

UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES
ET DES SCIENCES DE GESTION
DEPARTEMENT DES SCIENCES COMMERCIALES



Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du Diplôme de Master en Sciences Commerciales
Spécialité : Marketing Industriel

Thème

La Gestion de la Relation Client dans le milieu industriel

Cas Sarl GRIGADEM

Présenté par Encadré par :

BOUKHERCHOUFA Lila

Mr. SADOUD Ahmed

Mecerli Lynda

Membre de jury :

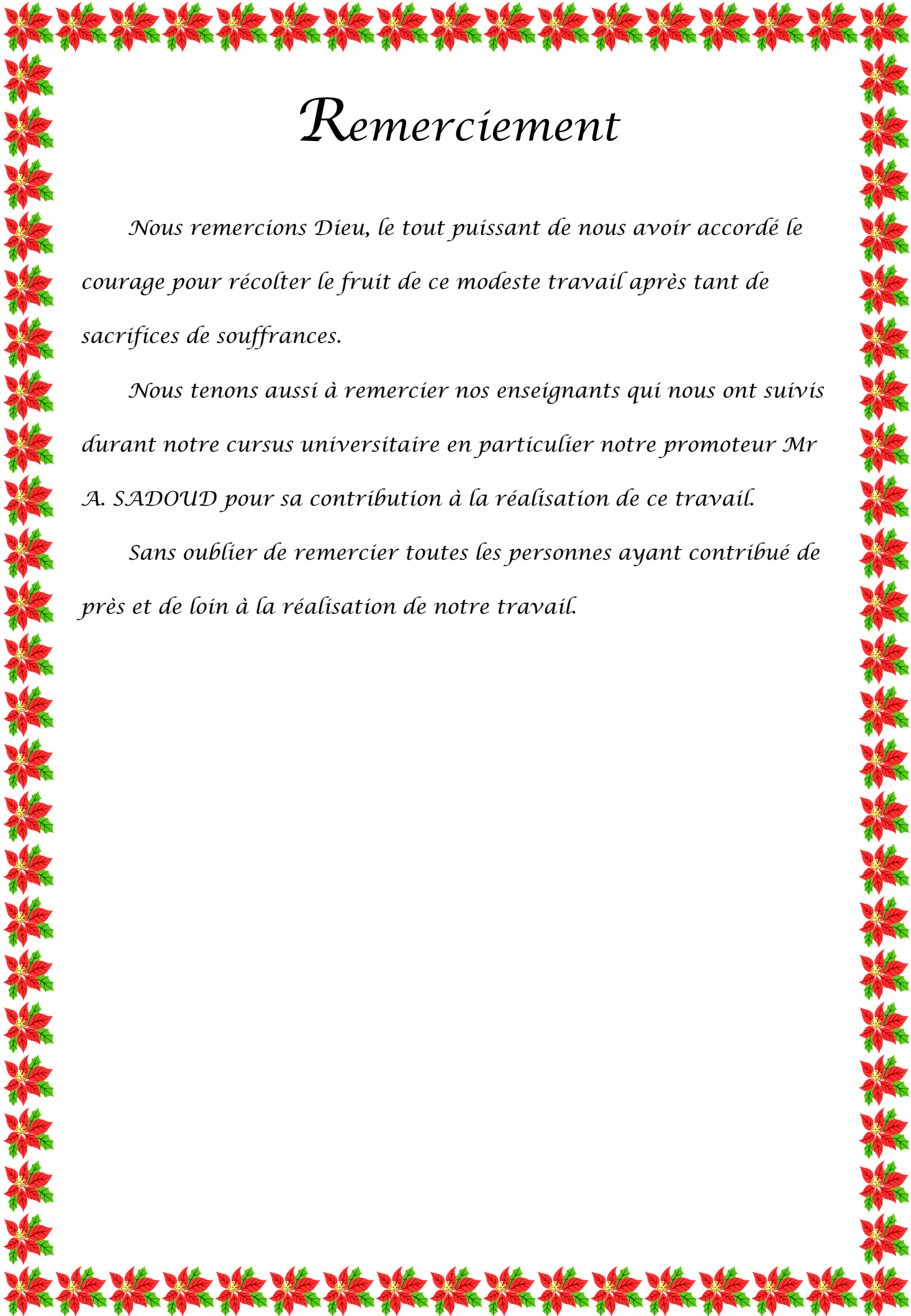
Président : HAMI Lounes MAA

Examineur : MEZIANI Yacine MAA

Promoteur : SADOUD Ahmed MCB

Promotion 2021 /2022

Remerciements



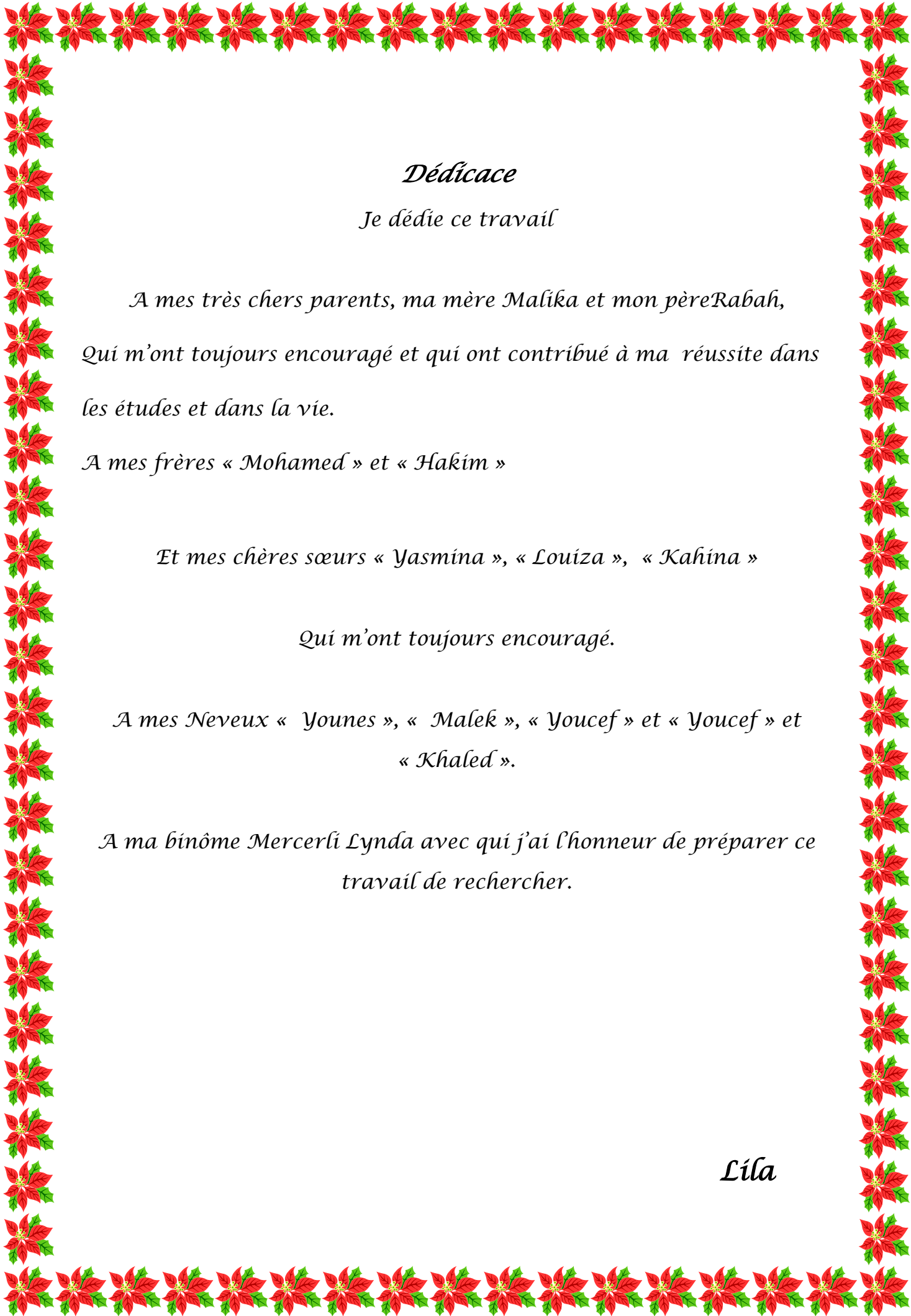
Remerciement

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

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

Sans oublier de remercier toutes les personnes ayant contribué de près et de loin à la réalisation de notre travail.

Dédicaces



Dédicace

Je dédie ce travail

*A mes très chers parents, ma mère Malika et mon père Rabah,
Qui m'ont toujours encouragé et qui ont contribué à ma réussite dans
les études et dans la vie.*

A mes frères « Mohamed » et « Hakim »

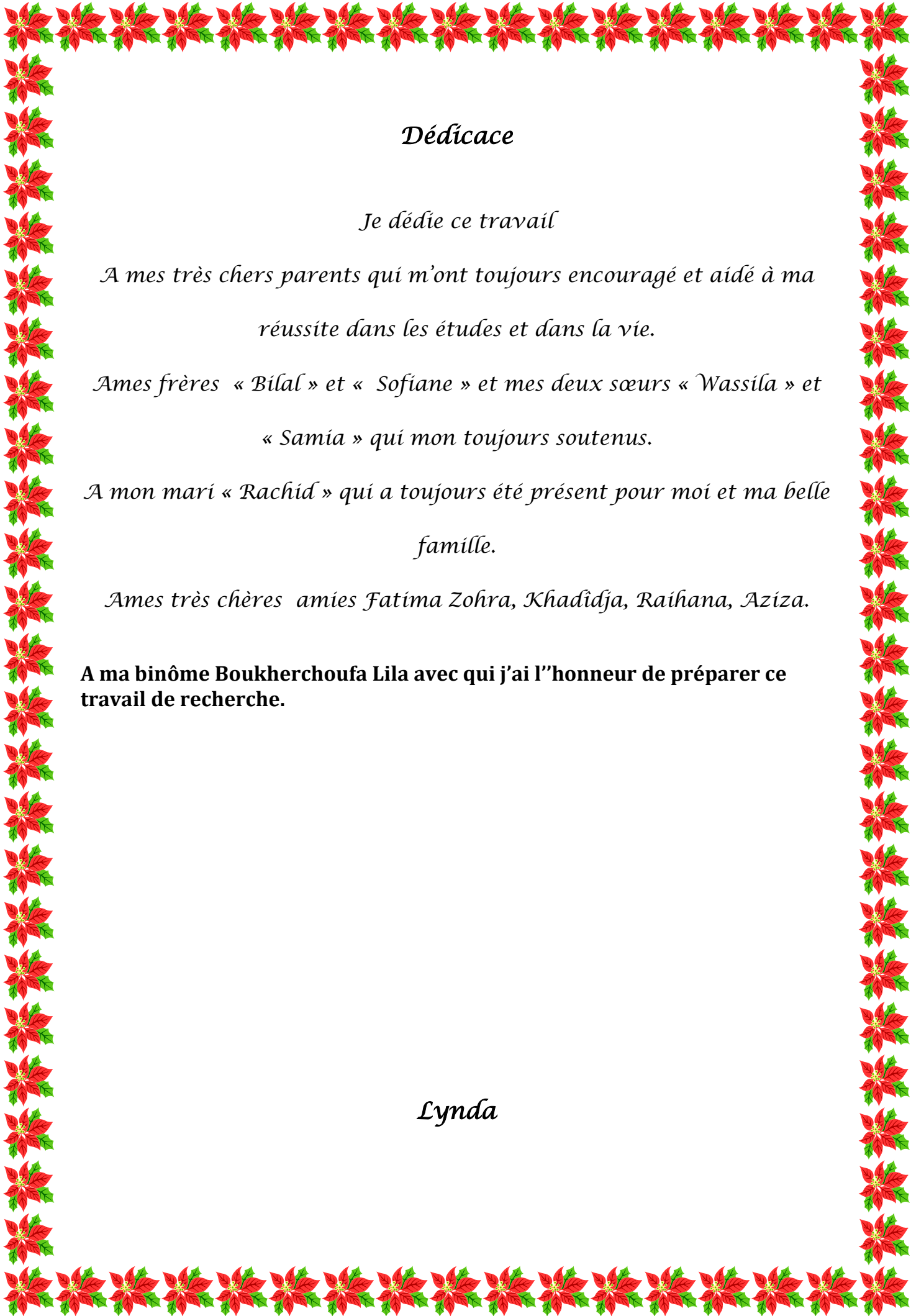
Et mes chères sœurs « Yasmina », « Louiza », « Kahina »

Qui m'ont toujours encouragé.

