d'appel, internet, points de vente ...) ou sources externes (INSEE, méga bases, enquêtes...) ³⁹

Ces informations sont extraites, nettoyées, transformées et intégrées dans la base de données centrale. ⁴⁰

L'alimentation peut être automatisée (interactions internet, intégration avec le système d'information de la comptabilité...) ou manuelle (le commercial ou le standardiste qui Emplit une fiche...).

Figure N°07 : quatre types d'entrepôt de données.

| | | |
|---|---|---|
| DUPLICATION | Datamart, Destiné à un service spécifique | Dat Warehouse, Destiné à présenter toutes les données à tous les services. |
| Moins courante | | |
| Actualités et pertinence des données | Lien direct avec une base de données existante | Vue sur application opérationnelles spécifique |
| Accès DIRECT | | Entrepôt de données virtuelles |
| Très courant | | Entrepôt de données essentielle pour la mission a accomplir par l'entreprise |
| | Décentralisée | centralisée |

Source: JONKER J. « Data Warehousing en daarna », KLUWER BERBEDRIFSNFORMATIE, 1997.

- **Les data-smarts et le datamining ou la fouille de données :**

³⁹ LENDREVIE LEVY LINDON.OP .CIT.P.943.

⁴⁰ LEFEBURE, René, VENTURI, Gilles. Op.cit.p.65.

Chapitre II: la gestion de la relation client

- **Les data-smarts** sont des sous-ensembles de l'entrepôt de données, qui ne contiennent que les informations nécessaires à certaines fonctions de l'entreprise (applications de marketing direct, analyse des résultats commerciaux, centre d'appels, segmentation, etc.). Il est en effet beaucoup plus facile de traiter et d'analyser des bases de données ciblées que l'ensemble des informations sur les clients.⁴¹
- **Le datamining ou fouille de données**, mathématiques, est un processus de découverte de corrélation, de relations, de tendances, qui passe par le traitement de grandes quantités de données, en utilisant des méthodes statistiques et mathématiques, pour comprendre (analyse exploratoire) ou prédire (analyse décisionnelle) les comportements.⁴²

4.3. Les outils de restitution :

Il ne sert à rien de collecter et de traiter une grande quantité de données à partir de nombreuses sources, de répartir ensuite ces informations dans les bases de données plus spécialisées et de réaliser un travail important d'analyse, si les résultats obtenus ne sont pas facilement accessibles ou utilisables.⁴³

Dans les centres d'appels, les outils de restitution prennent la forme d'écrans qui résument les points les plus importants sur les clients, un standardiste verra s'afficher les coordonnées du client, son appartenance à un segment qui a été défini préalablement. Ces centres d'appel se transforment également en centres de profit, on suggéra peut-être au standardiste de proposer une offre commerciale qui a été sélectionnée par rapport au profil du client. L'outil d'interface devra permettre d'accéder à des informations complémentaires, comme par exemple, de remonter l'historique d'achat du client. Il devra également permettre de nourrir la base de données et d'entrer de nouvelles informations sur le client. Son efficacité dépend également de sa capacité permettre au standardiste de traiter le problème du client en temps réel.

5. Les limites de la gestion de la relation client

L'ouvrage « le marketing », a rappelé que toute démarche relationnelle n'aboutit pas nécessairement à des résultats d'une grande efficacité, en raison de limites inhérentes à la démarche elle-même que l'on peut citer ici :

- la croyance selon laquelle le client va multiplier les relations impliquantes avec l'entreprise sous prétexte qu'il existe une gestion de la relation client est utopique.

⁴¹ LEFBURE, René, VENTURI

⁴² KOTLER Philip, et al .Op.cit. P.190.

⁴³ DEMEURE Claude.Op.cit .p.351.

Chapitre II: la gestion de la relation client

- les clients qui forment une véritable relation entre eux et une marque sont une exception, et non la règle (les clients sont naturellement multimarques en dépit des programmes de fidélisation).

- il faut rappeler que marketing relationnel ne signifie par marketing direct. Beaucoup trop d'entreprises, dans une optique de réduction des coûts, n'ont vu dans le marketing relationnel que l'établissement d'une relation avec le client à moindre coût grâce à la base de données. Pour certaines, les forces de vente sont définitivement trop coûteuses et doivent être remplacées par les moyens du marketing direct... Or, dans une acceptation plus « humaine », le marketing relationnel correspond au lien humain existant entre le client et le vendeur (ou autre personne de l'entreprise)

- dans cette optique, il ne faut pas oublier le rôle primordial du personnel en contact, en particulier dans les domaines du marketing des services et du marketing Business-to-Business. ⁴⁴

6. Les raisons classiques d'échec du CRM sont :

La vision du CRM en tant qu'initiative technologique : il est facile de penser que le CRM est avant tout technologique et laisser le département systèmes d'information concevoir la stratégie CRM à la place du top management ou de service marketing, ceci implique un manque d'orientations stratégiques et de compréhension des clients et démarche lors de l'implémentation

Le manque d'attention au client, beaucoup d'entreprises mettent en place un outil CRM sans avoir pour objectif final une livraison de service de meilleure qualité aux clients.

Une mauvaise estimation de la valeur et de la durée de vie du client les programmes marketing de beaucoup d'entreprises ne sont pas suffisamment structurés autour du potentiel commercial des différents clients, par ailleurs les coûts de services pour les différents segments de clients ne sont pas forcément bien calculés par exemple en utilisant les méthodes de calcul des coûts basées sur l'activité.

Une implication inadéquate du top management sans l'implication active et l'investissement du top management la mise en place du projet de stratégie CRM ne pourra réussir.

L'échec de la modification des processus commerciaux il est virtuellement impossible d'implanter une stratégie CRM avec succès sans reconcevoir le service client et le processus back office beaucoup d'implantations sont échouées car le CRM était conçu avec de travailler orientée client la conception nécessite aussi un management du changement efficace ainsi qu'un engagement et un support des employés.

Une sous-estimation des difficultés de l'intégration des données, les entreprises échouent souvent l'intégration des données clients dans le système car celle-ci sont généralement

⁴⁴ SOULEZ Sébastien, op.cit.P.149

Chapitre II: la gestion de la relation client

éparpillées dans toute l'organisation une des clés pour utiliser tout le potentiel de l'outil CRM est de rendre la connaissance du client disponible en temps réel à tous les employés qui en ont besoins.⁴⁵

7. Les phases du CRM

Phase1-Acquisition du client :

La phase 1 : tourne entièrement autour de la conquête de nouveaux clients. L'entreprise concerne ses efforts sur l'élaboration d'une base de clientèle à l'aide de moyens techniques ainsi que de formations précisément étudiées pour rendre sa force de vente plus efficace. Elle consacre aussi d'importantes ressources en temps à l'acquisition de bonnes pratiques par la méthode de l'étalonnage des performances, à l'analyse des processus de service au client et à de premières enquêtes sur la clientèle.⁴⁶

La phase 2- Fidélisation du client :

Dans cette phase, l'optimisation de la relation client devient l'objectif prioritaire. L'entreprise commence alors à segmenter sa clientèle par groupes exprimant des besoins comparables, dans le but de servir chacun d'entre eux de manière plus efficace.

Phase 3- Gestion stratégique du service client :

A ce stade, l'entreprise a compris qu'elle ne peut apporter les mêmes avantages à tous ses clients. S'ils présentent, pour la plupart, une rentabilité potentielle, certains d'entre eux laissent espérer des perspectives à plus long terme que d'autres, pour progresser sur la voie du CRM, il faut se montrer apte à identifier à l'avance ces clients prometteurs. Arrivée à la phase 3, l'entreprise doit exploiter à bon escient les outils technologiques et informatiques (mais la technique à elle seule ne suffit pas) pour offrir un service de qualité à l'ensemble de ses clients ou un service de niveau encore plus élevé aux meilleurs d'entre eux. Et, ce qui est tout aussi important, il lui faut parvenir à une situation aussi avantageuse pour ses derniers que pour elle-même : la réussite des clients dépend désormais de leur fournisseur, et vice versa.

Section 3 : fidéliser et maintenir la relation client

Homburg et Bruhn (1998) définissent la fidélisation de la manière suivante :

« La fidélisation intègre toutes les actions d'une entreprise destinées à influencer le comportement d'achat actuel et futur d'un client de manière positive afin de stabiliser et d'élargir la relation avec ce client. » Cette définition met clairement en évidence la distinction entre la fidélité, qui renvoie à des actions volontaires et actives de la part de consommateur pour être fidèle, et la fidélisation qui concerne à la fois le client et l'entreprise qui veut le lier.

⁴⁵ Lovelock, et autres. Op.cit.pp 429-430.

⁴⁶ STANLEY BROWN : « la gestion de la relation client », février 2001, France .P.93.

Chapitre II: la gestion de la relation client

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

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

1. Les enjeux de la fidélisation :

La fidélisation client ne permet pas uniquement d'améliorer le chiffre d'affaires, soigner la relation client/entreprise. Mais également, elle est une sorte d'assurance pour préserver sa réputation grâce à la recommandation client. Sophie.A.GUILLEMAIN avait cité quatre enjeux auxquelles répond la fidélisation client, qui sont :

1.1. Connaitre parfaitement ses clients et les satisfaire :

Les clients sont volatiles et n'hésitent pas à changer d'enseigne ou de marque en fonction de leurs envies ou de leurs intérêts. Connaitre ses clients permet donc à l'entreprise de proposer l'offre adaptée à leurs attentes et à leurs exigences. Des clients heureux sont des clients plus enclins à accorder leur confiance à l'entreprise et à devenir des clients fidèles.

1.2. Développer une relation client personnalisée et durables :

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

1.3. Optimiser la valeur client :

Les clients fidèles dépensent plus d'argent et plus fréquemment que les nouveaux clients ils peuvent même recommander l'entreprise à leurs entourages. Leur valeur et leurs pouvoirs de prescription augmentent avec leur ancienneté, l'entreprise doit donc être créative pour les surprendre, les enchanter et leur donner envie de se laisser tenter.

1.4. Se distinguer en situations de concurrence intense :

L'entreprise se différencier son offre, sa qualité de service et leur conférer un avantage concurrentiel pour les consommateurs.

Les techniques de fidélisation

- **les cadeaux** : offrir un cadeau à un client est l'une des techniques de fidélisation les plus courantes. En effet, un cadeau peut facilement être personnalisé et il est aisé de trouver un

Chapitre II: la gestion de la relation client

cadeau peu coûteux pour l'entreprise. Cependant, le cadeau n'est un facteur d'image puissant que si sa valeur réelle est perçue sans aucun doute par le client bénéficiaire.

- **la carte de fidélité** : c'est l'une des techniques de fidélisation les plus pertinentes, notamment parce qu'elle peut être utilisée à deux niveaux : le porteur de la carte obtient des avantages sur simple présentation de sa carte (le client actif) et l'émetteur de la carte utilise les informations comportementales collectées pour déclencher des actions marketing adaptées.

- **le club** : il suppose un fonctionnement régulier et une périodicité rigoureuse des contacts avec ses membres. Il peut être utilisé à deux niveaux :

- le club demeure virtuel et ses membres ne sont reliés entre eux que par l'entreprise ;

- l'entreprise constitue un véritable lien entre les membres du club qui sont alors eux-mêmes interconnectés.

➤ **Les autres outils de fidélisation** : nous pouvons citer d'autres outils de fidélisation comme :

- le numéro vert (outil de fidélisation s'il donne accès à un service exclusif) ;

- la lettre d'information ;

- le consumer magazine ;

- le SAV ;

- les SMS ;

-le service consommateur ;

-le site internet ;

2. La relation entreprise-client :

Avant de décortiquer les éléments de la relation entreprise-client il fallait d'abord expliquer ce concept de « relation faisant appel aux définitions de plusieurs auteurs :

2.1. Définition de la relation :

On trouve plusieurs définitions du concept de relation notamment :

Selon Anderson et Narus (1990) : un partenariat reflète le degré avec lequel il y'a une reconnaissance et une compréhension que le succès de chacune des firmes dépend en partie de l'autre firme, chacune des firmes effectuant des actions afin de fournir un effort coordonné orienté vers la satisfaction conjointe des besoins du marché.⁴⁷

⁴⁷ EL BALAIDI, 2015, le rôle de la confiance dans la relation client-entreprise de service : cas de secteur bancaire marocain, thèse de doctorat université Mohamed V Rabat .

Chapitre II: la gestion de la relation client

Marion en 2001 dit que la relation est considérée comme un processus d'interaction étendu et Durable.

Selon Grégoire et Ficher : une relation correspond à une connexion psychologique entre un consommateur et une firme, une marque ou un employé du fournisseur.

2.2. Cycle de vie d'un client :

Selon SOULEZ on peut décomposer la relation avec le client en différentes étapes successives en fonction de l'évolution du comportement d'achat du client d'une part ou en fonction de rentabilité du contact commercial dans le temps d'autre part.

a- Une relation client adaptée au cycle de vie du client :

La notion de cycle de vie classique en marketing, il ne faut pas confondre le cycle de vie du client avec le cycle de vie du produit.

Cette notion de cycle de vie du client peut prendre différentes formes dans le contexte marketing.

Tout d'abord, elle peut être appréhendée au sens littéral du terme comme l'enchaînement des événements de la vie du client. Dans ce cadre, le cycle de vie du client est marqué par des événements (mariage, naissances, retraite, etc.) qui influencent la structure et le comportement de consommation de certains produits.