*A mes Neveux « Younes », « Malek », « Youcef » et « Youcef » et
« Khaled ».*

*A ma binôme Mercerli Lynda avec qui j'ai l'honneur de préparer ce
travail de recherche.*

Lila



Dédicace

Je dédie ce travail

*A mes très chers parents qui m'ont toujours encouragé et aidé à ma
réussite dans les études et dans la vie.*

*Ames frères « Bilal » et « Sofiane » et mes deux sœurs « Wassila » et
« Samia » qui mon toujours soutenus.*

*A mon mari « Rachid » qui a toujours été présent pour moi et ma belle
famille.*

Ames très chères amies Fatima Zohra, Khadidja, Raihana, Aziza.

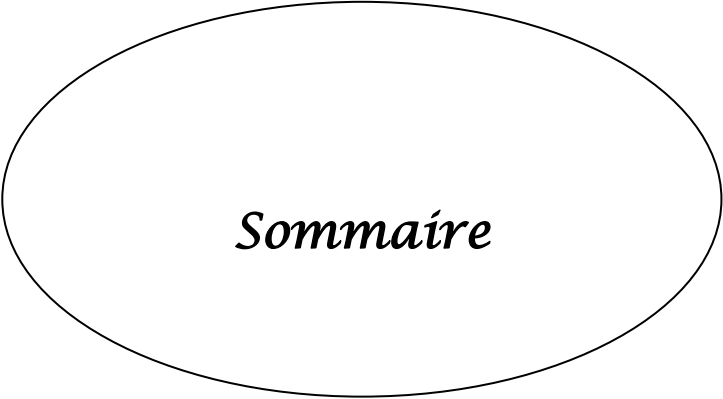
**A ma binôme Boukherchoufa Lila avec qui j'ai l'honneur de préparer ce
travail de recherche.**

Lynda

Liste des abréviations

Liste des abréviations

Abbreviation	Signification
B To B	Business to Business
B to C	Business to Costumer
CRM	Costumer Relationship Management
GRC	Gestion Relation client
SARL	Société A Responsabilité Limité
PME	Petite Moyenne Enterprise



Sommaire

Sommaire

Introduction générale.....	01
-----------------------------------	-----------

Chapitre 01 : Les fondements du marketing relationnel

Introduction	04
Section 01 : Définition et évolution du marketing relationnel	04
Section 02 : Formes et principes modalités de marketing	12
Section 03 : Le marketing relationnel	15
Conclusion.....	22

Chapitre 02 : Les stratégies de marketing relationnel	23
--	-----------

Introduction	23
Section 01 : Généralités	24
Section 02 : La stratégie de marketing relationnel	25
Section 03 : Fidéliser et maintenir la relation	36
Conclusion	48

Chapitre 03 : La gestion relation client au sein de l'entreprise GRIGADEM SPA	49
--	-----------

Introduction	49
Section 01 : Présentation de l'entreprise	50
Section 02 : La gestion relation client au sein de l'entreprise GRIGADEM SPA	54
Section 03 : Présentation de l'enquête et l'analyse de résultats.....	58
Conclusion	66

Conclusion Générale.....	67
---------------------------------	-----------

Introduction générale

L'économie mondiale vit depuis des décennies une globalisation de plus en plus intense, ce qui engendre une intensification accrue de la concurrence, alors que toutes les entreprises sont positionnées avec un comportement offensif afin non seulement d'assurer leur pérennité et leur survie, mais aussi de garantir l'accroissement de leurs parts de marché. En effet, elles doivent travailler à l'accroissement de leurs ventes, en mettant bien entendu en œuvre des outils afin de d'atteindre leurs objectives.

Les entreprises réagissent d'une manière particulière face à la concurrence. On parle depuis les années 70 d'un changement de paradigme au niveau de leur orientation.

Dans une approche transactionnelle, l'entreprise se focalise uniquement sur l'acte d'achat, alors que dans une approche relationnelle, plus dynamique avec des traitements individualisés et les offres personnalisées, pour chaque catégorie de clients, on se centre sur la création d'une relation individuelle et interactive et leur maintien à long terme.

Ces nouvelles pratiques ont vu le jour dans les services, un domaine où elles sont aujourd'hui pleinement utilisées, car la mise en place d'une offre compétitive sur la marche nécessite une collaboration et une interaction permanente avec les partenaires, en général, et les clients, en particulier, et puis ce n'est que plus tard que ces pratiques commencèrent à s'élargir pour toucher le milieu industriel.

Ce qui veut dire qu'une relation entre une entreprise et un client professionnel est gérable, et que des techniques et des moyens sont utilisés pour atteindre cet objectif. Quels sont alors ces outils et techniques dont la fonction est d'améliorer la gestion des relations entre l'entreprise et ses clients.

L'adaptation de l'entreprise à son milieu est reflétée par l'élaboration des techniques qui permettent la collecte, le traitement et l'analyse des informations relatives à chaque client, afin de mieux gérer la relation et assurer un prolongement de la durée de vie de cette dernière. Ces techniques sont baptisées sous l'acronyme GRC.

Dans le secteur industriel, les entreprises sont confrontées à une double contrainte, le nombre des clients est limité et une augmentation des exigences de ces derniers. Alors, la mise en place du dispositif GRC, devenant l'une des préoccupations majeures de tout entreprise, devrait permettre la maîtrise des opportunités offertes.

L'entreprise est contrainte d'adopter ces pratiques en vue de se différencier de la concurrence et d'anticiper ses réactions. Il devient de plus en plus crucial pour l'entreprise des préoccupations de ces problèmes de rapports aux clients, car la relation personnalisée avec un client va influencer sur la détermination de la qualité perçue, ce qui provoquera une augmentation du prix d'acceptabilité de ce dernier et une augmentation de la rentabilité.

Notre problématique est formulée de la façon suivante :

Est-ce que les entreprises algériennes qui activent dans le domaine industriel utilisent la GRC dans la gestion leurs relations commerciales? Et quelles sont les apports et les enjeux à maîtriser à travers cette démarche?

Pour mieux clarifier la problématique, nous allons procéder à la reformulation de certaines questions en vue d'illustrer clairement notre problématique posée.

- _ Qui est-ce qu'on entend par la GRC et quels sont ses différents techniques et objectifs ?
- _ Comment mettre en place une démarche GRC au sein d'une entreprise ?
- _ Quels sont les exigences de la GRC pour une entreprise ?

Pour la réalisation de ce travail, et la résolution de notre problématique, nous avons trouvé important de procéder par une enquête au près d'un échantillon d'entreprises industrielles clientes de GRIGADEM, une entreprise spécialisée dans la fabrication des grillages dans la région de Dra-El-Mizan.

Chapitre 01 : Les Fondements de Marketing Relationnel

Introduction :

Actuellement, les entreprises sont face à un paysage radicalement différent. D'une part, un marché hyper concurrentiel et d'autre part, le rapport de force entreprise-client s'est complètement inversé. Le client a pris le pouvoir. On assiste à l'apparition d'un nouveau client qui veut être écouté, entendu, compris, considéré et aimé.

La volatilité et l'instabilité des clients, la pression de la concurrence poussent les entreprises à adopter une nouvelle stratégie de fidélisation visant à installer un véritable partenariat avec chacun de ses clients, et c'est à l'aide de la gestion de la relation client que l'entreprise fidélise ses clients, et elle arrive à établir un dialogue avec eux, afin de comprendre et d'anticiper leurs besoins des clients. Un avantage compétitif dépend fortement de la relation personnalisée, et pour qu'elle soit durable et profitable, l'entreprise doit fournir des efforts. A travers ce chapitre, nous allons citer certaines définitions de la gestion de la relation client, afin d'approfondir notre compréhension du concept du GRC, tout en passant par ces différents outils qui peuvent être utilisés par les entreprises, ensuite, nous parlerons des leviers, ainsi que des enjeux et objectifs de cette GRC.

La section 1 : Définition et l'évolution de marketing relationnel

Dans cette première section, nous traitons la notion du marketing relationnel à travers un aperçu historique sur son évolution, puis nous allons proposer des définitions de ce concept.

Les émissions du marketing relationnel seront traitées dans cette section, aussi tout en précisant les modalités que l'entreprise peut utiliser pour atteindre ses objectifs, et enfin ; le changement de paradigme qui a pivoté tous les efforts des entreprises du transactionnel vers le relationnel.

1.1 Historique et l'évolution du marketing relationnel

En quelques années, les entreprises ont dû passer d'une activité centrée autour des produits à une activité centrée autour du client ; Il s'agit de savoir quel est le bon produit, et comment le proposer afin qu'il se vende bien. Ainsi, les entreprises affichent une volonté de plus en plus forte d'être réellement à l'écoute de leurs clients afin de pouvoir anticiper leurs besoins.

En substance, on peut dire que le client est aujourd'hui au cœur de l'entreprise. Comme nous allons le voir dans cet historique, l'apparition du concept marketing relationnel

«client » est le résultat d'une évolution du mode de fonctionnement des entreprises :¹

Des années 50 aux années 80 :

L'orientation " produits " : les 30 années glorieuses ont permis le plein emploi et l'apparition d'une société de consommation, les ménages s'équipent massivement à cause de l'accélération économique qui se traduira par une très forte demande. Pendant la période considérée.

Les années 1950/1960 :

Pour les entreprises, il s'agit alors de produire en masse, les sociétés ont simplement une orientation produit, car le premier souci était de répondre à la demande des clients.

Les années 1970 :

Dans cette période, les entreprises ont commencé à développer des techniques pour la segmentation du marché, afin d'essayer une tentative de différenciation au niveau de l'offre.

Les années 1980 :

Les clients ont devenu plus exigeants, les entreprises cherchent à améliorer leur processus de production et la qualité de leurs produits afin d'assurer la satisfaction des clients, vu que la situation concurrentielle du marché devient de plus en plus rude.

Depuis le début des années 90 :

Le marché a connu alors une profonde modification avec l'inversion du paradigme marketing ; passage d'une orientation produit à une orientation client.

Sans aucun doute, les années 2000 :

Ont marqué l'intensification de cette tendance client avec l'émergence du concept de marketing one to one : une offre spécifique pour chaque client possible essentiellement grâce à l'avènement de l'Internet. Les entreprises, quelles que soient leurs secteurs d'activités, concentreront leurs efforts sur le service et la gestion de la relation client qui devient non seulement porteuse de valeurs mais aussi une source d'avantage concurrentiel pour chaque entreprise.

¹Anne JULIEN ; « Marketing direct et relation client », édition : Démos ; 2004

1.2 Quelques définitions du marketing relationnel

Le client a pris une position de plus en plus prépondérante au sien du marketing, alors ce dernier s'oriente résolument vers le client qui devient l'objet de toutes les études, et de tous les investissements menées par des entreprises.

Nous sommes passés en quelques années d'un marketing de l'offre vers un marketing de la demande, d'un marketing produit vers un marketing client, d'un marketing de masse vers un marketing de segmentation, d'un « push marketing » vers un marketing de fidélisation, qui est beaucoup plus interactive avec les clients, afin d'entretenir une relation individualisée avec le client.

La première définition du marketing relationnel que nous pouvant proposée et la suivante :

« C'est la démarche qui consiste à la construction des relations durables et satisfaisantes avec les différents acteurs 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 leur contribution potentielle au succès de l'entreprise ».

Cette définition explique le fait que en peut considérée le marketing relationnel comme démarche, constitué de modalités afin d'attendre certains finalités déterminée auparavant, on trouve dans le marketing relationnel comme modalités ; les dispositifs de création des relation avec les clients, et en tenant compte de l'ensemble des techniques associés, afin d'atteindre des finalités que l'entreprise signal au départ, qui est bien-entendu ; la satisfaction des clients, l'augmentation de la notoriété de l'entreprises, et bien sûr la fidélisation d'une clientèle qui sera l'ambassade de l'entreprise sur le marché.

Sébastien Soulez a définit la fonction du marketing relationnel dans son ouvrage LE MARKETING comme la suivante : « Le marketing relationnel consiste à développer des bases de données de plus en plus complètes qui permettent d'établir une relation plus ou moins personnalisée avec le client».

Cette définition insistant particulièrement sur la valeur de l'information acquis auprès des clients, car ici, elle est considérée comme la matière grise de tous relations pérenne et profitable, et par ce que la clientèle est devenu exigeante, les entreprises individualisant leurs

Relations avec leurs clients afin de s'assurées que leurs parts de marché ne soient pas absorbé par les concurrents.

Une troisième définition peut être proposée, et qui est celle de Phillip Kotler «le marketing

relationnel consiste à établir des relations durable avec des clients ou des groupes de clients, sélectionnés en fonction de leurs contributions potentielle au succès de l'entreprise.²

Dans la définition de PHILLIP KOTLER, on trouve que la clientèle est évaluée a base de leurs contribution aux chiffres d'affaire, ce qui signifie que les relations doivent être sophistiqué pour les plus rentable, par rapport bien-entendu au moins profitable.

1.3 Les missions du marketing relationnel

Le marketing relationnel a des missions que les responsables marketing doivent assurée la réalisation, afin de garantir une intégration harmonieuse avec sont environnement a travers la concrétisation des objectifs fixé auparavant, ce défit que l'entreprise doit faire face, ce subdivise en quatre missions essentielles qui sont bien-entendu les missions du marketing relationnel .

-Pro-activité.

-Adaptabilité.

-Fidélisation.

-Partenariat.

-Pro-activité:

Dans cette mission l'entreprise a pour objectif de suggérer des améliorations sur les produits utilisé par les clients, tout en recueillir leurs avis et idées, qui vont être exploité plus tard pour l'élaboration des produits nouveaux, enfaite ici, L'entreprise s'engage pleinement à aider le client à reconnaître ses besoins aussi clairement que possible.

-Adaptabilité:

Dans cette deuxième mission, l'entreprise prend l'initiative d'établir le contact soit par une visite ou un appelle téléphonique pour s'assurer que le produit achetée comble parfaitement les attentes « tangible et symbolique » du client, ce qui veut dire que l'entreprise doit faire des efforts afin d'instaurée un climat favorable pour le développement et le maintien du dialogue « entreprise-client ».

Fidélisation :

La fidélisation de la clientèle est un élément primordiale dans la politique générale de l'entreprise, car on dit sauvant que fidélisée un client coute 5 fois moins chère que prospecter un nouveau, alors l'entreprise incite les clients, elle doit aussi pousser ces derniers à réagir clairement et fermement, par exemple ; s'il a des questions, des commentaires ou des

²Phillip koler, « marketing mangement », « Pearson éducation », 12eme édition, France, 2006, page 180.

revendications concernant le produit, car il n'y a pas plus infidèle qu'un client qui ne se plaint jamais.

- Le partenariat :

Dans cette mission, l'entreprise considère le client un complice indétournable. Par ce que ce dernier va travailler en collaboration avec elle, afin d'élaborer des produits qui vont assurer non seulement la satisfaction des besoins du client, mais aussi ses attentes.

Cette mission s'avère la plus difficile à réaliser, car elle implique l'instauration d'une relation bilatérale « gagnant-gagnant », le client est satisfait de l'offre que lui-même a contribué à sa formation, et pour l'entreprise ; elle minimise les risques des insatisfactions qui peuvent impacter les clients.

1.4 Les principales modalités du marketing relationnel

Pour établir et maintenir de bonnes relations avec les clients il faut

a) Connaître les clients : pour pouvoir faire efficacement du marketing relationnel, c'est-à-dire nouer des relations individuelles et interactives avec ses clients. L'entreprise doit tout d'abord connaître ses clients profondément, et cela passe par une collecte d'information détaillée sur nos clients, afin de constituer des fichiers-clients ou bases de données clients.

B) Parler aux clients : l'entreprise dispose de plusieurs moyens pour s'adresser à ses clients, elle peut leur envoyer des courriers, des bulletins d'information, ou même un véritable magazine.

On peut également utiliser les sites web et les courriers électroniques afin d'entrer en contact avec un prospect ou un client.

C) écouter les clients : Les relations de l'entreprise avec ses clients doivent être autant que possible interactives. Elle doit chercher à établir avec eux un véritable dialogue. Pour cela, elle dispose de deux outils principaux ; les enquêtes auprès de ses clients, notamment celles dont l'objet est de mesurer leur satisfaction à l'égard de ses produits ou services, et le deuxième qui est le service consommateur, chargé de recevoir et de traiter les demandes d'informations ou les plaintes de réclamations des clients.

D) Associer les clients à la vie de l'entreprise : Le marketing relationnel peut enfin se fixer comme objectif de transformer les clients en amis ou même en partenaires de l'entreprise, en les associant activement à sa vie.

Ici le parrainage constitue un instrument très efficace dans le milieu industriel, il consiste à offrir des cadeaux aux clients qui incitant leur partenaires à devenir client à leur tour.

1.5 Les limites du marketing relationnel

La politique relationnelle est, de façon paradoxal, souvent mise en place de façon unilatérale, comme un moyen supplémentaire de contrôler ou d'influencer le client. Qu'en est-il alors de l'idée de réciprocité mise en avant dans les discours sur le marketing relationnel ? Une relation passe par un équilibre entre donner et obtenir alors que les programmes de marketing relationnel sont souvent conçus comme une relation univoque de l'entreprise aux clients. Si toutes les entreprises veulent avoir une relation forte avec leurs clients, est-ce aussi la demande de ces derniers ? La plupart du temps, l'implication du client reste relativement faible et cette attitude est renforcée par un manque d'écoute des clients de la part des entreprises. On ne peut pas pratiquer le marketing relationnel sans réciprocité : le marketing relationnel est bien plus que l'application de certains outils, c'est une certaine façon de penser la relation entre l'entreprise et les clients, d'adopter une orientation vers les clients. Cette politique passe par un dialogue, ou du moins par la mise en place de processus qui permettent de mieux écouter, pour ensuite mieux prendre en compte ce que disent les clients.

1.6 Du marketing transactionnel au marketing relationnel

La fin de la suprématie du marketing transactionnel a marqué les débuts des stratégies orientées vers le client. Aujourd'hui, le marketing se revendique relationnel et interactive avec les partenaires en général et les clients en particulier.

Au début des années 90, les experts ont soulignés une évolution de paradigme dans les pratiques managériales : « de transactionnel vers le relationnel ». Ce qui se reflète par la mise en place des démarches marketing adéquate afin de mettre en valeur les clients qui ont devenu la raison d'être de toutes entreprises.

Avec l'évolution et l'intensification de la concurrence sur les marchés qui sont devenu à leurs tours de plus en plus saturée, les entreprises se sont rapprochées du client, pour mieux anticiper les besoins de ses derniers, afin d'assurer leurs satisfactions.

Alors le client d'aujourd'hui, est placé au cœur des processus et stratégies de développement de toutes entreprises, car pour se développer il nous faut comme condition *sine qua non* ; le développement de la clientèle à travers un nouement et un renforcement des relations avec ces derniers, ce qui signifie que le prolongement de la relation dans le temps soit le facteur clé du succès de toute stratégie, d'ailleurs c'est ce que les outils et techniques du marketing relationnel s'efforcent d'établir. Le marketing relationnel vise alors à créer et à maintenir puis à développer une relation personnalisée et individualisée durable dans le temps avec les clients.

Ce qui nous mène à dire que un tel changement, mérite d'être qualifié d'un changement de paradigme, car l'ancien paradigme préconise que la relation avec les clients se limite au moment de la transaction, ce qui bien-entendu est contradictoire avec ce que nous avons expliqué la haut à propos du marketing relationnel.

Le tableau n°01 Nous aidera à comprendre le changement de vision opérer aux niveaux des entreprises, celui bien-entendu d'un marketing transactionnel vers un marketing relationnel.

Tableau N°1 : du marketing transactionnel au marketing relationnel

Dans le tableau suivant, nous illustrons les différences entre le marketing transactionnel et le marketing relationnel.

Le marketing transactionnel		Le marketing relationnel	
-Origine	: grand consommation;	-Origine	: industrie et service;
-Stratégies	: recrutement;	-Stratégies	: développement, fidélisation;
-Avantage	: économie d'échelle;	-Avantage	: économie de champs;
-Performance	: parts de marché;	-Performance	: taux de nourriture;
- Interlocuteur	: consommateur passif;	- Interlocuteur	: coproducteur actif;
-Relation	: indirecte;	-Relation	: directe;
-Mode	: méfiance conflit;	-Mode	: confiance et coopération;
-Horizon	: temporel : court terme;	-Horizon	: long terme;
-échange	:simple	-échange	:complexe
-Obligation	: contractuelles;	-Obligation	: conventionnelles;
Rapports	:indépendance.	-Rapports	:interdépendance.