Mais le cycle de vie du produit peut également désigner les différents stades de l'évolution du comportement d'achat et de relation entre un client et l'entreprise. C'est cette dernière approche que nous retiendrons ici.⁴⁸

b- une relation client rentable sur la durée :

La multiplication des contacts commerciaux organisés dans le cadre d'un CRM multi canal pose le problème du cout global de la relation client. L'entreprise doit mettre en place une relation client efficace, c'est-à-dire efficace et économe en moyens commerciaux mobilisés.

Il convient donc à l'entreprise d'apprécier la rentabilité du contact commercial. Non plus seulement à un instant donné, mais sur l'ensemble de la durée de la relation commerciale. On devra donc prendre en compte la notion de « cycle de vie de la relation commerciale ».

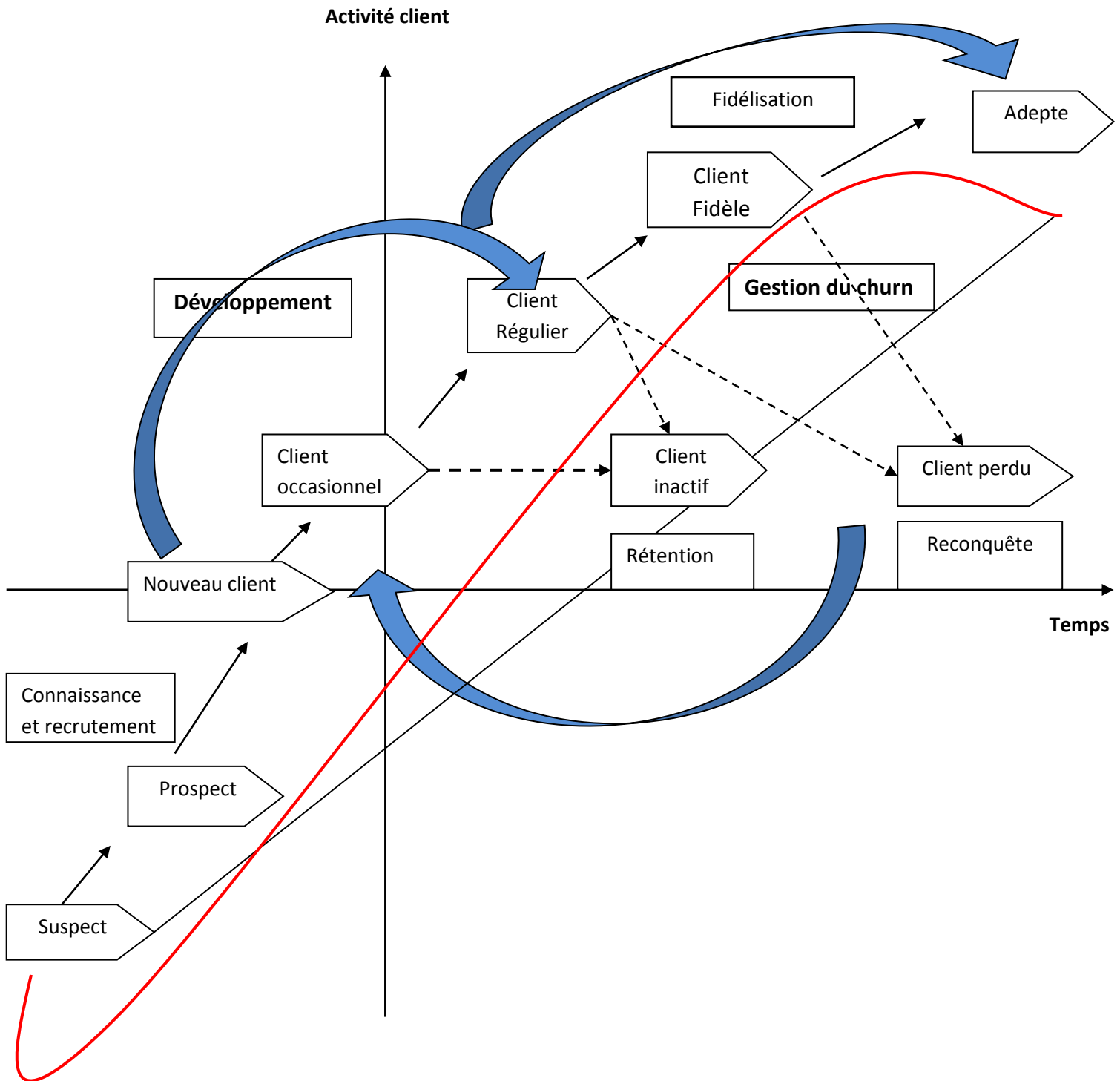
Dans ce cadre, les clients les plus rentables pour l'entreprise sont ceux dont la valeur du capital client est la plus élevée.⁴⁹

⁴⁸ - DEMEURE CLAUDE,SY I vain BETELOOT « marketing aide- mémoire 15ème édition nouveau Horizon 2015p .347.

⁴⁹ - IBID .P.P.347

Chapitre II: la gestion de la relation client

Figure 08 : cycle de vie de client



Chapitre II: la gestion de la relation client

Le client suivra idéalement 7 stades, de l'état de « suspect » à celui de la marque qu'il achète ou l'enseigne qu'il fréquente :

- Le suspect : c'est un client virtuel, susceptible d'acheter dont potentiel et le degré d'intérêt pour le produit sont mal connus.
- Le prospect : client potentiel, connu de l'entreprise et ayant peut-être déjà contacté.
- Le nouveau client : c'est un prospect qui achète pour la première fois les produits de l'entreprise.
- Le client occasionnel : il n'achète que de temps en temps, voire exceptionnellement.
- Le client régulier (ou répétitif) : client qui achète fréquemment les produits de l'entreprise.
- Le client fidèle : c'est un client régulier et habituel des produits de l'entreprise.

Le client « adepte » il n'achète que les produits de l'entreprise dans la catégorie considérée. A ce niveau, le challenge pour l'entreprise sera de transformer l'adepte en avocat (ou ambassadeur), c'est-à-dire en client qui recommande les produits de l'entreprise d'autres personnes.

Mais chaque contact commercial se traduira par une expérience positive ou négative. Dans ce dernier cas, le client peut être amené à rompre plus ou moins brutalement la relation avec la marque ou l'enseigne. Il peut ainsi devenir un « client inactif » puis enfin un « client perdu ».

- Le client inactif : un client est considéré comme inactif lorsque sa dernière commande ou son dernier achat présente une certaine ancienneté.
- Le client perdu : c'est un client insatisfait des produits ou de la relation commerciale, qui a été par les concurrents.

c- relation client en 5 phases :

- Le recrutement

Cette première phase consiste en l'acquisition (conquête) de nouveaux clients il s'agit de transformer les suspects en clients par des actions marketing personnalisées et ciblées (phoning, emailing, SMS, courriers) reposant sur des fichiers qualifiés. Dans cette phase, la valeur d'acquisition peut être négative en raison de coûts d'acquisition élevés.

-Le développement

Cette phase vise à consolider la relation commerciale pour transformer progressivement le nouveau client en client régulier et augmente la fréquence d'achat. Il est ici nécessaire de répondre au mieux aux attentes exprimées par le client. L'enjeu est d'arriver à inscrire le client dans un programme de fidélisation qui permettra de passer à l'étape suivante. Les

Chapitre II: la gestion de la relation client

revenus générés par la relation commerciale sont supérieurs aux coûts commerciaux. On débute une relation profitable.

-La fidélisation

L'inscription du client régulier dans un programme de fidélisation sont permis de le transformer en client fidèle. La valeur du capital devient très positive. Les récompenses et avantages accordés pourront même faire évoluer le client vers le rôle d'ambassadeur convaincu de la marque. Non seulement les coûts commerciaux baissent sensiblement, mais le client pourra être un auxiliaire commercial chargé de recruter par parrainage dans son réseau social.

-La rétention

L'enjeu est ici de retenir inactif pour l'empêcher d'acheter les produits des concurrents et ainsi le perdre. Il faudra analyser les raisons pour lesquelles l'offre proposée ne semble plus correspondre à ses attentes. Il est possible que le manque d'information sur les produits explique plus l'inactivité que l'insatisfaction. Dans ce cas un effort de communication notamment sur les produits et services nouveaux pourra convaincre ce client d'acheter plus souvent.

-La reconquête

Cette phase est la plus difficile à réaliser avec succès. En effet le but est d'arriver à convaincre un client perdu de revenir acheter les produits et services de l'entreprise, alors même qu'il a été suffisamment déçu pour ne plus poursuivre la relation commerciale avec l'entreprise. Sans changement dans l'offre de l'entreprise ou dans sa relation client, le retour du client semble peu probable. Néanmoins, l'octroi d'un avantage ou une nouvelle reconnaissance peut permettre de reconquérir le client perdu.⁵⁰

L'ouvrage le « marketing » a bien expliqué la notion du cycle de vie d'un client puis il a détaillé les étapes de la relation client et à travers le schéma (page), l'auteur a fait la projection des stades passés par le client sur la relation qui le tient à l'entreprise.

Revenant au dernier stade de la relation « la reconquête » qui n'est pas forcément la fin de chaque relation entre l'entreprise et son client surtout ce dernier est devenu carrément perdu, c'est une autre problématique à faire face, où plusieurs interrogations s'imposent :

- le client est-il vraiment perdu ou ce n'est qu'une période de récession temporaire ?

➤ *Comment regagner ce client perdu ?*

En répondant à ces questions, on donne une naissance à un nouveau cycle de vie de clients, et une 2^{ème} chance à l'entreprise de rectifier ses erreurs ou de comprendre mieux sa clientèle.

⁵⁰ - ibid.p.353.

Chapitre II: la gestion de la relation client

3. Avantages et inconvénients de GRC

Les avantages et les inconvénients du CRM peuvent être résumés comme suit :

Tableau N °05 : avantages et inconvénients de GRC

| Avantages | Inconvénients |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Mieux analyser les besoins du client à partir de son historique centralisé et accessible par tous les intervenants.• Exploiter davantage l'échange client-vendeur : les clients n'ont pas tous de même valeur (valeur actuelle et potentielle) permet d'offrir un niveau de service proportionnel à la valeur de chaque client.• Augmenter la qualité de service après-vente à travers un suivi auprès du client.• Fidéliser la clientèle par une attention particulière et en rendant plus élevé le coût de transfert vers un concurrent.• Réduire les coûts commerciaux et efficacité marketing : par une publicité axée directement au bon endroit et au bon client et permet de mesurer chacune des activités promotionnelles et sélectionner les plus performantes.• Gain productivité : un service à la clientèle qui permet aux gestionnaires de suivre en temps réel l'évolution de l'entreprise et réagir à temps. | <ul style="list-style-type: none">• Coûts d'implantation plus élevé (cause d'intégration).• Haut risque d'échec lors de l'implantation, planification incohérente, absence de méthodologie et intégration des données clients soit vente, comptabilité, service, centre d'appel ; tous doivent participer, partager et unifier les données, épurer les données, éviter les doublons.• Grande capacité de changement.• Implication et formation des utilisateurs.• Délais d'implantation d'un projet CRM. |

Source : [http:// www.mawarid.ma/modules/wfdownloads/singlefile.php?lid=2578.pdf](http://www.mawarid.ma/modules/wfdownloads/singlefile.php?lid=2578.pdf)
(24/06/2022)

4. Les enjeux de CRM

Les enjeux du CRM peuvent être résumés comme suit :

4.1. La course à la différenciation

La course à la différenciation se matérialise pour le client par des produits plus personnalisés et un service sans cesse amélioré.

4.2. Faciliter la vie de client

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

4.3. Proposer du sur-mesure

Les nouveaux modes de production contribuent à plus de souplesse dans la composition des produits. Les fabricants peuvent plus facilement démultiplier leur offre, jusqu'à s'approche du sur-mesure.

4.4. Affiner la personnalisation

La démultiplication de segments de client toujours plus fins facilite la compréhension des attentes et de comportements individuels. Il n'est pas plus rare aujourd'hui de voir des entreprises crée plusieurs centaines de segments et les suivis de manière quasiment quotidienne.

4.5. Une personnalisation plus forte

L'utilisation de l'information modifier la façon d'appréhender le client et remet en cause l'idée qu'il achète ce qu'on lui propose. Une meilleure connaissance des données permet de créer et de vendre ce que le consommateur veut acheter, ce à quoi il accorde de la valeur (utilisation, prestige etc....).

Auparavant, ces précieuses informations sur les attentes et les préférences du client éteint perdues. Désormais, elles sont de mieux en mieux exploitées. Elles ont un impact direct sur l'offre de produit ou de service, qui devient de plus en plus segmentée. En moins de trente ans, nous sommes passés d'une culture de masse avec le même produit pour l'ensemble des consommateurs « one to many » à la conception d'un produit adapté à chaque consommateur le « one to one ».

4.6. Plus de productivité

Les gains de productivité s'obtiennent par l'approche traditionnelle d'amélioration des processus, par une meilleure gestion des interfaces entre les services de l'entreprise et par une approche plus innovante d'anticipation des besoins.

Aujourd'hui, ces approches sont insuffisamment coordonnées et sont parfois divergente : une entreprise devra parfois choisir entre faire vite (au mieux de ses processus ou de ses applications) ou faire bien (au mieux des besoins du client, entre rapidité d'exécution et précision de définition). Demain, elle pourra plus choisir entre faire vite ou faire bien.