Source : Sabine Flambard-Ruaud « Les évolutions du concept marketing »

Section 2 : Forme et principe modalité de marketing relationnel

2.2.1. Les 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)

2.2.1.1. Le marketing de bases de données

Pour simplifier, une base de données peut se définir comme une boîte dotée d'une mémoire vivante, qui peut évaluer à la demande, en fonction des besoins de l'entreprise, des nouveaux paramètres de nouvelles informations, d'autre par elles conservent tout l'historique de transactions :

➤ Créer une base de données

Il faut profiter des contacts avec les clients afin de rassembler des informations puis ensuite les utiliser pour accroître le volume d'achat de chacun à grands coups de mailings et d'offres personnalisées.

Pour faire enrichir mettre à jour les animations, services consommateurs, clubs de fans, numéros verts sont les clefs de voûte de ce marketing relationnel fondée non plus uniquement sur des résultats de gestion, mais aussi sur des données comportementales permettant de segmenter les clients en sous-groupes.

Grâce à leurs bases de données, marques et enseignes peuvent moduler et massager sur mesure. A son tour, le commerce se lance sur ce terrain des bases de données, jusqu'ici la distribution s'est montrée plus frileuse que les marques.

➤ L'importance des bases de données

Aujourd'hui, avec la saturation progressive des marchés, l'exacerbation de la concurrence nationale et internationale ne font qu'une nécessité stratégique s'impose désormais : conserver ses clients, pour cela, il est indispensables de les connaître, stocker l'information dont on dispose sur eux, l'analyser, l'enrichir, la mettre à jour, l'exploiter.

Les bases de données sont indispensables en appui d'un marketing efficace au service de l'action commerciale et création de valeur dans l'entreprise. Dans le domaine de la fidélisation, ces mêmes bases de données, au travers des segmentations comportementales, économiques, sociodémographique, vont permettre d'optimiser les opérations de ventes croisées et de multi souscription.

2.1.2 Le marketing interpersonnel

Le responsable marketing doit identifier les meilleurs clients, reconnaître leur valeur et les conserver. Si l'entreprise projette d'améliorer la qualité et accroître sa clientèle, a fin d'augmenter sa part de marché, elle doit connaître la valeur à vie de cette dernière tout en développant des rapports plus personnalisés avec elle.

Tout ceci aura conséquence la fidélisation à la marque par la mise en œuvre des programmes innovateurs de fidélisation des campagnes de marketing personnalisées de publipostage direct, ainsi que des événements à l'intention des consommateurs.

2.1.3 Le marketing des réseaux

Les réseaux sont nombreux toute population identifiée et homogène est un réseau en puissance, qui mérite une attention particulière pour optimiser son action.

Le marketing par réseaux, c'est d'abord l'histoire d'un client.... Satisfait. Tellement satisfait qu'il en parle à ses amis qui décident de découvrir, essayer, tester les produits ou services en question ³

Dans cette conceptualisation de client sera ambassadeur de l'entreprise, il s'agit d'un moyen simple et efficace de diffuser des produits et services de qualité, au meilleur coût en supprimant tous les frais de communication (publicité) puisque la publicité s'effectue par le biais de la bouche à oreilles connu comme la meilleure publicité.

Le marketing par réseaux est la moyen le plus simple, le plus rapide et le plus efficace pour développer les ventes de n'importe quelle Entreprise, où qu'elle se trouve, quels que soient ses produits et services et quel que soit marché potentiel.

2.2 Les principales modalités du marketing relationnel

Pour établir et maintenir une relation durable et profitable avec les clients, il faut

- Les connaître ;
- Leur parler ;
- Les écouter ;
- Les récompenser pour leur fidélité ;
- Les associer à la vie de l'entreprise ;

³Jean-Claude Boisdevésy, « le marketing relationnel », ED, d'organisation, Paris 2001,

2.2.1 Connaître ses clients

Pour identifier les clients les plus profitables et agir dessus, il faut d'abord les connaître. La constitution d'une base de données est donc nécessaire.

2.2.2 Communiquer avec ses clients

Pour communiquer avec ses client dans un esprit relationnel plutôt que transactionnel, l'entreprise dispose de nombreux moyen :

Les outils traditionnels : Envoi de courrier personnalisé, centre d'Apple, bulletins d'information, magazines.

Les outils interactifs : Le site web (on peut reconnaître l'utilisation par inscription ou cookies et adapter les pages écrans ou proposer des services complémentaires), e-mailing, newsletter, appel entrant.

2.2.3 Etre à l'écouter de ses clients

La communication centre l'entreprise et ses clients doit être interactive. Cela signifie que le client doit avoir les moyens de s'exprimer et questionner l'entreprise. L'entreprise doit mettre en œuvre trois moyens :

- Des sondages pour régulièrement mesurer la satisfaction de la clientèle.
- Un service consommateur accessible via divers canaux dont le rôle est de répondre aux requêtes des clients puis 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, site communautaire.....

2.2.4 Récompenser ses clients pour leur fidélité

Pour récompenser et encourager la fidélité des clients, les principaux moyens du marketing relationnel sont les points et les cartes de fidélité.

2.2.5 Associer 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 les quels partagent la même passion.

Une autre moyen est encore utilisé dans la même objectif est le parrainage qui consiste à offrir des cadeaux aux clients qui incitent des personnes de leurs entourage à devenir clients à des clients à leur tours. Ce système présente un double avantage, d'une

part, il facilite la recherche de nouveaux clients, d'autre par 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 pas les spécialistes, cependant nous pouvons constater que ces différents programmes sont souvent ressemblés sous le vocable unique « programme de fidélisation ».

Section 3 : 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

3.1. Le 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.

3.1.1. Définition de marketing industriel

Le marketing industriel est le marketing des produits ou service achetés par les entreprises, les collectivités ou l'administration publique dans le but de les utiliser directement ou indirectement à la production d'autre produit ou service.

Le marketing industriel se définit donc par rapport aux marchés et non par rapport aux produit et services. ⁴

3.1.2. Les caractéristique de marketing industriel

Le marketing industriel diffère de celui de la grande distribution, nous allons présenter Les Cinq caractéristiques développées par Francis Léonard.

3.1.2.1. Besoin des marchés industriels

Comme le particulier 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 aspect, avec des entreprises fournisseurs.

⁴Léonard. F, 1994 «stratégies de marketing industriel, concept et pratique » presses polytechnique romandes, France. P16.

Prenons le cas de l'entreprise. Chaque jour, de nouveaux besoins y apparaissent ou s'y propagent : ils proviennent de l'évolution des propres besoins de ses clients ou de ses concurrents, eux-mêmes soumis à des variations de conditions 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. L'institution, publique ou privée, tout comme l'Etat et les autres collectivités publiques ont également de produits, services ou systèmes.

On peut concevoir que la finalité de cette discipline, qui constitue le marketing industriel, est d'aider les entreprises fournisseurs de produits et services à mieux connaître les besoins présents ou futurs d'autres organisations clients ou susceptibles de le devenir - et de leur faire prendre ces besoins comme point de départ de toute réflexion stratégique.

3.1.2.2. Clients en nombre restreint

Les clients industriels se comptent le plus souvent en dizaines ou en centaines, plus rarement par milliers. Cela implique le risque d'une dépendance exagérée du fournisseur à l'égard de certains clients qui peut très bien représenter une partie importante de son chiffre d'affaires.

3.1.2.3. 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 produits 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 systèmes ou de solutions complètes à un problème spécifique d'un client déterminé. Dans le cas de relations très étroites entre un fabricant et son client, ce qui s'échange en définitive, se prolonge (WEBSTRE, p.1, 1984), c'est toute une relation économique, technique et humaine.

Cette caractéristique n'est pourtant pas universelle car de nombreux produits de base ainsi que des services ne présentent pas de complexité particulière.

3.1.2.4. Interdépendances client-fournisseur

Dans les marchés industriels, le client est souvent très dépendant de son fournisseur :

- Pour la régularité des livraisons car, en cas de rupture de l'approvisionnement, il est particulièrement malaisé de trouver des sources d'approvisionnement alternatives adéquates (*tant quantitativement que qualitativement*);

- Pour la Constance de la qualité, en particulier dans le cas d'éléments d'un ensemble ou de demi-produit intégrés dans le produit final de l'acheteur;
- Pour l'entretien et les réparations (*des installations et de l'équipement, ainsi que l'assistance technique*);
- Pour l'adaptation constante des produits et l'innovation dans son domaine spécifique.

Le fournisseur est également dépendant de certains prix individuellement, car il n'est pas rare que ces derniers représentent une part non négligeable de ses affaires.

Il faut du temps- et souvent un investissement financier et humain- pour établir cette interdépendance vendeur-acheteur industriel. Il faut aussi du temps pour y mettre fin. C'est pourquoi l'on parle souvent de la relative inélasticité à court terme dans beaucoup de secteurs de ce marché.

3.1.2.5. Nécessaire interdépendance fonctionnelle

On peut noter qu'en marketing industriel la décision implique davantage les autres fonctions de l'entreprise et la direction générale qu'en bien de consommation où les services marketing peuvent prendre d'importantes décisions en matière de publicité, de promotion ou de canaux de distribution sans impliquer pour autant les autres directions fonctionnelles. En marketing industriel, la qualité de la prestation commerciale dépend davantage de l'ensemble des fonctions de l'entreprise.

Il faut souligner aussi une plus grande interdépendance du marketing et des ventes. En marketing industriel, le vendeur est, toutes proportions gardées, d'un niveau plus élevé. Par sa situation même, il est associé davantage à l'évaluation du potentiel, aux prévisions de vente, à la planification, aux programmes de développement et d'application. En un mot, il est davantage un partenaire marketing qu'un agent d'exécution.

3.1.2.6. Complexité du processus d'achat

En achat industriel, plusieurs personnes ou départements de l'entreprise ou collectivités clientes participent généralement au processus d'achat. Le département achat est, bien entendu, un des partenaires obligés, mais il est loin d'avoir un rôle exclusif, voire prépondérant.

3.1.3. La relation client fournisseur

Le marketing industriel s'appuie sur la relation entre fournisseur et client ; cette relation devrait être globale, intégrée et à long terme.

Or, les pionniers de la théorie du marketing industriel (*ALEXANDER, CROSS et HILL, 1962*), avaient plutôt cherché à mettre en évidence qui distinguait le marketing industriel du marketing des produits de consommation. Ils n'avaient pourtant pas rejeté l'approche classique du marketing de leur époque basée sur les stimuli- réponses : à un stimulus donné, l'entreprise réponde par une décision isolée. En fait, le schéma implicite est que la vie d'une entreprise- et en particulier ses relations avec ses clients – est faite d'une succession de décisions, leur portée dans le temps, n'était pas considérée par ces pionniers comme un objet d'analyse en soi.

3.1.3.1. Approche interactive

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

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

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

- Le processus d'interaction;
- Les participantes à ce processus d'interaction;
- L'environnement dans lequel l'interaction se découle;
- L'atmosphère qui influence cette interaction et qui, en retour, i, fluence par elle.

3.1.3.2. Filière industrielle

La notion de filière a déjà été évoquée brièvement plus haut.