Chapitre II: la gestion de la relation client

Conclusion

La GRC s'est développée avec les décennies et continuera à évoluer grâce aux progrès technologiques qui créent pour les entreprises devront se préparer à adapter leurs initiatives de GRC aux nouveaux comportements de la clientèle dans un marché dynamique.

La fidélité d'un client est étroitement liée à sa satisfaction. Autrement dit, il est impératif pour toute entreprise d'identifier l'importance de chacun des critères essentiels à la mesure de satisfaction globale du client. Toute entreprise dans une démarche qualitative se doit d'écouter la clientèle afin d'orienter sa politique de qualité et optimiser le décalage entre le rapport qualité/performance attendu et perçu par le client. Une fidélisation réussie passe par une excellente connaissance de la clientèle et des clients potentiels. Pour apprendre à connaître ses clients, il est essentiel de travailler sur les bases de données.



Chapitre III :
La gestion de la relation client au sein
D'ELECTRO-INDUSTRIE

Chapitre III : La gestion de la relation client au sein D'ELECTRO-INDUSTRIE

Introduction

Cette partie de notre travail sera consacrée à l'application de la gestion de la relation client au sein de l'entreprise électro-industrie, mais aussi à l'étendue de son et de son déroulement dans cette entreprise, et ça grâce à une étude suivie, et les résultats obtenus.

Dans la première section de ce chapitre nous présenterons d'une manière générale l'entreprise électro-industrie. Dans la deuxième section nous essayons de décrire la méthode de déroulement de la gestion de relation clients au sein d'ENEL. La troisième section, quant à elle aborde une étude suivie par une enquête à envers la distribution d'un questionnaire, rédigé par l'entreprise dans le but de retenir les résultats d'application de la GRC au sein d'électro-industrie, par les réponses obtenues de l'échantillon étudié.

A la fin de ce chapitre on va présenter les suggestions remises par les clients interrogés, suivies par quelques recommandations. D'ailleurs c'est ce qui va aider l'entreprise à améliorer son activité en termes de qualité et de relations avec ses clients afin d'enrichir son portefeuille client.

Section 01 : la présentation d'électro-industrie

Dans cette section nous allons présenter ELECTRO-INDUSTRIE commençant par son historique puis son marché :

1. Aperçu sur l'entreprise :

Les points qu'on aborde ci-dessus retracent essentiellement l'essence et l'existence de l'entreprise électro-industrie.

1.1. Historique et présentation

SONELEC a signé en 1971 une convention qui porte sur la réalisation d'un complexe à TIZI- OUZOU de 03 unités de production dont une de matérielle électrique industrie.

En raison de l'extension des marchés et de nécessité d'accroître l'autonomie de production national, il a été convenu l'augmenter le programme de production ainsi que le taux d'intégration. A L'issue de cette opération, une convention « produit en main » a été signé en 1985 pour la réalisation du complexe MEI AZAZGA entre SONELEC et un consortium européen. Le complexe a eu un glissement de planning, de réalisation des travaux gène civil confié à l'entreprise algérienne. Ainsi la mise en exploitation du complexe a commencé en 1984, les conséquences de ce glissement de planning sont les surcouts de la réalisation ainsi l'augmentation des frais de gestion de projet.

Après la restauration de SONELEC, le complexe MEL est devenu une des sept filiales que comptait L'ENEL (entreprise nationale de l'industrie électronique).

Chapitre III : La gestion de la relation client au sein D'ELECTRO-INDUSTRIE

Le complexe est considéré comme la filiale la plus importante, il réalise la grande partie du chiffre d'affaires de l'ENEL.

L'actuel ELECTRO-INDUSTRIE a vu le jour en 1999, comme une EPE autonome après la cession de l'entreprise mère « ENEL », son activité de production remonte à 1986 dans le domaine de fabrication des moteurs électronique, alternateurs et transformateurs de distribution.

ELECTRO-INDUSTRIE est composé de trois unités située au même site :

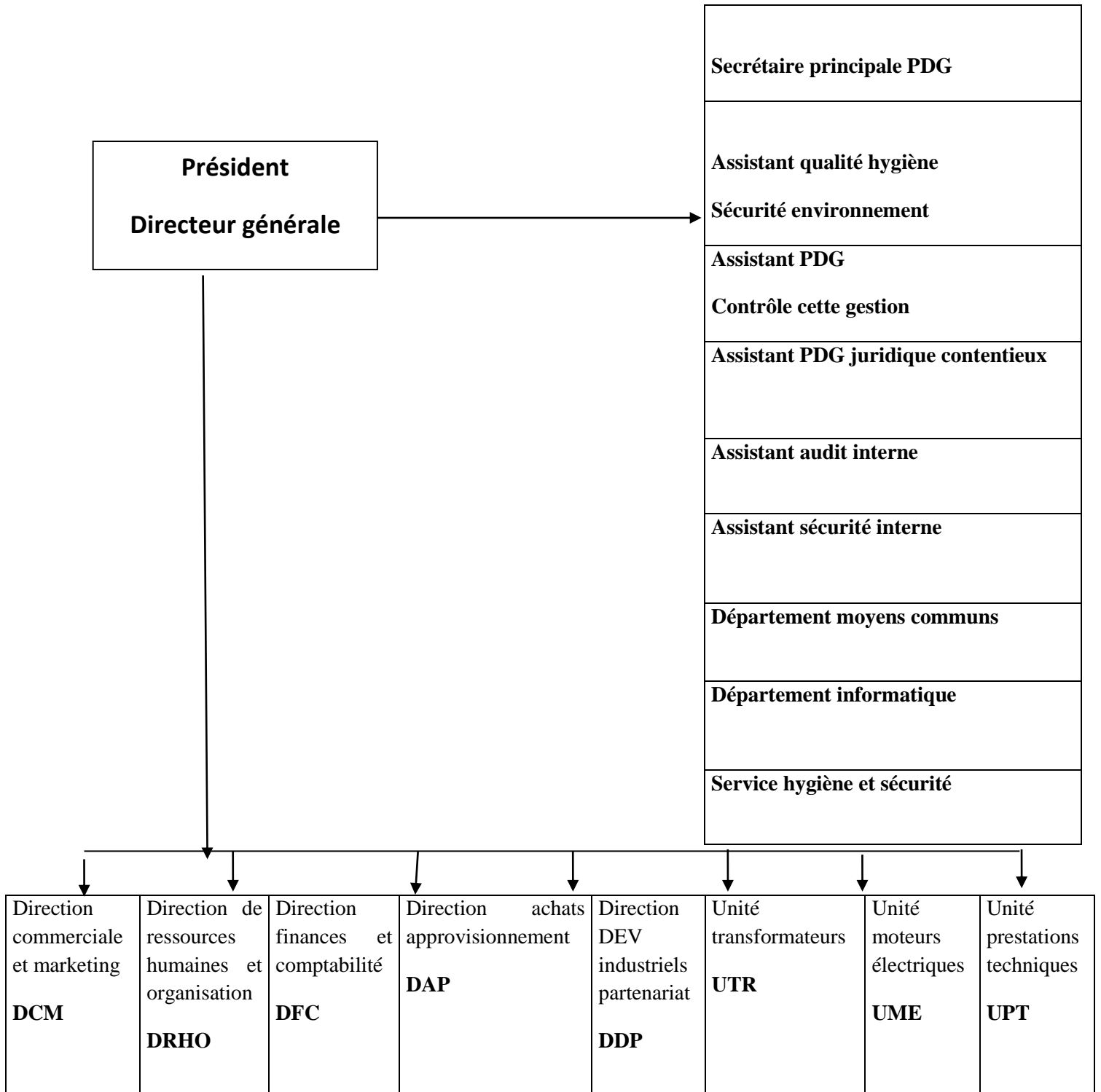
- Unité de fabrication de transformateurs de distribution.
- Unités de fabrication des moteurs électriques, alternateurs de montage de groupe électrogènes.
- Unités prestation technique présente essentiellement pour les deux unités de production ci-dessus citées et sous traitent externe.

Les produits fabriqués par ELECTRO-INDUSTRIE sont conformes aux recommandations CEL et aux normes allemande DIN /VDE, et depuis le 22 mai 2004 Le complexe a été certifié par L'ISO 9001 version 2000, qui représente un label de qualité important.

Chapitre III : La gestion de la relation client au sein D'ELECTRO-INDUSTRIE

1.2. Organigramme de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

Figure N°09 : organigramme générale



Chapitre III : La gestion de la relation client au sein D'ELECTRO-INDUSTRIE

2. Le marché de l'entreprise :

Le marché est l'ensemble des clients actuels aux futurs de l'entreprise. On préfère souvent une description du marché en termes d'auteurs : les demandeurs d'un produit. Ces derniers étant constitués des producteurs et des distributeurs.

2.1. Les partenaires de l'entreprise « ELECTRO-INDUSTRIE »

Plusieurs entreprises font confiance au produit « ELECTRO-INDUSTRIE ». Ces derniers sont présentés dans le tableau suivant avec huit partenaires aussi bien pour les transformateurs que pour les moteurs électriques.

Tableaux n 02 : les partenaires de l'entreprise EELECTRO-INDUSTRIE

| Parties transformateurs | Partie moteurs électriques |
|--------------------------------|--|
| SODMEL SPA | La société « ETS GABOUSSA TOUFIK » |
| EURL BENKAD CABLES | La société « SARL EQUIPAL » |
| GROUPE RIADH ELFATH | La société « SARL ELEDIS DISTRIBUTING COMPANY » |
| SARL GOGELBA MAHI | La société « EURL DHIRAR ELECTRICITE » |
| EURL AMI RELEC | La société « EURL JUELLE TRAVAUX MULTIPLE ATTA » |
| SARL SODI MFEL | La société « BEYAT AHMIDDA » |
| EURL EGDS | La société « SIDI AHMEDLAID » |
| SARLK FAMELEC | La société « SARL RAHIL » |

Source : document à l'entreprise

2.2. Les clients d'ELECTRO-INDUSTRIE :

La clientèle est répartie en différents porteurs de nouvelles perspectives commerciales. Ces sous-ensembles distincts du marché sont représenté comme suit :

- Les distributeurs des matériels électriques et importateurs.
- Entreprise de réseaux électriques et installations industrielles.
- Les entreprises industrielles.

2.2.1 Les distributeurs de matériels électriques et importateurs

Ce segment du marché à un profit d'acheteur et d'intermédiaire entre le fournisseur et l'utilisateur final, représente environ 15% de volume de transformateurs commercialisé sur le marché.

Chapitre III : La gestion de la relation client au sein D'ELECTRO-INDUSTRIE

2.2 .2 Entreprises de réseaux électriques et installation industrielles

Cette catégorie de clients, ayant le profil d'acheteurs intermédiaire, enregistre des réalisations qui peuvent atteindre les 15% des parts de marché.

2.2.3 LES ENTREPRISES INDUSTRIELLES

Cette catégorie de clients, étant un utilisateur final du produit, génère des besoins importants qui avoisinent les 5% du volume du marché.

2.2.3.1 FILIALES DU GROUP SONALGAZ

Malgré la diminution de leurs besoins par rapport aux années précédentes ces dernières restent en tête des donneurs d'ordre en matière des transformateurs de distribution.

2.2.3.2 LES FILIALES DU GROUP SONATRACH

Ces filiales génèrent des besoins importants en transformateurs et particulièrement des produits spécifiques à leurs applications et dont notre entreprise dispose des moyens de leur réalisation.

3. l'étude de marché

Cette dernière désigne la recherche et la collecte d'informations concernant les besoins et les préférences d'un marché cible. Cette recherche englobe à la fois les aspects externes à l'entreprise dont la concurrence mais aussi tout ce qui concerne la marque, les produits, les services, le marketing et les ventes.

Plus précisément, les études de marché se concentrent généralement sur trois points suivants :

- Les clients et leurs besoins (acheteurs, consommateurs, influencer)
- L'entreprise et son offre (conception du produit, communication, tarification, service client, stratégie commerciale)
- La concurrence (offres, positionnement dans l'environnement de marché, stratégies)

Les objectifs de l'étude de marché :

- s'assurer que votre projet est cohérent d'un point de vue commercial et qu'il y a une réelle opportunité à saisir.
- constituer un outil support pour votre prévisionnel financier.
- professionnaliser votre démarche et apporter du poids au dossier de création.
- et permettre de valider l'offre commerciale de votre future entreprise.

L'étude des besoins du marché algérien repose sur les réalisations annuelles des exercices précédents d'ELECTRO-INDUSTRIE, ainsi que les importations réalisées par les différents opérateurs économiques identifiés comme suit :

Chapitre III : La gestion de la relation client au sein D'ELECTRO-INDUSTRIE

- Les différentes filiales de sonal gaz et du groupe sonatrach et les entreprises publiques.
- Les entreprises exerçantes dans les métiers des réseaux d'électricité et des installations industrielles.
- Les industries pour leurs propres besoins.
- La SPA et SWEDY CABLE ALGERIA, qui réalise des opportunités en CKD (completeley knockdown).

Section 02 : la gestion de relation client au sein de l'entreprise électro-industrie

Cette section consacrée à l'étude de la gestion de la relation client au sein d'entreprise électro-industrie et cela en présentant tout d'abord les composantes et les outils de la GRC que cette entreprise utilise envers sa clientèle, puis la présentation du logiciel utilisé par cette dernière, et ses principales fonctions qui leur permettent de maîtriser avec précision l'ensemble des fonctions de l'entreprise telles que l'achat et la vente.

1. les composantes

Il existe trois composantes nous allons présenter sous dessus :

1.1 La GRC opérationnelle

Le but de la GRC opérationnelle est le traitement de la commande du client, elle se fait comme suit :

- Le client exprime son besoin auprès des services « vente ».
- La personne chargée vérifier toute la recommandation du client et s'assure de la disponibilité du produit auprès des stocks qu'il ya au service vente.
- Les services de vente rédige ensuite une facture préforma qui va être adressé au client

1.2 La GRC analytique

L'entreprise crée pour chaque client son propre fichier dont il contient ses informations personnelles, ils sont enregistrés dans des bases de données sous le nom de « compte client » avec les « éléments suivants :

- nom de la société
- adresse
- Numéro de téléphone
- Numéro de registre de commerce
- Identification fiscale

Chapitre III : La gestion de la relation client au sein D'ELECTRO-INDUSTRIE

-Article d'imposition

-Numéro de compte bancaire

1.3 La GRC collaborative et multi canal

Pour transmettre le bon message au bon moment par le bon canal, MERIPLAST utilise plusieurs moyens de communication pour être en relation avec ses clients et cela à travers : (internet, fax, tél

2. les outils du CRM pour les outils de la GRC électro-industrie

ELECTRO-INDUSTRIE utilise les appels téléphoniques et le fixing comme outils du CRM :

-les appels téléphoniques :

Les chargées de communication au sein de l'entreprise électro-industrie utilise les appels téléphoniques pour prendre les demandes de ses clients ainsi que les informer des délais de livraison de leurs produits demandés et même pour communiquer avec les transporteurs de l'entreprise.

- le fixing :

Il ya 20 clients qui utilisent le moyen fax pour envoyer leurs commandes de besoins des produits à l'entreprise, donc les chargés de communication doivent leurs répondre par fax.

3. mise en place d'un programme La de fidélisation

Le programme de fidélisation est un plan d'actions du marketing relationnel visant à développer le potentiel commercial des meilleurs clients.

Cette démarche nécessite la mise en œuvre des moyens techniques et logistiques lourds, dans une perspective à long terme, puisque tel est le principe de la construction d'une relation commerciale profitable et pérenne.

3.1. Les objectifs d'un programme de fidélisation

Développer un programme de fidélisation implique une conception en fonction des objectifs au niveau stratégique et ceux –ci peuvent être divers. L'objectif premier demeure celui du développement de la valeur ajoutée ou autrement dit, accroître les revenus générés par les segments de clientèle a fort potentiel ; le deuxième objectif consiste à garantir la satisfaction client. En effet, la satisfaction client est un indicateur à évaluer en continu car plus les clients sont satisfaits plus ils ont tendance à être fidèles.

Un programme de fidélité doit perte, à terme d'augmenter le taux de fidélité et ainsi de diminuer le taux de défection.

Chapitre III : La gestion de la relation client au sein D'ELECTRO-INDUSTRIE

3.2 La collecte d'information pour mieux connaître les clients

Chaque programme comporte initialement une opération de collecte d'information avec des propositions variables ; on peut citer par exemple :

- Insertion de mini questionnaires dans les emballages à remplir et retourner afin d'adhérer un club de clientèle ou pour recevoir le consumer magazine de la marque.
- invitation à des événements à condition de retourner une d'information.
- opération de service clientèle qui fait un sondage auprès de « ses meilleurs clients »
- mise à jour du fichier clients par téléphone ou par mailing.
- La segmentation selon le potentiel des clients : une fois analysées et travaillées, ces données vont permettre s'il y a lieu à repenser la segmentation clientèle et de l'affiner, sans tomber dans le piège de l'hyper segmentation, et en mettent l'accent sur les segments à fort potentiel commercial.

3.3 Les moyens de fidélisations

Dans le cadre de mettre l'entreprise en bonne relation avec ses clients, il est nécessaire d'attribuer des moyens plus efficaces et cela par rapport au secteur d'activité de l'entreprise et la nature de ses clients et même à savoir le type et la qualité des opérations effectuées entre eux tels que l'achat et les ventes.

Pour but de fidéliser ses clients aux biens et services de l'entreprise, électro-industrie élabore un programme spécifique pour ses clients, afin de les fidéliser et pérenniser les relations commerciales, en leur attribuant divers avantages, notamment ces privilèges

Accordés aux clients, sont considérés comme moyen de conservation et booster son chiffre d'affaire.

Parmi ses méthodes de fidélisation pour mieux gérer son programme de fidélisation électro-industrie adopte les remises sur les quantités vendues.

Ce sont toutes les réductions commerciales habituelles accordées par l'entreprise en fonction des quantités achetées, dans le cadre d'une opération promotionnelle ou suivant la qualité du client, généralement, ces remises sont accordées aux clients qui achètent des quantités importantes des produits de l'entreprise, plus la quantité commandée d'un bien est élevée plus la remise sera élevée et le prix avantageux.

Section03 : présentation de l'enquête de l'analyse des résultats

Dans le but de bien mener notre travail de fin d'étude, d'amener des éléments de réponse à la problématique de départ, nous avons pensé à mettre une enquête sur les relations entre

Chapitre III : La gestion de la relation client au sein D'ELECTRO-INDUSTRIE

l'entreprise électro-industrie et ses clients dont j'avais pris comme exemple les clients de l'année précédente.

1. Présentation de l'enquête

Pour ce faire, on va présenter notre enquête comme suit :

- L'objectif de l'enquête
- La composition de l'échantillon que j'ai choisi pour l'enquête
- L'élaboration du questionnaire
- L'analyse des résultats des questionnaires collectés

2. l'objectif de l'enquête

L'objectif principal de notre enquête est d'étudier les relations entre l'entreprise électro-industrie avec ses clients. Pour ce faire, il faut savoir :

- Les domaines d'activités des différents clients.
- Le déroulement des relations entre l'entreprise et ses clients.
- L'étude de la satisfaction des clients vis-à-vis des produits et services de l'entreprise.
- L'étude de degré d'attachement des clients envers les produits de l'entreprise.

3. La composition de l'échantillon de l'enquête réalisé

On a choisi échantillon de 20 clients ils se différencient par leurs domaines d'activités ainsi que les catégories de ces derniers (petite, moyenne, et grande entreprise) et qui se trouvent un peu partout dans ce pays.

4. Elaboration de questionnaire

Avant de passer à la manière dont on a présenté le questionnaire de notre enquête on doit présenter la définition de questionnaire :

« Le questionnaire est l'ensemble de questions dans le but est de l'information nécessaire à l'accomplissement des objectifs de l'étude »

Dans leurs questionnaires, ils ont mis en place 04 principaux volets dans le but de toucher aux objectifs souhaités, et ce par l'élaboration de deux types de questions ; des questions fermées suivies par des propositions limitées ou des choix multiples, et aussi une question ouverte permettant aux clients de répondre librement sur la question en exprimant leurs opinions et leurs propres idées.

Chapitre III : La gestion de la relation client au sein D'ELECTRO-INDUSTRIE

Dans la première partie, ils ont posé quelques questions qui servent à identifier le client, à connaître son domaine d'activités et lieu d'activités.

La deuxième partie du questionnaire a pour but de connaître le degré de satisfaction des clients de l'entreprise vis-à-vis des prestations, les délais de prise en charge des réclamations déposées et d'étudier l'appréciation des clients sur la qualité du produit et du service de l'entreprise.

La troisième partie ils ont élaboré des questions à travers des quelles ils ont visés d'étudier l'appréciation des offres de l'entreprise.

Quatrième partie du questionnaire a pour but d'étudier l'appréciation des délais de livraison de l'entreprise. La fin de cette partie ils sont laissés un espace libre aux clients pour qu'ils proposent les aspects à améliorer par l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE.

5. l'analyse des résultats de l'enquête

Dans cette partie, nous exposons le dépouillement des résultats du questionnaire et le résumé de notre analyse, à la fin nous proposons quelques recommandations :

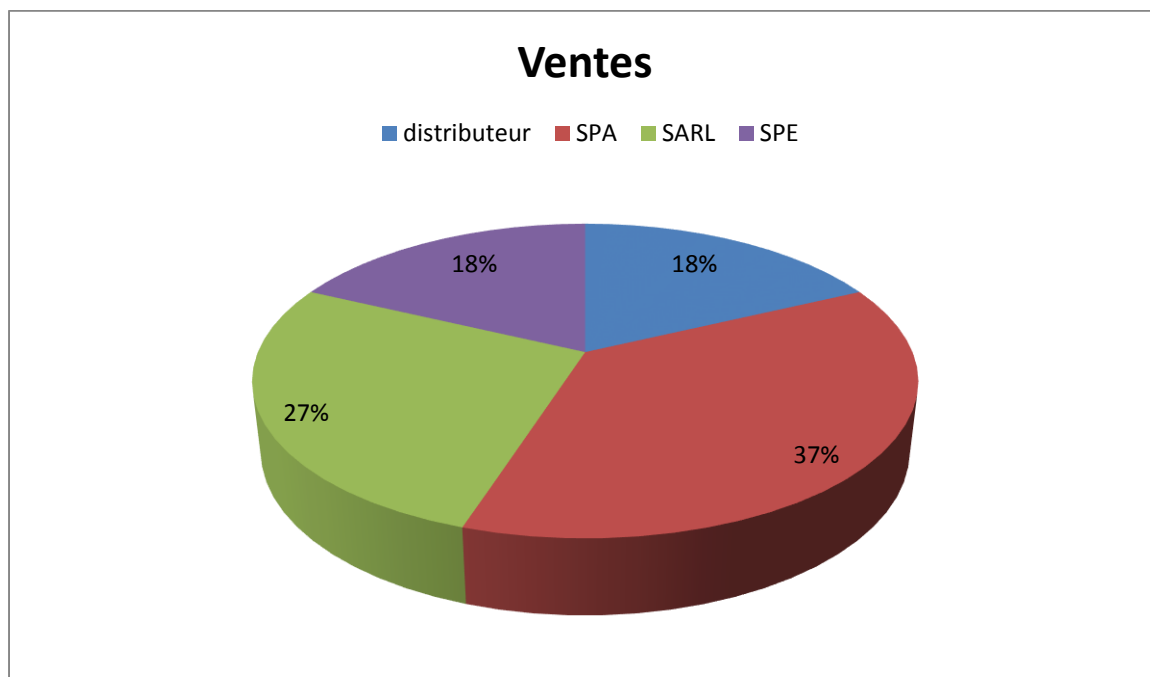
Tableaux N°06 : type de client

Question n°1 : quel type de clients sont-ils ?

| Modalités de réponses | Effectif | Pourcentage% |
|-----------------------|----------|--------------|
| Agent (distributeur) | 2 | 18 |
| SPA | 4 | 37 |
| SARL | 3 | 27 |
| SPE | 2 | 18 |
| TATAL | 11 | 100 |

Chapitre III : La gestion de la relation client au sein D'ELECTRO-INDUSTRIE

Figure°10 : Représentation de type de client



Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'enquête.

Commentaire :

D'après le tableau ci-dessus, l'échantillon de cette enquête constitue une variété de client, on remarque qu'un pourcentage de 18% représente l'agent agréé (distributeur), puis 37 % représentant la société par action, 27% représente société à responsabilité limité et 18% aussi représente la société algérienne de production de l'électricité.

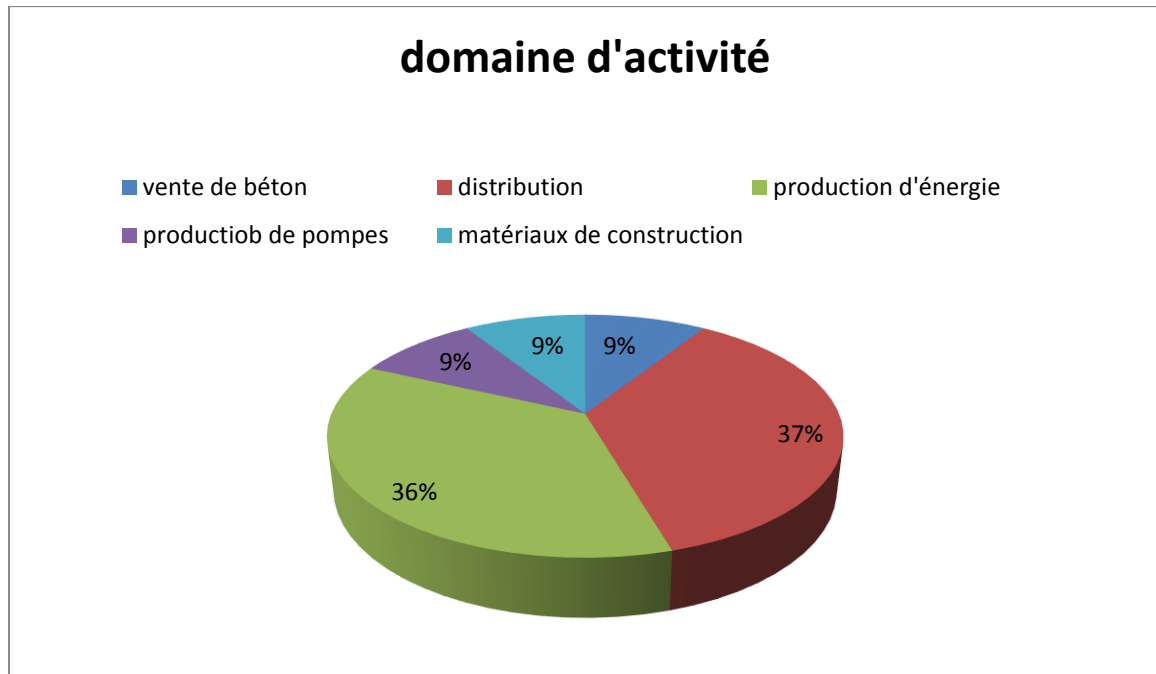
Tableaux N°07 : Domaine d'activité de chaque client.