Nous allons la reprendre et en montrer les implications sur les schémas possibles d'interaction entre les divers niveaux.

Nous prendrons 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 coût optimal;
- Le niveau auquel doit s'appliquer l'effort « *Pull* »;
- Les moyens spécifiques à mettre en œuvre pour réaliser le « *Pull* » et créer ainsi un véritable courant ascendant favorable à travers toute la filière industrielle.

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), c'est-à-dire impliquant deux niveaux de la filière.

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 entrera 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;
- Tétrapolaire (*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.

3.2. Marketing relationnel dans le B to B

Le marketing relationnel, la gestion de la relation client, le marketing-client, etc... Sont autant d'appellations pour décrire l'un des bouleversements majeurs du marketing ces dernières années. Précurseurs dans le domaine, les fournisseurs industriels ont travaillé à la mise en place et l'amélioration de politiques relationnelles depuis le début 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 du fournisseur de faciliter la vie du client. Remettre le client au centre de la stratégie marketing de l'entreprise afin de pérenniser la relation, telle est la philosophie globale d'une politique relationnelle.

Pour être efficace, cette politique doit donc :

3.2.1. 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 meilleurs clients et une politique classique pour les autres.

C'est, notamment, ce qui fait Xerox 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.

3.2.2. 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 le fait que s'il y trouve un intérêt. Les fournisseurs peuvent donc aller très loin pour susciter cet intérêt.

3.2.3 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.

3.3. 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.

- La gestion des Comptes des 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 des 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

business unités 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 certaines dimensions (*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, celle-ci 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.

- La Co-construction de solution est une autre 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 sein 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 des occasions de montrer son engagement dans la relation et de prouver à son client qu'il mérite sa confiance.

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 plus 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 sociétale.

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

Chapitre 02 : La Gestion de la relation Client

Introduction

L'arrivée de la nouvelle économie a poussé les dirigeants à la réflexion sur l'impact que vont subir les entreprises et la nécessité d'améliorer leurs fonctions essentielles. L'une de ces fonctions concerne la relation client, qui était perçue autrefois comme un coût, mais qui devient aujourd'hui un enjeu majeur. Afin que l'entreprise puisse tirer avantage de la relation client. Elle doit consentir un changement profond pour qu'elle évolue vers le succès.

Ce chapitre a pour objectif de définir la gestion de la relation client ainsi que sa mise en place au sein d'une entreprise et de service et préciser les différents outils et techniques dont elle dispose pour un fonctionnement efficace et un résultat meilleur.

Section 01 : Généralités sur GRC

La gestion de la relation client cherche à construire des relations satisfaisantes et durables avec une vision gagnant-gagnant entre l'entreprise et le client.

Dans cette section on traitera les généralités de la gestion des relations client à travers l'exposition des définitions de cette dernière, puis on passera aux utilisées par la GEC.

Et puis on finira avec un éclaircissement sur les leviers de cette pratique.

Définition de la GRC

La gestion de la relation client (GRC) va mettre l'entreprise dans l'image sur son client, ou elle les aidera à obtenir un aperçu du comportement de leurs clients et de modifier leurs opérations commerciales afin de s'assurer que les clients soient servis de la meilleure façon possible. Plus vous comprenez vos clients, plus vous pouvez répondre à leurs besoins.

La GRC a été définie selon **LENDERIE et LEVY** :

« La GRC est une stratégie et un processus rotationnel qui vise à accroître le chiffre d'affaires et la rentabilité de l'entreprise en développant une relation durable et cohérente avec des clients identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité. ».

Et selon **René et Gilles** :

« La GRC est une capacité à bâtir une relation profitable sur le long terme avec les meilleurs clients en capitalisant sur l'ensemble du point de contacts par une allocation optimale des ressources. ».⁵

Définition de la GRC selon **KOTLER PHILLIP et DUBOIS**:

« Correspond à toutes les activités consacrées à une meilleure compréhension des clients, à l'insatisfaction des relations avec eux et à l'élaboration d'offres personnalisées. ».⁶

D'après les trois définitions précédentes, on constate qu'elles partagent la même vision, qui est celle de regrouper l'ensemble des moyens ayant pour but principale d'optimiser la qualité de la relation client, et de la maintenir à long terme, ainsi la satisfaction et la fidélisation de ses derniers soit les unes des priorités de l'entreprise, car cela va lui permettre de maximiser son chiffre d'affaire .

Section 02 : La stratégie client et outils de la GRC

Aujourd'hui, le client détient une place prépondérante au sein de la stratégie de l'entreprise, il est encore plus considéré lorsqu'il s'agit de parler de stratégie client que les outils utilisés dans l'approche d'un système de la relation client.

2.1 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 qui implique les différentes fonctions de l'entreprise, bien sûr la direction marketing est plus impliquée que les autres fonctions est de nos jours, de plus en plus d'entreprises mettent en place une direction client, pour mieux assurer cette importante mission.

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.

⁵René LEFBUE, Gilles VENTURI, la gestion de la relation client, Edition 2005, EYROLLES, P33.

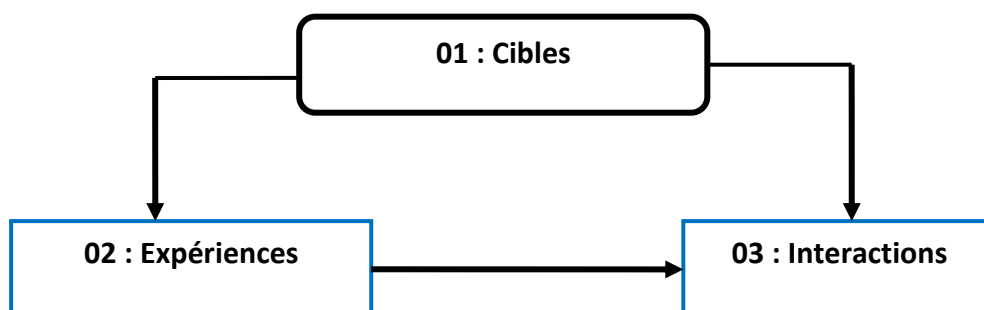
⁶ Kotler P, Dubois B. ; Keller K. ; Manceau D.(2006), Marketing Management, 12ème édition, Nouveaux Horizons,

A partir des bases des 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 vient la phase qui permet la construction d'expérience 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.

Un accompagnement relationnel permet 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 implique, c'est avec ces différents niveaux de participation que l'entreprise peut créer de la valeur additionnelle pour l'entreprise.

La figure qui suit, retrace le cheminement et l'importance des ces trois (03) phases lors de l'établissement de la stratégie client.

Figure N° 01 : Les 3 phases de la stratégie client



Source: CHABRY. L, GILET-GOINARD. F et al. « *La boîte à outils de la relation client* », Edition Dunod, Paris 2014, p.56.

2.2 Elaboration d'une stratégie client

2.2.1 Orientation client

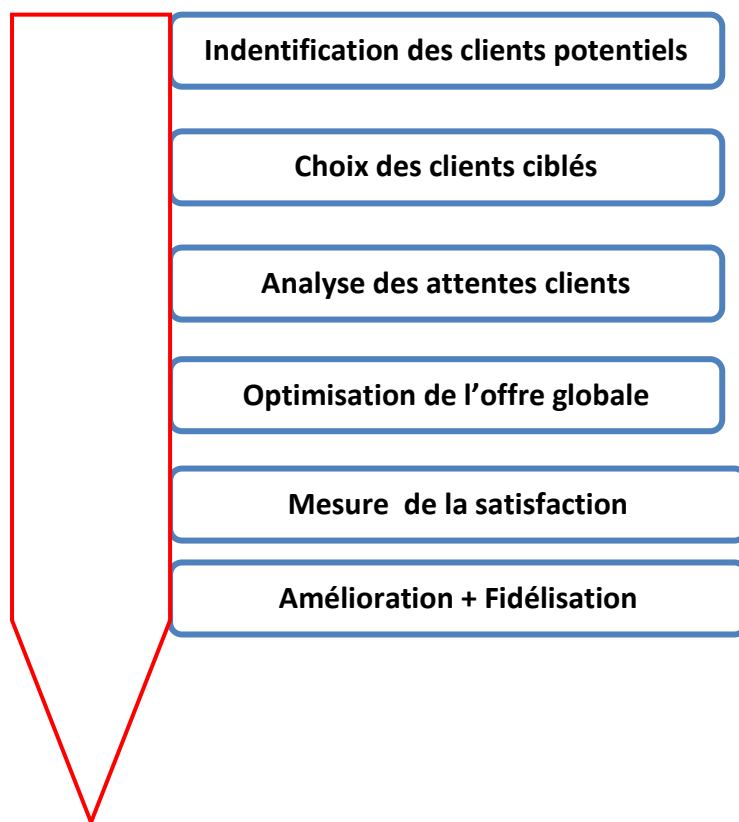
L'orientation client est l'idée priori banale de considérer le client comme point de départ de la réflexion stratégique, ce qui veut finalement dire se donner pour vocation de rendre service au client de l'aider à atteindre ses objectifs. Le corollaire de l'orientation

client est donc le basculement des entreprises de toutes sortes vers les modèles « services ».

La démarche la plus courante-celle qui consiste à mettre un produit sur un catalogue et d'essayer ensuite de la vendre au plus grand nombre de clients possible-est en voie d'être dépassée.

L'orientation client se donne pour vocation non pas de fournir des produits, mais de rendre service, c'est-à-dire de fournir que j'appelle des effets utiles en apportant des solutions à ces problèmes. C'est facile à dire, mais les implications organisationnelles, en termes de compétences et de processus sont colossales. Beaucoup d'entreprises qui prétendent être orientées client ne sont qu'au tout début d'un long processus.

Figure N°02 :La démarche d'orientation client



Source : JEAN-MICHEL MONIM(2001)

2.2.2 La nature véritable d'une stratégie relationnelle

Nous nous sommes largement appuyés ici sur les travaux de Treacy et Wiersema (2002). Ces derniers ont identifié les « *trois disciplines de la valeur* » de certaines entreprises leaders sur plan mondial :

- L'excellence opérationnelle (*opérationnel excellence*).
- L'innovation produit (*Product leadership*).
- La connaissance intime du client (*customer intimacy*).
- Chacune de ces disciplines ressemble un ensemble de réponses apportées aux questions stratégie.

2.2.3 Les priorités relationnelles (salification et fidélisation)

Les entreprises surtout lorsqu'elles sont cotées sur les marchés boursiers, sont particulièrement évaluées sur un critère de rentabilité. Cette course aux résultats financiers a pour corollaire une très grande attention portée au profit dans les tableaux de bord des directions d'entreprise. Une dérive potentielle de cette focalisation sur les résultats conduit certaines entreprises à privilégier le profit immédiat au détriment de la satisfaction des clients. Ce raisonnement à court terme risque de mettre à mal la base de clientèle. En effet, la satisfaction constitue un élément nécessaire (*bien que non suffisant*) de la fidélisation de la clientèle.