Question n °02 : quel est votre domaine d'activité ?

| Modalité de réponses | Effectif | Pourcentage |
|---------------------------|----------|-------------|
| Vente de béton | 1 | 9,09 |
| Distribution | 4 | 36,36 |
| Production d'énergie | 4 | 36,36 |
| Production de pompe | 1 | 9,09 |
| Matériaux de construction | 1 | 9,09 |
| Total | 11 | 100 |

Chapitre III : La gestion de la relation client au sein D'ELECTRO-INDUSTRIE

Figure N° 11 : représentation des domaines d'activité des clients.



Source : Réalisé par nous-même à partir des données de l'enquête.

Commentaire :

Suivant le tableau précédent ; l'échantillon se compose d'une majorité de client qui s'active dans la distribution et ceux de la production d'électricité représenté par 36%, ensuite les trois activités qui partage les mêmes pourcentages 9,09% ; vente de béton, production du pompes et matériaux de constructions.

Deuxième partie du questionnaire

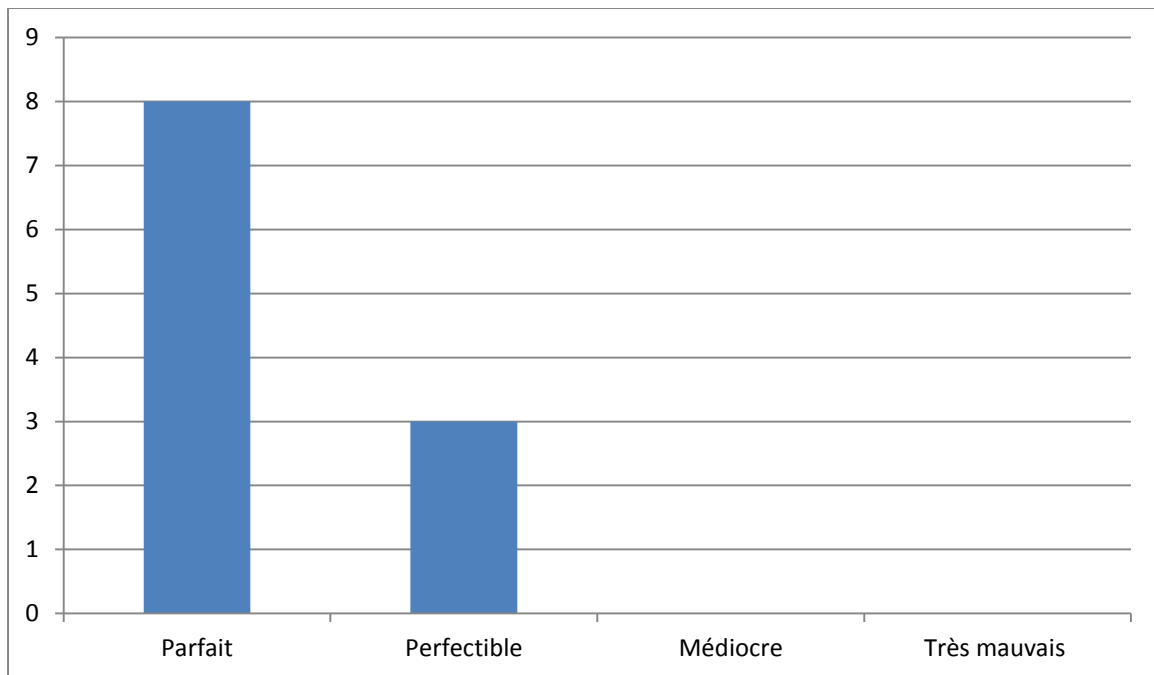
Tableau N° 08 : La qualité des produits

Question n° 1 : nos produits satisfont-ils vos attentes ?

| Modalités de réponses | Effectifs | Pourcentage |
|-----------------------|-----------|-------------|
| Parfait | 8 | 72.72 |
| Perfectible | 3 | 27.27 |
| Médiocre | 0 | 0 |
| Très mauvais | 0 | 0 |
| Total | 11 | 100 |

Chapitre III : La gestion de la relation client au sein D'ELECTRO-INDUSTRIE

Figure N° 12 : représentation du degré de satisfaction du client envers les produits d'ENEL



Source : Réalisé par nous-même à partir des données de l'enquête.

Commentaire : la majorité de clients sont satisfait par les produits de l'entreprise.

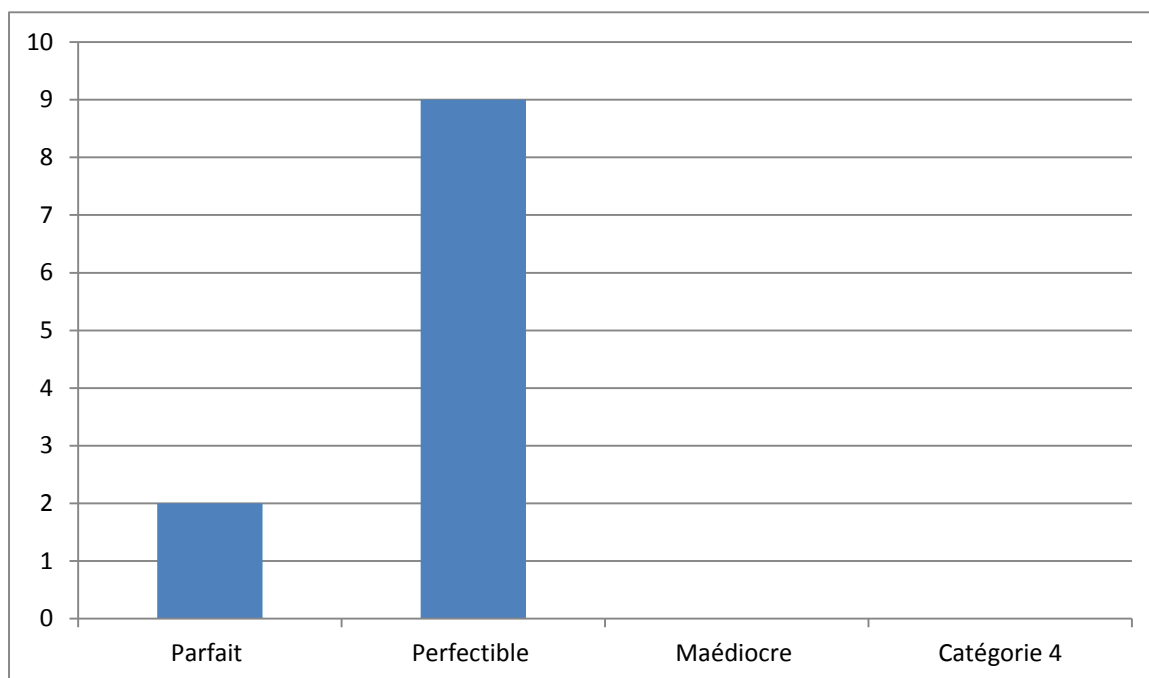
Tableau N° 09 : La qualité des emballages.

Question n°2 : La qualité des emballages vous satisfait-elles ?

| Modalité de réponse | Effectifs | Pourcentage |
|---------------------|-----------|-------------|
| Parfait | 2 | 09.09 |
| Perfectible | 9 | 81.81 |
| Médiocre | 0 | 0 |
| Très mauvais | 0 | 0 |
| Total | 11 | 100 |

Chapitre III : La gestion de la relation client au sein D'ELECTRO-INDUSTRIE

Figure N° 13 : Représentation du degré de satisfaction du client envers les emballages de l'entreprise.



Source : Réalisé par nous-même à partir des données de l'enquête.

Commentaire : La majorité des clients sont satisfait.

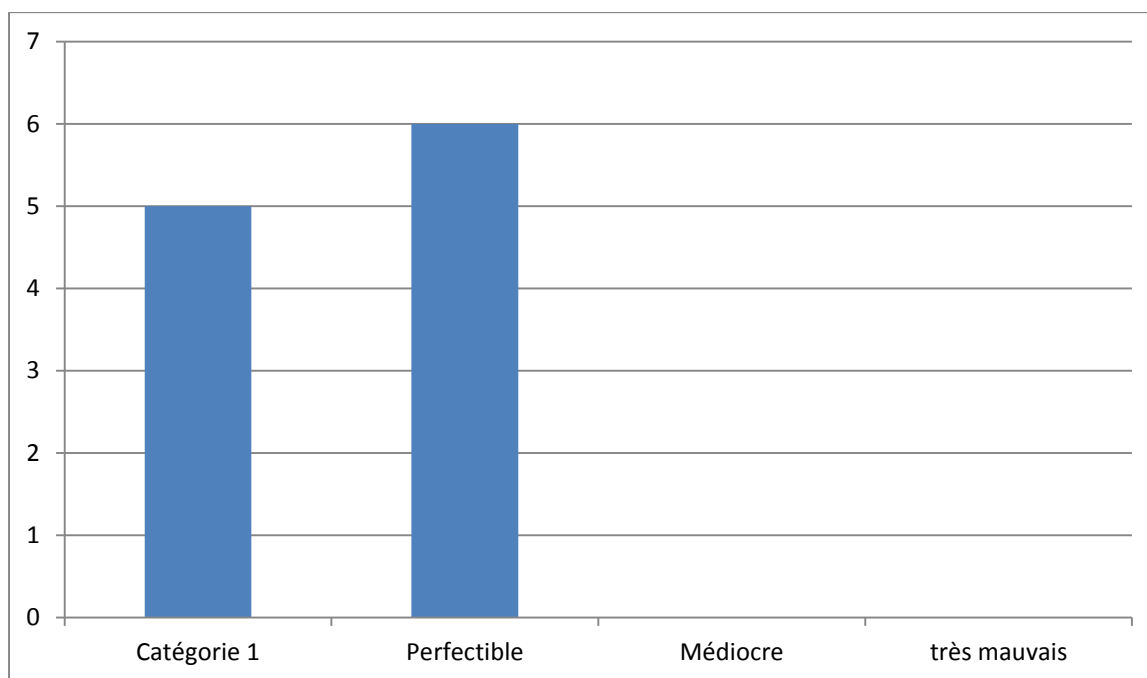
Tableau N°10 : Facilité d'exploitation de nos documents.

Question n°3 : nos documents sont-ils facilement exploitables ?

| Modalité de réponse | Effectifs | Pourcentage |
|---------------------|-----------|-------------|
| Parfait | 5 | 45.45 |
| Perfectible | 6 | 54.54 |
| Médiocre | 0 | 0 |
| Très mauvais | 0 | 0 |
| Total | 11 | 100 |

Chapitre III : La gestion de la relation client au sein D'ELECTRO-INDUSTRIE

Figure N°14 : facilite d'exploitation de document



Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'enquête.

Commentaire : Le client interrogé trouve que les documents de l'entreprise sont facilement exploitables.

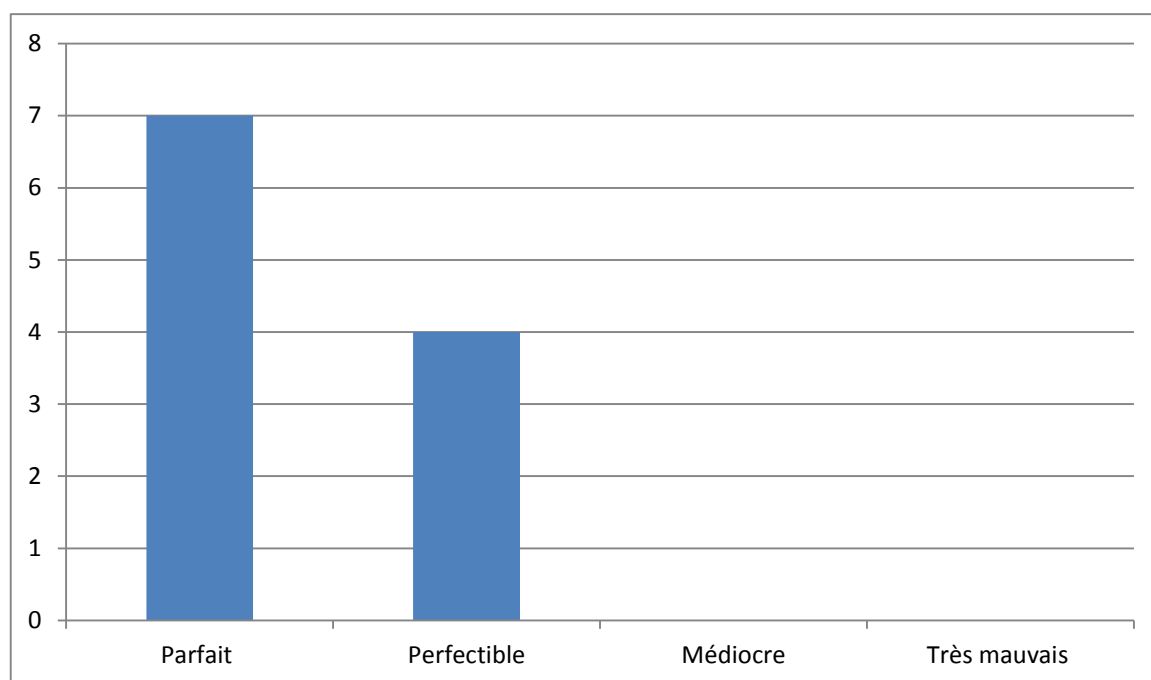
Tableau N°11 : facilité d'adaptation de nos produits.

Question n°4 : notre production s'adapte-elle facilement à votre besoin ?

| Modalité de réponse | Effectifs | Pourcentage |
|---------------------|-----------|-------------|
| Parfait | 7 | 56 |
| Perfectible | 4 | 45 |
| Médiocre | 0 | 0 |
| Très mauvais | 0 | 0 |
| Total | 11 | 100 |

Chapitre III : La gestion de la relation client au sein D'ELECTRO-INDUSTRIE

Figure N°15 : facilité d'adaptation de produit



Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'enquête.

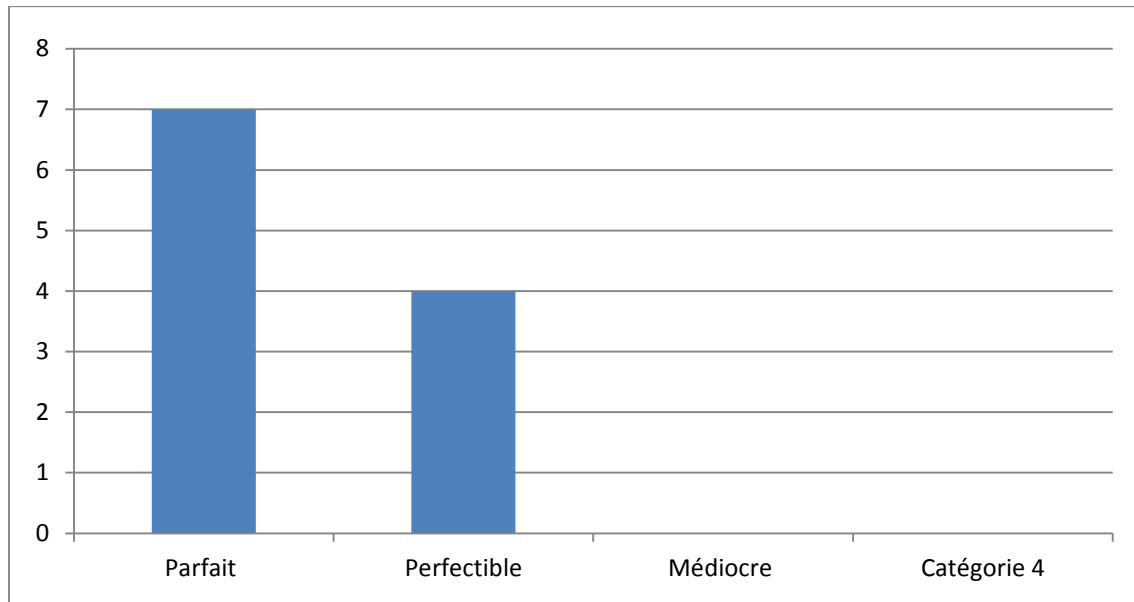
Tableau N°12 : l'aptitude de résolution de nos problèmes.

Question n°5 : comment jugez-vous notre aptitude à résoudre vos problèmes ?

| Modalité de réponse | Effectifs | Pourcentage |
|---------------------|-----------|-------------|
| Parfait | 7 | 63.63 |
| Perfectible | 4 | 36.36 |
| Médiocre | 0 | 0 |
| Très mauvais | 0 | 0 |
| Total | 11 | 100 |

Chapitre III : La gestion de la relation client au sein D'ELECTRO-INDUSTRIE

Figure N° 16 : La présentation des aptitudes de résolution des problèmes.



Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'enquête.

Commentaire : sept clients sur onze trouvent que l'entreprise résout parfaitement leurs problèmes.

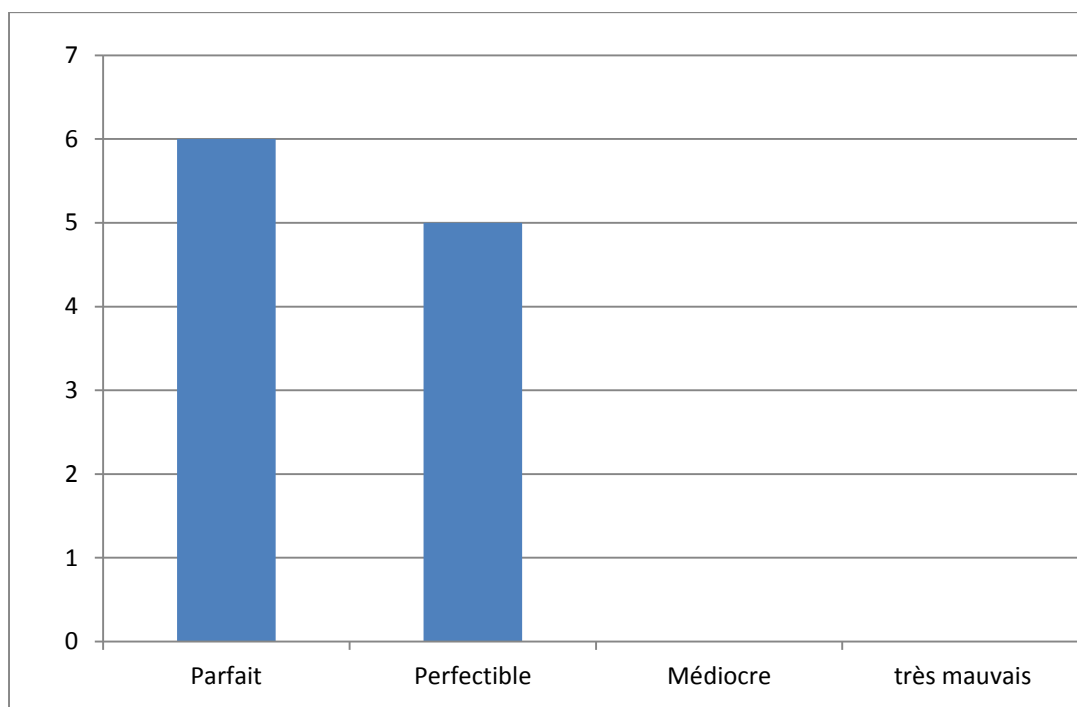
Tableau N°13 : La pertinence de nos réponses à vos réclamations

Question n°6 : comment jugez-vous la pertinence de nos réponses à vos réclamations ?

| Modalité de réponses | Effectifs | Pourcentage |
|----------------------|-----------|-------------|
| Parfait | 6 | 54.54 |
| Perfectible | 5 | 45.45 |
| Médiocre | 0 | 0 |
| Très mauvais | 0 | 0 |
| Total | 11 | 100 |

Chapitre III : La gestion de la relation client au sein D'ELECTRO-INDUSTRIE

Figure N°17 : La pertinence des réponses aux réclamations des clients



Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'enquête.

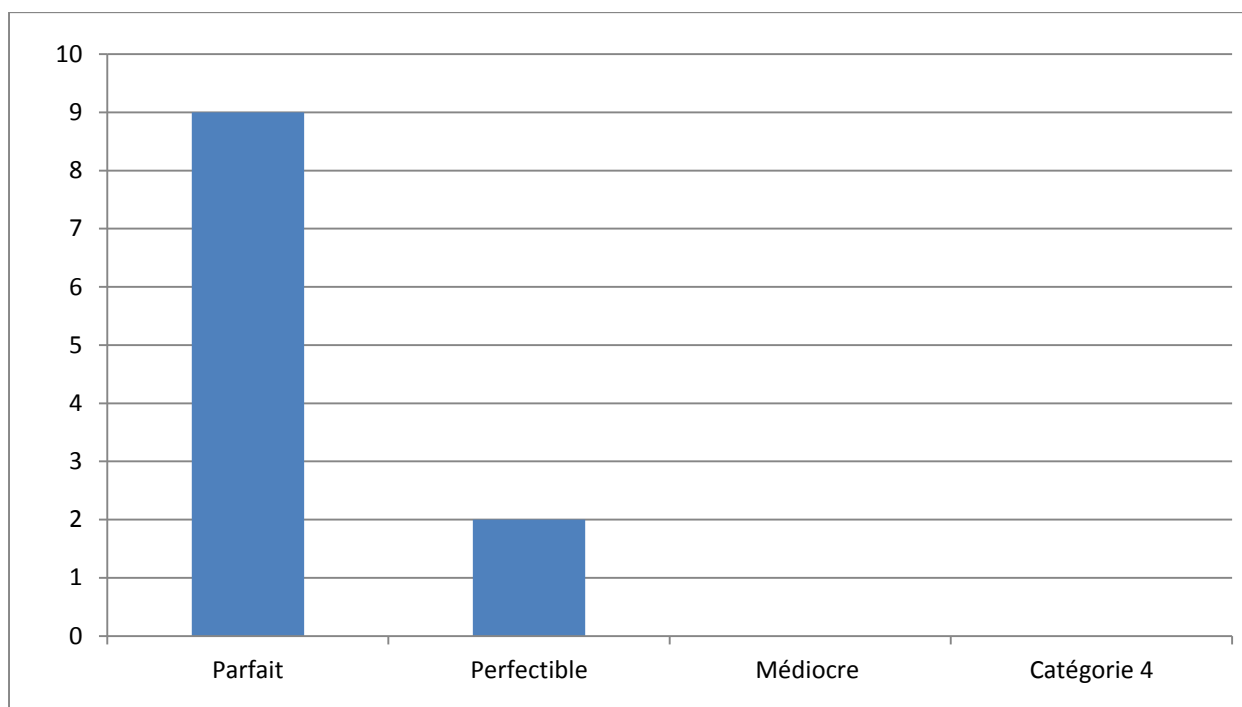
Tableau N° 14 : la disponibilité à reprendre en charge des doléances.

Question n°7 : comment jugez-vous notre disponibilité à prendre en charge vos doléance ?

| Modalité de réponse | Effectifs | Pourcentage |
|---------------------|-----------|-------------|
| Parfait | 9 | 81.81 |
| Perfectible | 2 | 18.18 |
| Médiocre | 0 | 0 |
| Très mauvais | 0 | 0 |
| Total | 11 | 100 |

Chapitre III : La gestion de la relation client au sein D'ELECTRO-INDUSTRIE

Figure N°18 : Disponibilité à prendre en charge les doléances des clients



Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'enquête.

Troisième partie : quelle est votre appréciation des offres de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE ?

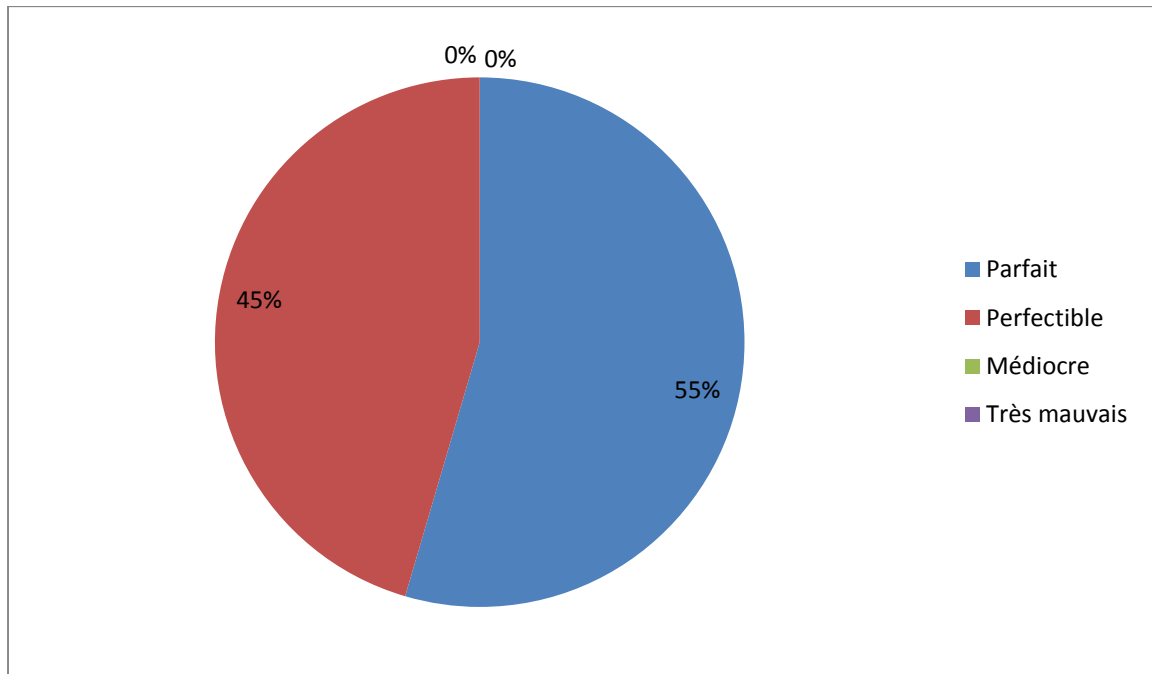
Tableau N° 15 : taux de compatibilité entre la relation prix et la performance.