Une simple mesure manuelle de la satisfaction (*souvent exigée dans le cadre de la certification qualité*) ne permet pas de donner la priorité à la satisfaction des clients. Pour en faire un véritable indicateur de pilotage de l'entreprise, elle doit être intégrée au tableau de bord stratégique (balances scorecard) qui traduit la stratégie de l'entreprise. Au-delà de la satisfaction, les métriques de performance évoluent vers la prise de compte des effets sociaux (*bouche à l'oreille, recommandations*), notamment avec le succès du Net Promoteur Score (NPS) qui se déploie dans un nombre croissant d'organisations.

2.2.4 L'expérience client

L'expérience client est individuelle et multiforme. Elle est centrée sur l'instant, faite de perceptions, d'émotions et de pensées. Elle précède et influence le ressenti de satisfaction et les décisions du client. C'est bien le sens d'une démarche (orientée client) de placer au cœur de réflexion stratégique, le client en tant qu'acteur social et psychologique et pas

seulement économique. Si la révolution digitale apporte de nombreux et nouveaux canaux pour communiquer avec le client, la relation client doit être réfléchie à partir du projet d'expérience client et non à partir des technologies qui sont (des moyens de). D'où l'importance de comprendre les ressorts de l'expérience client.

2.2.5 Le déploiement de processus et dispositifs relationnels

Les trois phases clés de la relation client que sont l'initiation, le maintien et la rupture sont les fondements de six processus communément admis : recruter de nouveaux clients, retenir les clients actuels, les fidéliser et développer les ventes avec eux, abandonner certains clients reconquérir certains clients qui auraient quitté l'entreprise.

Les dispositions relationnelles matérialisent les six processus. Trois dispositifs sont plus spécifiquement utilisés dans la mise en œuvre de la stratégie client : les programmes de fidélité, les communautés de clients et les réseaux sociaux. Les centres d'appels complètent le panorama. Leur fonction de prise de commande de services et de la clientèle ou de service après-vente participe à nourrir la relation avec le client, souvent à l'initiative de ce dernier. Le déploiement des processus relationnels peut également faire appel à une variété d'autres dispositifs plus avancés, comme les programmes de participation ou les programmes d'éducation.

2.3 Les outils de la GRC

La gestion de la relation client est elle-même un outil d'optimisation marketing qui permet à l'entreprise d'améliorer la marge bénéficiaire et de fidéliser le client en lui injectant une dose de confiance tout en ayant une idée plus ou moins précise de l'identité de ce dernier dans une base de données déjà réalisée. Plusieurs outils et techniques sont utilisés pour ces fins à l'instar de ceux qui vont suivre.

2.3.1 Les outils opérationnels de la GRC

La GRC fait référence à plusieurs outils qui vont de logiciels aux différents programmes qui contiennent des informations sur la clientèle de l'entreprise.

2.3.1.1 Les progiciels

Ils représentent les outils les plus structurants pour la relation clients, ils sont paramétrés pour besoins d'une organisation particulière. Ils peuvent être répertoriés sous forme de deux grandes familles, les outils de type événements structurés autour d'éléments unitaires qui appartiennent à une catégorie, demande client, réclamation...etc. Appelés « événements » car à chaque appel ou demande du client correspond un événement qui reste ouvert tant que la demande n'est pas traitée avec succès. L'autre famille d'outils représentent les outils de type historisation qui sont structurés autour d'une liste d'historiques clients, ils sont codifiés avec une clef d'entrée unique qui permet d'accéder à l'historique en question, ce qui est un pré requis à toute action.⁷

2.3.1.2 : Les programmes de fidélisation

En effet, les programmes de fidélisation qu'on a déjà eu l'occasion de découvrir constituent aussi un outil de la GRC et sont composés de campagnes de communication de remise ou de cadeaux commerciaux pour fidéliser les clients et les remercier.

2.3.1.3 Le portail d'entreprise

Il est sous forme d'un site web qui permet aux clients l'accès à l'ensemble des services en ligne que propose l'entreprise à distance sur la toile du web.

2.3.1.4 Le logiciel CRM

Le logiciel CRM sert à améliorer la gestion de l'entreprise. En fonction de l'activité de l'entreprise, il est primordial de choisir des logiciels adaptés aux besoins du client.

Un logiciel CRM peut permettre :

- De parfaire la gestion de l'information au sein de l'entreprise en mutualisant les données pour une meilleure organisation et une information du client,

D'optimiser l'organisation : en quelque clic la consultation d'un projet d'un planning ou d'un service doit être parfaitement compréhensible.

⁷WASERMAN Sylvain. « L'organisation relation client », Edition DUNOD, Paris 2001,

- De mettre l'accent sur le SAV : pour répondre aux besoins du client, la consultation du suivi service après-vente permet à la cellule commerciale d'analyser et d'informer.

Afin d'améliorer la gestion d'activité de l'entreprise, le logiciel CRM doit posséder les fonctionnalités spécifiques suivantes :

- Offrir une organisation simplifiée dans la structure de l'activité,
- Pouvoir consulter l'historique de l'activité de l'entreprise en un seul coup d'œil,
- Centraliser les réclamations et les réponses aux clients en privilégiant la messagerie électronique,
- Accéder facilement au dossier client afin de mieux satisfaire la demande,
- Planifier les tâches pour mieux partager l'information entre les différents partenaires et les collaborateurs,
- Sélectionner la cible de prospects en tenant compte des données,
- Pouvoir contacter la clientèle par tous les moyens de communication (mailing, mail, courrier postal, appel téléphonique).

2.3.1.5 Enquête de satisfaction

Une enquête satisfaction client est une procédure faisant appel à un questionnaire qui permet à l'entreprise de recueillir l'avis des clients ayant acheté un produit ou un service de la marque.

L'enquête satisfaction client porte sur différents points :

- Le premier contact
- L'accueil
- La relation client
- La qualité des informations données
- L'achat
- La qualité du produit ou du service
- Le service après-vente

À la suite d'une enquête satisfaction client, les résultats obtenus doivent être analysés et conservés. Grâce à ces résultats, l'entreprise peut :

- Identifier ses forces et ses faiblesses ;

- Retravailler ses produits ou ses services
- Améliorer son démarchage
- Revoir les traits
- Identifier les clients satisfaits et les mécontents pour revenir vers eux et travailler sur la fidélisation.

2.3.2 Les outils multi-canal et collaboration de la GRC

Le développement de la relation à distance et l'émergence de l'utilisation des technologies de l'information et de communication ainsi que la multiplication des canaux d'interaction avec les clients a permis la réaction d'un espace de liberté entre l'entreprise et ces clients.

Les outils multi-canal et collaboration de la GRC représentent l'ensemble des canaux d'échanges qui permettent d'établir la communication et l'entretien des relations avec le client ainsi que l'échange permanent avec l'ensemble des acteurs.⁸

2.3.1.1. Le courrier

Le courrier est un ensemble de messages de lettres ou de paquets à expédier ou à recevoir, ces principales applications sont les offres promotionnelles, la transmission d'information, la confirmation et le suivi.

Le courrier est un outil parfaitement adapté aux volumes élevés de communication relationnel et à la communication personnalisée pour les grands segments.

2.3.1.2. Le téléphone

La relation par téléphone nécessite le développement d'un nouveau monde relationnel. Il faut donc aller à l'essentiel car la durée de communication a un coût pour les deux parties. Et avoir à sa disposition le maximum d'informations sur le client et le produit pour répondre rapidement et convenablement au client.

Il est indispensable de bien écouter le client et sentir leurs gestations, car l'ouïe est le seul sens sur lequel peut s'appuyer le personnel pour qualifier la réceptivité du client.

⁸SORAYA BOUROUBEY. « Les technologies de la gestion relation client », thèse magister en sciences commerciales option : communication et action commerciales, 2010, Université d'Oran ;

Le téléphone en réception d'appel est utilisé pour l'accueil, la vente à distance, l'assistance clients et l'information client, en phase d'émission d'appels. Il sert particulièrement à l'assistance clients et à la conclusion d'achats en ligne.

2.3.1.3 Le C.T.I (Computer technology Intégration)

Le CTI est un couplage entre la téléphonie et l'informatique reliant les technologies du traitement de la voix et des données.⁹

Le système CTI corrèze les données en provenance de l'interface de contacts « téléphone, PAXB, messagerie » aux données enregistrés dans la base de données clients et la base de connaissances de l'entreprise « Data Waterhouse ». A partir de ce croisements d'information et grâce aux méthodes de data mining, le serveur se fonde sur des scénarios préalables pour déterminer les actions à effectuer. Ce dispositif peut être relié à un centre d'appels interne ou externe au système d'informations d'une entreprise.

Le CTI développe des outils d'aide à la décision et à l'action sous formes de modèles et de moteurs de décision automatisés qui analysent finement et de façon différenciées les besoins des clients. Ils identifient alors, la réponse adaptée à chaque situation. Ils permettent également de transmettre au poste de l'agent compétent et disponible ou au serveur de l'entreprise tous les événements liés à l'appel et le profil du client.

2.3.1.4 le Web ((w. w. w: World Wide Web)

L'internet est le seul média qui permet en temps réel de traiter différemment chaque client en prenant en compte ses attentes, ses centres d'intérêt. Ils utilisent cette mémoire pour améliorer à chaque visite la qualité du ciblage et de service rendu.

Le Web représente la partie multimédia d'internet composé d'un ensemble de sites réalisés entre eux par des liens hypertextes.

En matière de relation à distance ce média permet à l'entreprise de:

- Rester en contact 24h/24 avec ses clients.
- - partager des informations en temps réel et accélérer l'envoi de documentation d'assistance technique

⁹SORAYABOUROUBEY. « Les technologies de la gestion relation client », thèse magister en sciences commerciales option : communication et action commerciales, 2010, Université d'Oran .

- Créer une relation personnalisée avec ses clients en produisant des pages dynamiques et en adaptant les actions marketing aux profils du client.

Les outils de la GRC sont nombreux, nous avons cité du moins ceux que nous avons jugé les plus utilisés. Cependant, à l'ère actuelle il est connu que les TIC ont fait un grand pas vers l'avant ce qui n'a pas empêché la GRC de les adapter à leur service, c'est ce que nous allons expliquer dans ce qui suit.

2.4. Les TIC au service de la gestion de la relation client

Les technologies d'informations et de communication à la gestion de la relation client ah bon et après le service et pendant l'expérience relationnelle et la collaboration en réseau.

D'abord, les TIC contribuent l'optimisation des informations sur les clients par l'identification des clients et la collecte la formation, et la segmentation de la base client pour mieux orienter les ressources marketing. Aussi grâce aux TIC les consommateurs sont accès à la formation dans la phase d'acquisition de développement et de fidélisation, elles prennent en charge la gestion de la mobilité accrue des consommateurs par l'usage des nouveaux médias.¹⁰

Après avoir démontré le rôle que jouent les TIC, nous allons passer vers un autre élément aussi intéressant que le donner et qui consiste à définir les différents canaux par lesquels la relation client effectue ses attractions.