Question n°1 : relation prix / performance ?

| Modalité de réponse | Effectifs | Pourcentage |
|---------------------|-----------|-------------|
| Parfait | 6 | 54.54 |
| Perfectible | 5 | 45.45 |
| Médiocre | 0 | 0 |
| Très mauvais | 0 | 0 |
| Total | 11 | 100 |

Chapitre III : La gestion de la relation client au sein D'ELECTRO-INDUSTRIE

Figure n°19 : Relation prix / performance



Source : Réalisé par nous-même à partir des données de l'enquête.

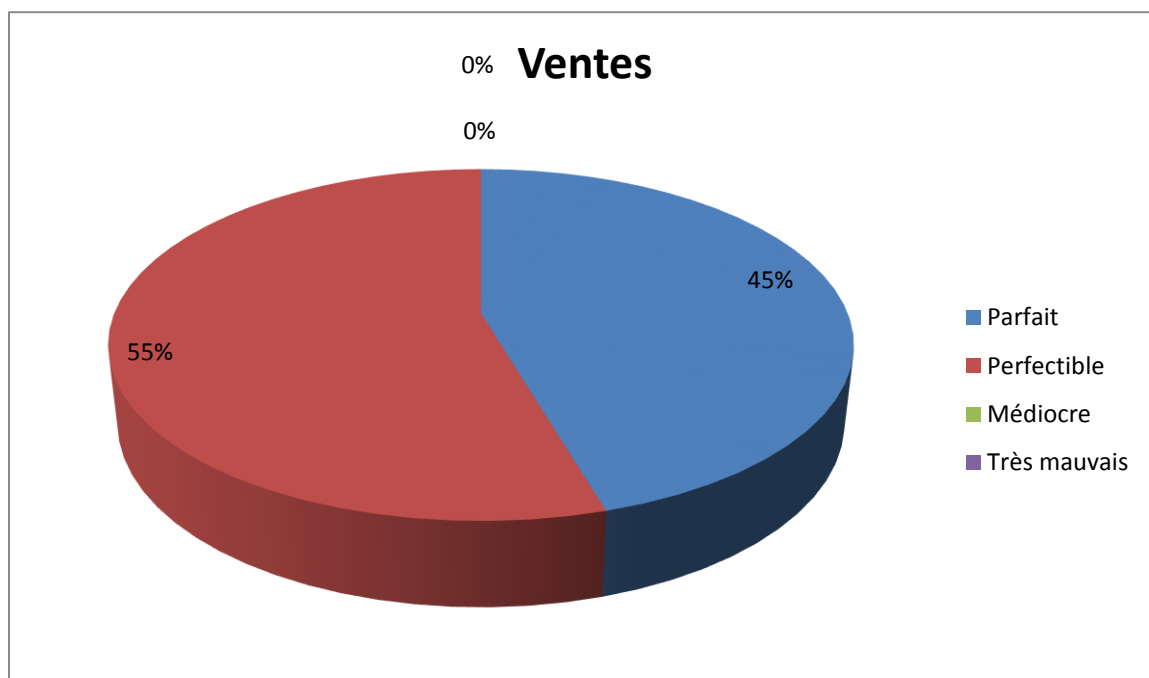
Tableau N° 16 : le prix D'ELRCTRO-INDUSTRIE par rapport aux concurrents.

Question n°2 : prix ELECTRO-INDUSTRIE / concurrents ?

| Modalité de réponse | Effectifs | Pourcentage |
|---------------------|-----------|-------------|
| Parfait | 5 | 45.45 |
| Perfectible | 6 | 54.54 |
| Médiocre | 0 | 0 |
| Très mauvais | 0 | 0 |
| Total | 11 | 100 |

Chapitre III : La gestion de la relation client au sein D'ELECTRO-INDUSTRIE

Figure N° 20 : La présentation des prix par rapport aux concurrents



Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'enquête.

Quatrième partie : quelle est votre appréciation (évaluation) des délais de livraison de ELECTRO-INDUSTRIE ?

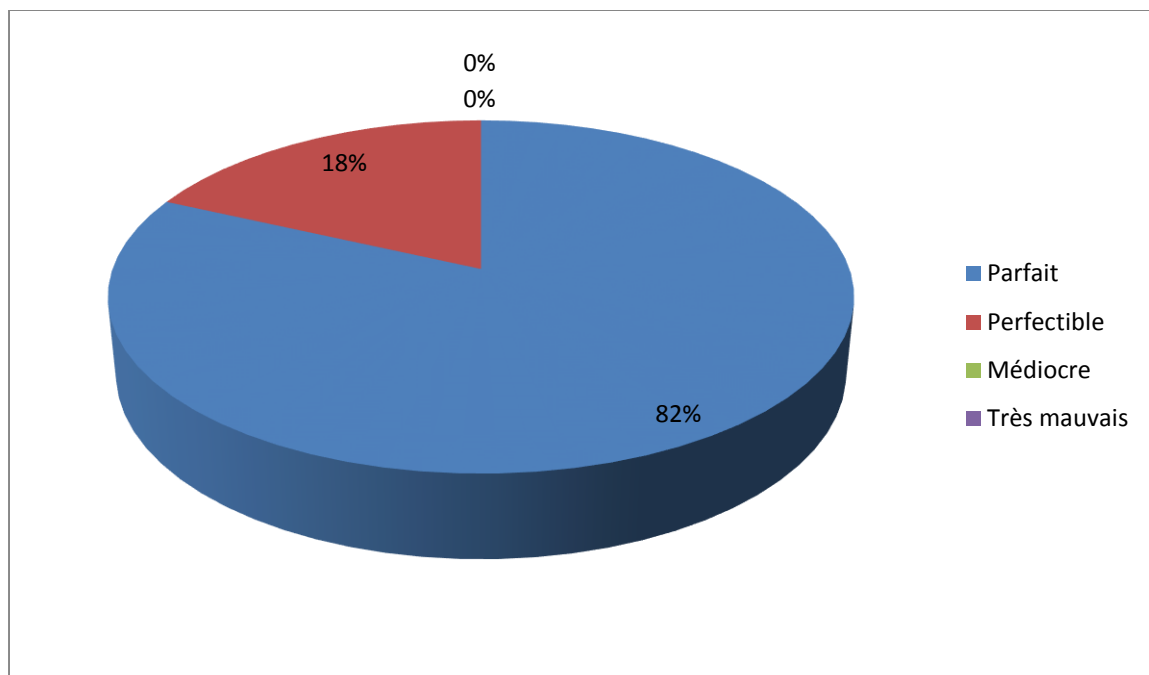
Tableau N°17 : délai de réponse.

Question n°1 : délais de réponse

| Modalité de réponse | Effectifs | Pourcentage |
|---------------------|-----------|-------------|
| Parfait | 9 | 82 |
| Perfectible | 2 | 18 |
| Médiocre | 0 | 0 |
| Très mauvais | 0 | 0 |
| Total | 11 | 100 |

Chapitre III : La gestion de la relation client au sein D'ELECTRO-INDUSTRIE

Figure N°21 : la présentation de délai de réponse



Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'enquête.

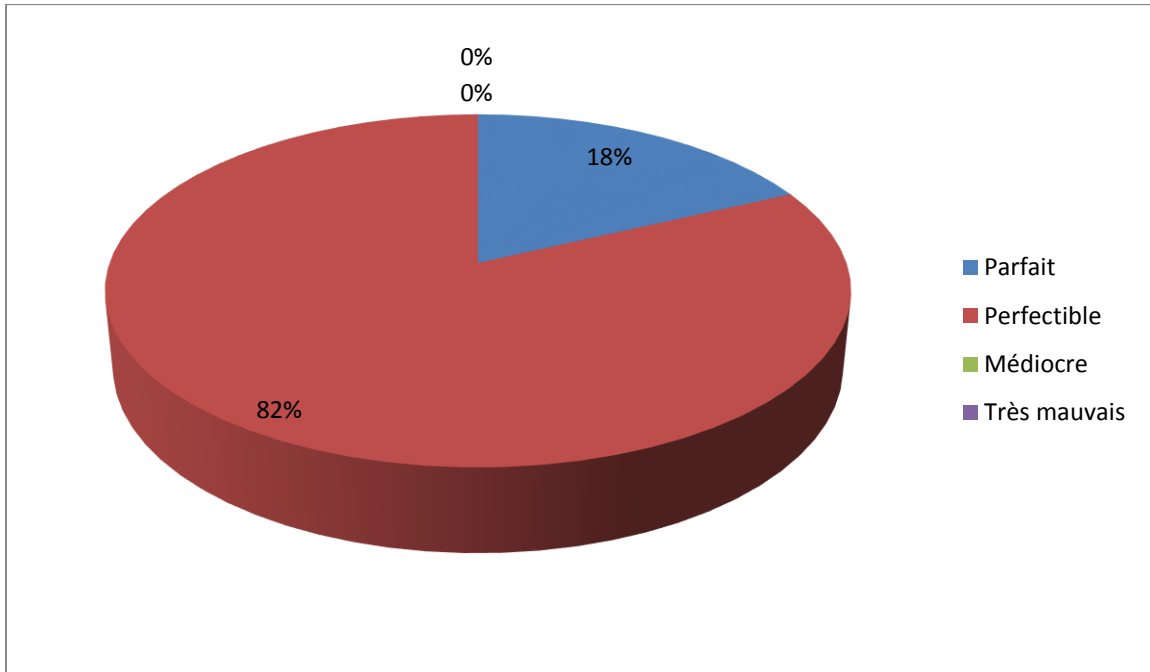
Tableau N°18 : fiabilité de délai de livraison.

Question n°2 : fiabilité de délais de livraison ?

| Modalité de réponse | Effectifs | Pourcentage |
|---------------------|-----------|-------------|
| Parfait | 2 | 18 |
| Perfectible | 9 | 82 |
| Médiocre | 0 | 0 |
| Très mauvais | 0 | 0 |
| Total | 11 | 100 |

Chapitre III : La gestion de la relation client au sein D'ELECTRO-INDUSTRIE

Figure N°22 : La présentation de fiabilité de délais de livraison



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

La dernière question : que peut faire ELECTRO-INDUSTRIE pour améliorer son service ?

- Les réponses de clients étaient comme suivies :
 - élargissement de la gamme de produits.
 - diminuer les prix de moteurs.
 - améliorer les délais de livraison.
 - améliorer la peinture.

Chapitre III : La gestion de la relation client au sein D'ELECTRO-INDUSTRIE

Conclusion

Durant notre stage au sein de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE, ont essayé de traduire les données collectées sur le fonctionnement à l'intérieur qui consiste à la direction , la maîtrise et l'exécution des tâches, afin de produire et de mettre en marche toutes les fonctions de l'entreprise , et à l'extérieur ce qui intègre les fournisseur de matières premières, les concurrents et en principe ses clients et la manière dont elle gère avec eux les relations durant les opérations d'achats et de vente.

Pour bien comprendre le déroulement de ses relations, nous avons opté de faire une enquête avec quelques clients, on a envisagé d'introduit un petit questionnaire dans le but d'accéder au avis et aux commentaires de ces derniers sur leurs relations avec l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE, mais l'entreprise à refuser du coup on a utilisé le questionnaire déjà réaliser par l'entreprise, ce questionnaire s'appuie sur quatre axes essentielles tel que l'identification du client, la relation avec l'entreprise, leurs degré de satisfaction vis-à-vis des produits et services de ELECTRO-INDUSTRIE, et enfin, le degré d'attachement à l'entreprise et ses produits et services, et bien sur leur opinion en général sur cette entreprise.

Conclusion générale

Conclusion générale

A travers ce travail, nous avons essayé de saisir l'importance de la mise en place d'une gestion de la relation client au sein de chaque entreprise souhaitant maintenir de bonnes relations avec ses clients. Les entreprises mesurent l'importance de leurs clients et le capital inestimable que constituent les informations dont elles disposent sur eux.

Ces informations leur permettent de créer avec eux une relation de qualité de plus en plus, personnalisée et de les fidéliser.

Aujourd'hui les stratégies des entreprises se sont orientées vers le client pour son importance, ce qui exige une bonne gestion de la clientèle. Afin d'améliorer leurs satisfactions et les fidéliser dans un objectif d'augmenter le chiffre d'affaires de l'entreprise.

Le principal objectif de notre étude était de répondre à notre problématique de départ portant sur : « la gestion de la relation client au sien de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE »

Afin de mieux répondre à la question principale de notre recherche, à cet effet on a consacré la première partie pour le marketing relationnel et ses objectifs, ainsi que ses émissions, tels que la gestion de la relation client et ses composants. Dans la deuxième partie on a essayé d'expliquer comment satisfaire et fidéliser le client.

Dans notre partie pratique, nous avons suivi l'étendu de l'application et la mise en place de la gestion de la relation client au sien de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE. Est une entreprise industrielle opérant dans la production des moteurs électriques, alternateurs, et transformateurs de distribution. Nous avons abordé ses relations avec ses clients, et sous le but d'enrichir nos connaissances sur ce sujet on a utilisé un questionnaire composé de l'identification client, relation client entreprise, satisfaction et la fidélité client. Le questionnaire a été administré pour un échantillon de client de cette entreprise. L'analyse des questionnaires montre que les majorités de leurs clients sont des grands clients de différents domaines d'activités ayant des relations de longue durée avec ELECTRO-INDUSTRIE ; cela s'est réalisé grâce à la prise en charge de leurs réclamations d'une manière souvent acceptable, et aussi grâce à la bonne qualité des produits ; c'est-à-dire la bonne gestion des dirigeants de l'entreprise électro-industrie est l'un des facteurs principaux laissant la fidélisation des clients.