2.5. Les canaux de la relation client

La relation client dispose de différents canaux par lesquels, elle procède pour multiplier les moyennes le contact avec ses clients, mais avant de présenter les canaux, il est essentiel de définir la nation de canal. En effet : « Un canal de la gestion relation client est un composant d'un circuit de la GRC ». ¹¹

2.5.1. Le contact direct avec le client

Les canaux qui existent sont plusieurs et beaucoup de nouveaux canaux ont fait leur apparition grâce l'avancée des technologies de l'information et de la communication. Le première canal que nous allons présenter est un canal traditionnel qui est contact direct

¹⁰LARS Meyer-Waarden. « Management de la fidélisation », Edition Vuibert, Paris, 2012.

¹¹DEMEURE Claude, BERTELOOT Sylvain. « Aide mémoire marketing », Edition Dunod, Paris, 2015.

avec le client et c'est le canal qui est considéré de loin comme le plus cher mais penser de rien aussi comme le canal privilégié par la plupart des clients pour rentrer en contact avec l'entreprise.

2.5.2. Le service après-vente (SAV)

Le personnel de service après-vente constitue un relai entre le client et l'entreprise et sert souvent de tampon, au même titre que la qualité de service qui est primordiale pour les clients. Aujourd'hui, les entreprises ont bien compris le rôle du dans le processus de la fidélisation des clients.

2.5.3. Le centre de contacts client

Appelé auparavant ateliers de télévente ou encore les centres d'appels, ils représentent ce qui est appelé. Aujourd'hui centre de contacts client. La qualité de la communication des téléopérateurs est primordiale, que ce soit en appel rentrant ou sortant, leur recrutement et leur formation doivent faire l'objet de beaucoup d'attention et de nos jours l'information vient désormais soulager le travail de ces téléopérateurs par le logiciel de GRC et d'autres logiciels spécifiques qui appellent automatiquement les clients et procurent ainsi un gain de temps et d'efficacité optimum. Les informations obtenues son directement sauvegardé dans la base de données.

2.5.4. Les contacts par internet

Un canal certainement plus récent que les autres et qui est devenu indispensable pour une bonne gestion de la relation client, son utilisation se fait principalement avec un site web afin que les clients puissent consulter librement des informations, le plus souvent les clients disposent d'un service support client. Mais il faut noter que le développement des terminaux numériques mobiles et fixes modifie aussi les modalités de la de la gestion client.

Il est important de connaître les différents canaux de la relation client, et encore mieux de connaître les chemins à ne pas emprunter pour éviter tout risque de mauvais fonctionnement d'un système de GRC.

Section 3: Fidéliser et maintenir la relation client

Fidéliser, c'est un travail de longue haleine de tous les jours qui impliquent toutes les ressources de l'entreprise.

Fidéliser un client, c'est créer une relation. Une relation entre l'entreprise et son client. Une relation de confiance qui finit toujours par apporter des avantages non négligeables aux deux parties, qui apportent des profils pour la pérennité de l'entreprise.

3.1 Définition de la fidélisation

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.

Meyer et Oevermann (1995) vont encore plus loin car ils incluent dans la fidélisation le comportement d'achat actuel (achats et recommandations auprès d'amis) et futur (achat répété, achats complémentaires et parrainage) de client ainsi que les raisons de la relation (psychologiques, situationnelles, juridiques, économiques et technologiques).

Pour notre étude, la définition de la fidélisation de Barlow (1992) nous semble particulièrement pertinente: «La fidélisation est une stratégie qui identifie les meilleurs clients, les maintient grâce à une relation interactive à valeur ajoutée et axée sur le long terme, pour accroître leur rendement». C'est alors une démarche sélective qui nécessite une information sur la valeur réelle ou potentielle du client.

La notion de relation interactive tient compte des remontées d'informations pouvant être émises, de façon implicite, par celui-ci. Enfin, au regard la fidélisation, une relation de long terme doit être établie. Plusieurs remarques et compléments s'imposent pour clarifier et élargir le concept de la fidélisation dans optique d'intégration dans une stratégie de marketing client.¹²

¹²Lars Meyer-Waarden, « *La fidélisation client* », édition Vuibert, Paris, 2004.

3.2 Les différents concepts de fidélité

Le sens donné au mot fidélité par les gens de marketing n'est pas toujours clair. Avant de rechercher les moyens les plus efficaces pour fidéliser les clients, demandez-nous ce qu'est la fidélité et comment on la mesure.

3.2.1. La fidélité absolue et la fidélité relative

Dans des cas assez rares, la fidélité est conçue de façon absolue, c'est-à-dire exclusive. Il en est ainsi des entreprises qui vendent leurs services par abonnement (par exemple, Orange ou Bouygues Télécom), et pour qui un client est fidèle s'il renouvelle son abonnement à l'échéance, et infidèle s'il ne le renouvelle pas, sans qu'il puisse y avoir de degrés intermédiaires.

Mais, le plus souvent, la conception de la fidélité par les responsables marketing est plus modeste: un client leur est infidèle s'il effectue chez eux la plus grande partie, ou du moins une partie importante de ses achats pour une catégorie déterminée de produits ou de service. Dès lors que la fidélité des clients devient un attribut susceptible de varier par degrés, l'objectif du marketing n'est plus de rendre les clients totalement fidèles mais d'accroître leur fidélité. Cette situation est courante dans le domaine des biens de grande consommation, où il serait le plus souvent irréaliste d'attendre des acheteurs une fidélité absolue à une marque.

3.2.2 Les méthodes de mesure de la fidélité: le taux de la fidélité et les taux de nourriture.

On peut mesurer la fidélité par rapport à l'ensemble de sa clientèle, ou par client.

Le taux de fidélité, est le pourcentage des clients fidèles par rapport à l'ensemble des clients (d'un produit, d'une marque, d'une enseigne) sur une période donnée.

La fidélité est ici entendue comme le fait d'être toujours client pendant une période donnée par rapport à une période précédente (par exemple année n par rapport à $n-1$).

Lorsqu'on mesure la fidélité par client, on va chercher à mesurer la part du produit, de la marque, de l'enseigne dans les achats du client.

Le taux de nourriture, appelé aussi part de client, est le pourcentage des achats (le nombre d'achats ou volume d'achat) qu'un client consacre à une marque au sein d'une catégorie de produits.

3.2.3 La fidélité objective et la fidélité subjective

La fidélité peut être définie soit d'une manière objective, en référence à des comportements effectifs (*par exemple le comportement d'achat*), soit d'une manière

subjective, en se référant à des attitudes mentales d'attachement, de proximité ou de préférence (*mesurées par des études*).

Les responsables marketing tendent à s'intéresser principalement à la fidélité objective (*ou comportementales*), en considérant que ce qui compte en définitive, c'est ce que ses clients font, plutôt que ce qu'ils disent. Cependant, une mesure purement objective de fidélité n'est pas toujours suffisante, car elle ne permet pas toujours, à elle seule, d'apprécier la solidité de la fidélité d'un client et par conséquent de prédire son comportement futur.

Il peut arriver en effet qu'un client se soit montré, pendant une certaine période de temps, fidèle à une marque (ou à un fournisseur) pour des raisons pratiques, sans avoir pour être un attachement réel. Dans ce cas, sa fidélité sera fragile et pourra disparaître du jour au lendemain sous l'effet de changements de circonstances. A l'inverse, un client fortement attaché à une marque pourra parfois, dans les faits, lui faire des infidélités sous l'effet des circonstances (par exemple, ruptures des stocks répétées), mais il aura de grandes chances de lui revenir dès que possible.

2.3.4. La fidélité passive et fidélité active

Si l'on tient compte simultanément de l'aspect comportemental et de l'aspect attitudinal de la fidélité, on peut distinguer deux types, ou niveaux, de fidélité: la fidélité passive et la fidélité active.

▪ La fidélité passive

- La fidélité passive résulte de facteurs personnels (routine, risque perçu du changement) ou externes qui rendent difficile, voire même impossible, pour un client, de changer de marque;
- La fidélité passive peut résulter de l'inertie, de la presse (recherche d'une solution acceptable et non optimale) ou de circonstances telles la non-disponibilité des produits concurrents: marques non référencées chez le distributeur, non-démarrage du client par la force de vente concurrente;
- Elle peut également résulter du risque perçu. Le client ne change pas de marque ou de fournisseur car il craint de faire mauvais choix et de trouver pire ailleurs;
- Le cas extrême de fidélité passive est la fidélité forcée: le client fidèle parce qu'il n'a pas le choix. Il peut y avoir par exemple un monopole local ou bien le fournisseur a réussi à bloquer le client de différentes façons: contrat de longue

durée, contrat qui ne peut être résilié qu'un certain nombre de mois à l'avance ou à moment précis de l'année, coûts de changement (*switching costs*). Dans l'informatique par exemple, changer de fournisseur peut signifier modifier son équipement informatique, modifier en profondeur le système d'information, devoir se former à de nouvelles interfaces utilisateurs, etc.

La fidélité passive est relativement fragile car elle est susceptible de s'évanouir du jour au lendemain en cas de changements dans l'environnement légal, économique ou commercial.

▪ La fidélité active

La fidélité active, résulte d'un attachement ou d'une préférence, de nature rationnelle ou affective, d'un client pour une marque ou un fournisseur. La fidélité active est plus solide et généralement plus durable que la fidélité passive, car elle est susceptible de résister beaucoup mieux à d'éventuels changements défavorables de l'environnement.

3.3 Typologie d'un programme de fidélité

Selon E. Peelen, F. Jallat, E. Stevens, P. Volle la typologie des programmes de fidélisation sont présentée comme suit:

3.3.1 Les programmes de fidélité

Les programmes de fidélités sont des instruments importants d'engagement des clients auxquels de nombreuses entreprises ont recours (*Broekhuizen et Peelen, cités dans Peelen, 2005*). Ces programmes sont généralement servis par une base de données bien gérée et tenue à jour contenant des informations sur le nom, l'adresse, la ville, certaines données comportementales et des informations générales concernant chaque client d'une façon spécifique. Le succès d'un programme de fidélité tient au fait qu'il offre à ces clients des récompenses particulières et adaptées à chacun d'entre eux. Le but est de récompenser davantage les clients fidèles et de stimuler la fréquence des achats.

On peut distinguer trois types de programmes:

- Les programmes par capitalisation;
- Les programmes club ;
- Les programmes de marketing relationnel.

3.3.1.1 Les programmes par capitalisation

Tout d'abord ils ne sont pas des programmes de fidélité à proprement parler mais qui encouragent le client à effectuer le plus de transactions possibles en récompensant certains comportements d'achat. Ce type d'approche associe souvent des actions promotionnelles

aux points cumulés par transaction-afin que les clients n'aient pas à attendre les récompenses associées trop longtemps.

3.3.1.2 Les programmes club

Ils offrent aux clients l'opportunité de devenir membres d'un club soit gratuitement soit pour une somme modeste. Dès son inscription, le client reçoit une carte qui l'identifie comme membre. Il existe un grand nombre de cartes différentes qui vont des cartes privatives offrant des facilités de crédit aux cartes de crédit interentreprises. L'avantage pour les porteurs de ces cartes, c'est qu'ils reçoivent un magazine d'entreprise, se voient offrir des rabais et des facilités de paiement..