La bibliographie

❖ Ouvrage :

- ✓ Marketing relationnel, édition E-thèque, Lille 2002
- ✓ Le marketing fondement, 5ème édition, louis du Bois, 2013
- ✓ Marketing relationnel, 1ère édition, Dunod, 2016
- ✓ La boîte à outil de la relation client, édition Dunod, paris, 2014
- ✓ La gestion de la relation client, édition, 2015
- ✓ La gestion de la relation client 3^{ème} édition, lefbure rené, 2001
- ✓ L'impact de l'approche relationnel sur la fidélité des clients, Edami, 2012
- ✓ Les facteurs de réussite du marketing relationnel, Bjorn, 2003
- ✓ Marketing direct et relation client, édition, paris, 2004
- ✓ L'atlas du marketing, édition, paris, 2011

❖ Mémoires :

Mémoire de fin d'étude, promotion 2015-2016 intégration du marketing relationnel dans les banques pour aider à la rétention de la clientèle, rédigé par « CAMI et PETAL »

Mémoire de fin d'étude, 2019-2020, la gestion de la relation client, rédigé par « KAMILIA et KENZA »

❖ Site web :

- ✓ <http://www.electro-industrie.com>.

❖ Documents :

Document interne de l'entreprise.

Liste des tableaux

| Tableaux | Numéro de page |
|--|-----------------------|
| Tableau N°01 : la différence entre le marketing relationnel et le marketing transactionnel | 07 |
| Tableau N°02 : analyse clientèle | 08 |
| Tableau N°03 : analyse par produit | 09 |
| Tableau N°04 : avantages et limites du marketing relationnel | 17 |
| Tableau N°05 : avantages et inconvénients de GRC | 46 |
| Tableau N°06 : type de client | 52 |
| Tableau N°07 : domaine d'activité de chaque client | 59 |
| Tableau N°08 : la qualité des produits | 60 |
| Tableau N°09 : la qualité des emballages | 61 |
| Tableau N°10 : facilité d'exploitation de nos documents | 62 |
| Tableau N°11 : facilité d'exploitation de nos produits | 63 |
| Tableau N°12 : l'aptitude de résolution de nos problèmes | 64 |
| Tableau N°13 : la pertinence de nos réponses a des réclamations | 65 |
| Tableau N°14 : la disponibilité à reprendre en charge les doléances | 66 |
| Tableau N°15 : taux de comptabilité entre la relation prix et la pertinence | 67 |
| Tableau N°16 : le prix ELECTRO-INDUSTRIE/concurrents | 68 |
| tableau N°17 : délais de réponse | 69 |
| Tableau N°18 : fiabilité de délais de livraison | 70 |

Liste des figures

| Figures | Numéro de page |
|--|-----------------------|
| Figure N°01 : le marketing relationnel. | 05 |
| Figure N°02 : cycle de vie du client. | 07 |
| Figure N°03 : les missions du marketing relationnel. | 12 |
| Figure N°04 : les facteurs de réussite du marketing relationnel. | 13 |
| Figure N°05 : les quatre phases de la démarche CRM. | 28 |
| Figure N°06 : les trois phases de la stratégie client. | 35 |
| Figure N°07 : quatre types d'entrepôt de données. | 36 |
| Figure N°08 : cycle de vie du client. | 43 |
| Figure N°09 : organigramme général. | 51 |
| Figure N°10 : représentation de type de client. | 59 |
| Figure N°11 : représentation des domaines d'activité des clients. | 60 |
| Figure N°12 : représentation du degré de satisfaction du client envers les produits d'ENEL. | 61 |
| Figure N°13 : représentation du degré de satisfaction du client envers les emballages de l'entreprise. | 62 |
| Figure N°14 : facilité d'exploitation du document. | 63 |
| Figure N°15 : facilité d'adaptation de produit. | 64 |
| Figure N°16 : La présentation des aptitudes de résolution des problèmes. | 65 |
| Figure N°17 : La pertinence des réponses aux réclamations des clients. | 66 |
| Figure N°18 : Disponibilité à prendre en charge les doléances des clients. | 67 |
| Figure n°19 : Relation prix / performance. | 68 |
| Figure N° 20 : La présentation des prix par rapport aux concurrents. | 69 |
| Figure N°21 : la présentation de délai de réponses | 70 |
| Figure N°22 : La présentation de fiabilité de délais de livraison. | 71 |

Résumé

Les entreprises font souvent face à des problèmes généralement causés par une mauvaise appréhension des clients, qui sans le produit ou le service ne répondrait pas aux attentes des consommateurs, ce qui oblige ces entreprises à essayer de mieux comprendre le client. En effet, créer une relations durable avec le client permettre à l'entreprise d'améliorer ses connaissances sur le consommateur et de mieux saisir le produit idéal qui répondra à ses attentes. Aujourd'hui, cela est rendu possible par la mise en place d'un système de gestion de la relation client (**GRC**) qui, grâce aux programmes de fidélisation, aux techniques, aux technologies de l'information et de la communication, permettra d'améliorer durablement le bénéfices de l'entreprise. Ce travail porte sur la mise en place d'un système de gestion relation client et traite du cas d'une entreprise **ENEL**, de son processus de fidélisation et des outils mis en place par l'entreprise pour développer les relations avec ses clients:

Mots clés :

Marketing relationnel, gestion de la relation client, fidélité, satisfaction, client

Table des matières

| | |
|---|-----------|
| Remerciements | |
| Dédicaces | |
| Sommaire | |
| Liste des abréviations | |
| Introduction général..... | 01 |
| Chapitre I : les fondements du marketing relationnel..... | 01 |
| Introduction..... | 03 |
| Section 01 : Définition et évolution de marketing relationnel..... | 03 |
| 1. Les origines du marketing relationnel..... | 03 |
| 1.1. Les fondamentaux du marketing relationnel..... | 04 |
| 1.2. Les définitions du marketing relationnel..... | 04 |
| 2. Les bases conceptuelles du marketing relationnel | 05 |
| 3. Les composantes du marketing relationnel | 09 |
| Section 02 : les formes et les principes modalités de marketing relationnel..... | 10 |
| 1. formes de marketing relationnel..... | 11 |
| 2. Les limites du marketing relationnel | 14 |
| 3. Les modalités du marketing relationnel | 15 |
| 3.1. La connaissance du client | 15 |
| 3.2. La communication avec les clients | 16 |
| 3.3. Etre à l'écoute des clients..... | 16 |
| 3.4. Récompenser les clients pour leur fidélité | 16 |
| 3.5. L'association des clients à la vie de l'entreprise ou de la marque | 17 |
| 4. Avantages et limites du marketing relationnel..... | 17 |

| | |
|---|-----------|
| Section 3 : le marketing relationnel en B to B..... | 18 |
| 1. Marketing industriel..... | 18 |
| 1.1. Définition de marketing industriel..... | 18 |
| 1.2. Les caractéristiques de marketing industriel..... | 18 |
| 1.2.1. Besoins des marchés industriels..... | 18 |
| 1.2.2. Clients en nombre restreint | 19 |
| 1.2.3. Complexité du produit..... | 19 |
| 1.2.4. Interdépendances client-fournisseur..... | 19 |
| 1.2.5. Nécessaire interdépendance fonctionnelle..... | 19 |
| 1.2.6. Approche interactive..... | 20 |
| 2. Filière industrielle..... | 20 |
| 3. Marketing relationnel dans le B to B..... | 21 |
| 3.1. Identifier les clients les plus intéressants..... | 21 |
| 3.2. Construire une relation avec ses clients..... | 22 |
| 3.3. Maintenir la relation..... | 22 |
| 4. Les outils du marketing relationnel B to B..... | 22 |
| Conclusion | 23 |
| | |
| Chapitre II : la gestion de la relation client..... | 24 |
| Introduction..... | 24 |
| Section01 : Généralité et mise en place d'un système de GRC :..... | 24 |
| 1. Définition de la gestion relation client..... | 25 |
| 1.1. Les objectifs de CRM | 26 |
| 1.2. Concepts clés de la GRC | 27 |
| 1.2.1. La création de la valeur..... | 27 |
| 1.2.2. L'intégration multi canal | 27 |
| 1.2.3. Management de l'information | 27 |

| | |
|---|-----------|
| 1.2.4. Automatisation du marketing | 27 |
| 1.2.5. Le data mining | 27 |
| 1.2.6. L'évaluation de la performance | 28 |
| 1.2.7. La qualité de la relation | 28 |
| 2. Démarche de gestion de la relation client | 28 |
| Section 02 : la stratégie client et outils de la GRC | 30 |
| 1. La mise en œuvre de la gestion relation client..... | 29 |
| 1.1. Stratégie | 30 |
| 1.2. La segmentation | 31 |
| 1.3. La technologie | 31 |
| 1.4. Le processus | 31 |
| 1.5. La structure organisationnelle | 31 |
| 2. Les types de CRM | 32 |
| 2.1. Récupération et conservation..... | 32 |
| 2.2. Fidélisation..... | 32 |
| 2.3. Élargissement / amélioration de l'offre..... | 33 |
| 2.4. Prospection | 33 |
| 3. Définition de la stratégie client | 34 |
| 4. Les outils de la GRC | 35 |
| 4.1. Les outils analytiques et les outils opérationnels | 35 |
| 4.2. Le datawarehouse ou entrepôt des données | 36 |
| 4.3. Les outils de restitution | 37 |
| 5. Les limites de la gestion de la relation client..... | 37 |
| 6. Les raisons classiques d'échec du CRM sont | 38 |
| 7. Les phases du CRM..... | 39 |

| | |
|---|-----------|
| Section 3 : fidéliser et maintenir la relation client..... | 39 |
| 1. Les enjeux de la fidélisation :..... | 39 |
| 1.1. Connaitre parfaitement ses clients et les satisfaire..... | 40 |
| 1.2. Développer une relation client personnalisée et durables | 40 |
| 1.3. Optimiser la valeur client | 40 |
| 1.4. Se distinguer en situations de concurrence intense | 40 |
| 2. La relation entreprise-client | 41 |
| 2.1. Définition de la relation | 41 |
| 2.2. Cycle de vie d'un client | 41 |
| 3. Avantages et inconvénients de GRC..... | 46 |
| 4. Les enjeux de CRM..... | 46 |
| 4.1. La course à la différenciation..... | 46 |
| 4.2. Faciliter la vie de client..... | 47 |
| 4.3. Proposer du sur-mesure | 47 |
| 4.4. Affiner la personnalisation | 47 |
| 4.5. Une personnalisation plus forte..... | 47 |
| 4.6. Plus de productivité..... | 47 |
| Conclusion..... | 48 |

Chapitre III : la gestion de la relation client au sein de l'entreprise

| | |
|--|-----------|
| ELECTRO-INDUSTRIE..... | 49 |
| Introduction..... | 49 |
| Section 01 : La présentation d'électro-industrie..... | 49 |
| 1.Aperçue sur l'entreprise..... | 49 |
| 1.1. Historique et présentation | 49 |
| 1.2. Organisation de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE..... | 51 |
| 2. Le marché de l'entreprise..... | 52 |

| | |
|--|-----------|
| 2.1. Les partenaires de l'entreprise « ELECTRO-INDUSTRIE » | 52 |
| 2.2. Les clients d'ELECTRO-INDUSTRIE..... | 52 |
| 2.2.1. Les distributeurs de matériels électriques et importateurs..... | 52 |
| 2.2.2. Entreprises de réseaux électriques et installations industrielles | 53 |
| 2.2.3. Les entreprises industrielles..... | 53 |
| 2.2.3.1. Filiales du groupe Sonal gaz..... | 53 |
| 2.2.3.1. Les filiales du groupe sonatrach..... | 53 |
| 3. L'étude de marché | 53 |
| Section 02 : la gestion de relation clients au sein de l'entreprise électro- industrie..... | 54 |
| 1. Les composantes..... | 54 |
| 1.1. La GRC opérationnelle..... | 54 |
| 1.2. La GRC analytique..... | 54 |
| 1.3. La GRC collaborative et multi canal..... | 54 |
| 2. Les outils du CRM pour les outils de la GRC électro-industrie | 54 |
| 3. La mise en place d'un programme de fidélisation..... | 55 |
| 3.1. Les objectifs d'un programme de fidélisation..... | 55 |
| 3.2. La collecte d'information pour mieux connaître les clients..... | 56 |
| 3.3. Les moyens de fidélisation | 56 |
| Section 03 : présentation de l'enquête de l'analyse des résultats..... | 56 |
| 1. présentation de l'enquête..... | 57 |
| 2. L'objectif de l'enquête..... | 57 |
| 3. La composition de l'échantillon de l'enquête réalisé..... | 57 |
| 4. Elaboration de questionnaire..... | 57 |
| 5. L'analyse des résultats de l'enquête..... | 58 |
| Conclusion..... | 71 |
| Conclusion générale..... | 73 |

| | |
|---------------------------------|-----------|
| Bibliographie..... | 74 |
| Liste des tableaux | 75 |
| Liste des figures..... | 76 |
| Résumé..... | 77 |