3.3.1.3 Les programmes de marketing relationnel

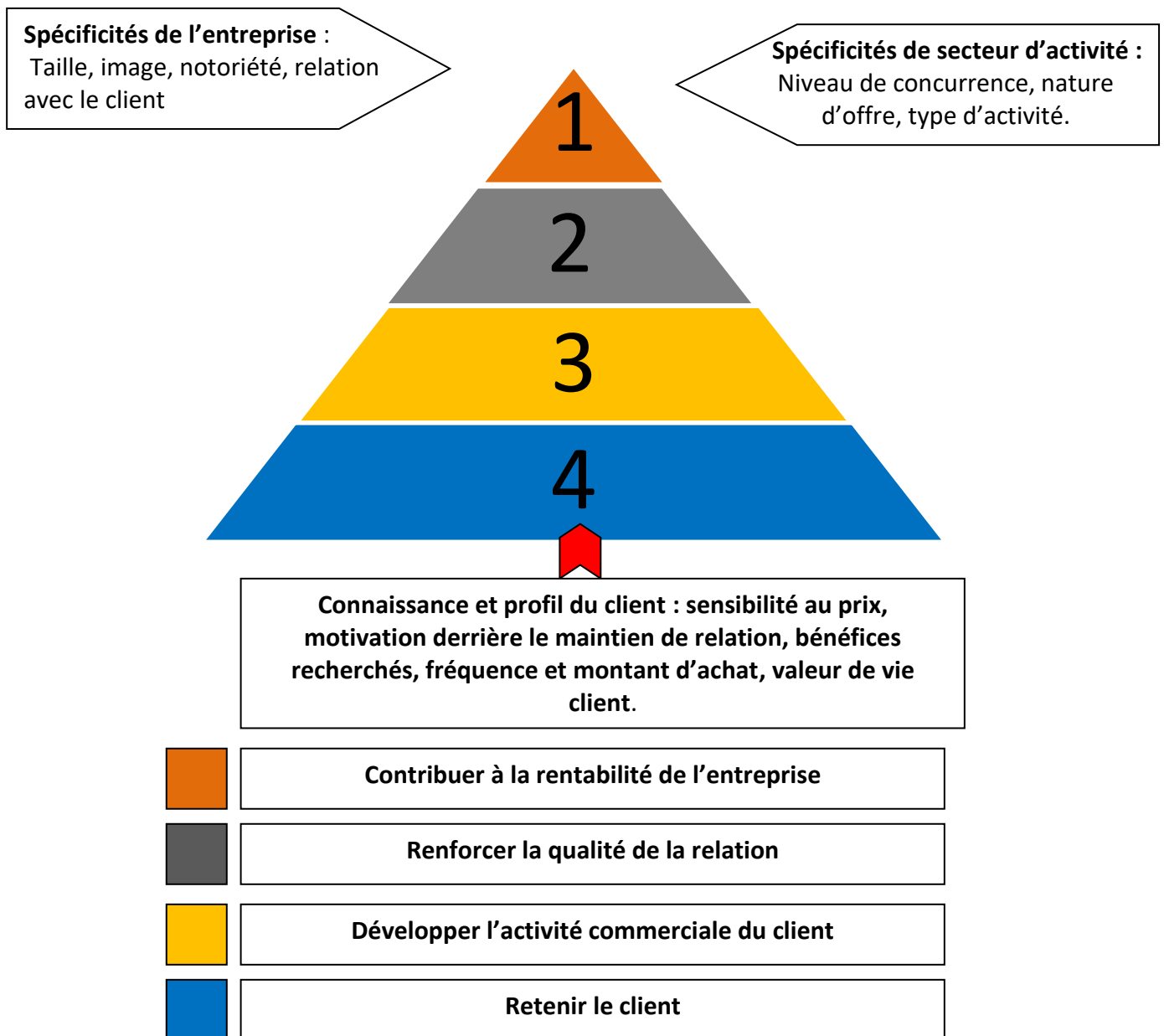
Ils sont les seuls programmes de fidélité véritables. L'objectif premier de ces programmes est d'accroître l'engagement mutuel entre prestataires et clients. Les fournisseurs tournent la connaissance acquise sur le client à leur avantage et, grâce au recours bien pensé à divers outils marketing, travaillent à approfondir sans engagement à leur égard et son comportement d'achat sur le long terme. Les participants à ce type de programmes sont généralement identifiés à l'aide d'une carte. Ainsi, chaque interaction peut être enregistrée sur un plan individuel. Grâce à la gestion bien pensée d'une base de données conséquente, une communication centrée et des services personnalisés sont offerts et le programme est capable de mettre à jour les événements qui comptent le plus pour chaque client. Chaque participant au programme, en outre obtenir récompenses et boni au cours d'une période donnée et dans certaines limites.

3.3.2. Les objectifs de programme de fidélité

Un programme de fidélité permet d'atteindre quatre types d'objectifs: retenir les clients, développer leur activité commerciale, renforcer la qualité de la relation et contribuer à la rentabilité de l'entreprise. Ces objectifs ne peuvent être atteints que si, au préalable, le programme a permis de bien connaître les clients et de gérer leur hétérogénéité à travers une segmentation pertinente. De même toutes les entreprises ne font pas jeu égal dans le domaine de fidélité.

L'ambition des objectifs visés dépend des spécificités de l'entreprise et celles de son secteur d'activités.

Figure N°03 : Les objectifs de programmes de fidélisation



SOURCE : Pierre Volle « stratégie client » 2006.P195

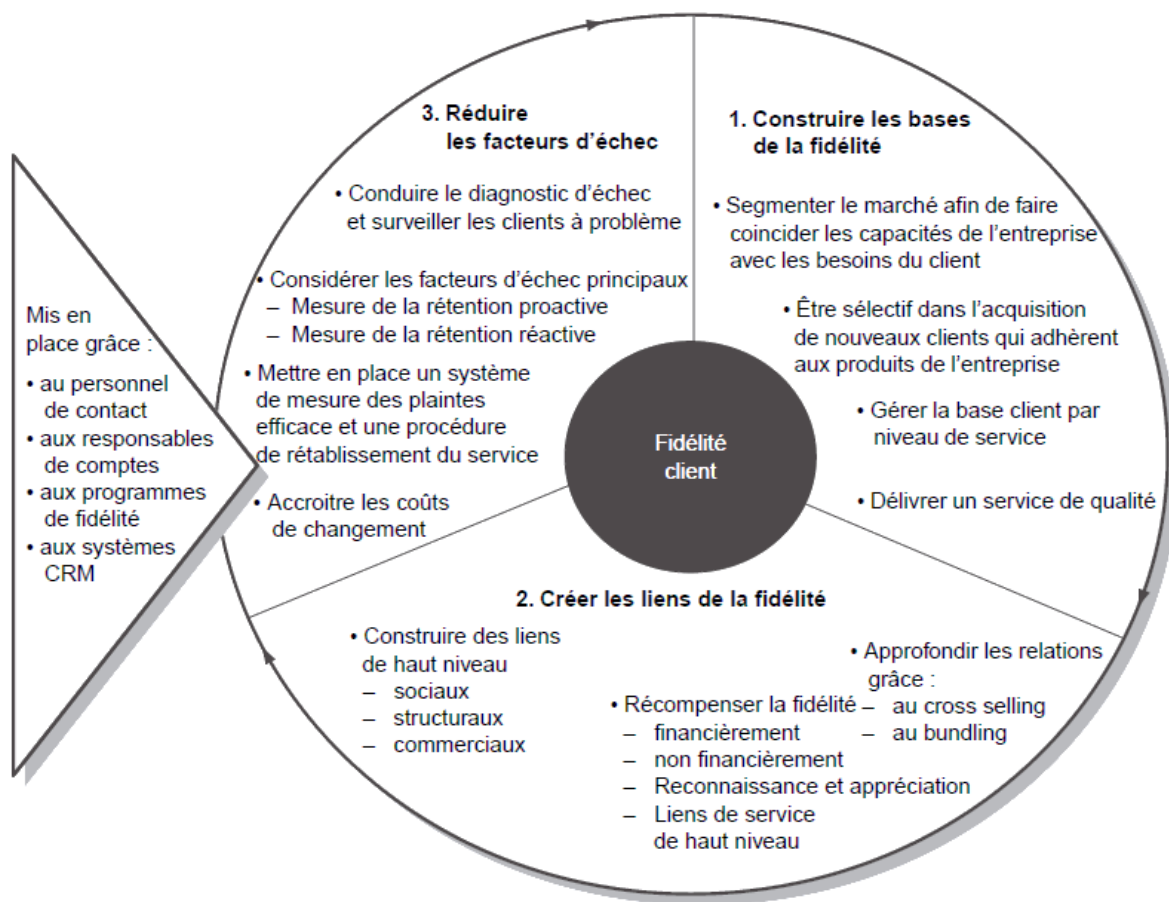
3.4 Les étapes et l'importance de fidélité

Dans cette partie, nous allons présenter les étapes et l'importance de fidélité.

3.4.1 Les étapes de la fidélité

Nous utilisons la roue de la fidélité pour aider les entreprises à penser, organiser et construire la fidélité de leurs clients. Ce cadre de référence comprend trois étapes essentielles:

Figure N° 04 : La roue de fidélité



Source : C.LOVELOCK, J.WIRTZ, D.LAMPERT, MUNOS « marketing des services » 7ème édition, PEARSON. Paris 2014,378.

- Dans un premier temps, la firme doit cibler, de façon la plus précise possible, les segments de marché qu'elle souhaite servir et pour lesquels elle affiche un savoir-faire avéré et connu de tous. C'est la première étape à la construction de la fidélité: être capable d'offrir ce que veulent les clients ciblés.
- Dans un deuxième temps, construire des liens étroits en mettant en place des packages et des offres adaptés, pour approfondir la relation avec le client, tout en maintenant des échanges constants et en le récompensant pour sa fidélités.
- Dans un troisième temps, la firme doit identifier et éliminer indésirables, évaluer la perte de clients existants et le besoin de les remplacer par nouveaux.

3.4.2. L'importance de la fidélité

La survie, la croissance et la rentabilité d'une marque dépendent, pour une part, de son aptitude à conquérir de nouveaux clients. Mais elles dépendent plus encore de son aptitude à les conserver c'est-à-dire à les fidéliser. Les avantages qu'il y a, pour une marque ou pour une entreprise, à avoir des clients fidèles sont connus depuis toujours, notamment dans certains secteurs d'activité, tels que la distribution, la banque ou l'assurance. Mais depuis quelques années, l'importance qu'attachent les entreprises, dans tous les secteurs d'activité, à la fidélité de leurs clients s'est beaucoup accrue. Les principaux arguments qui militent pour cette importance sont les suivants:

- Il est moins coûteux de conserver des clients que d'en acquérir :Il est généralement beaucoup moins coûteux pour une entreprise de conserver un client existant que d'acquérir un client nouveau.
- Les clients fidèles sont parfois plus rentables que les clients occasionnels: Dans certains secteurs d'activité et notamment dans les activités de service et le business to business, les clients d'une entreprise ont tendance à augmenter leurs achats auprès de cette entreprise au fur et à mesure qu'ils la connaissent mieux et l'apprécient plus.
- Les clients fidèles sont un gage de stabilité: Le chiffre d'affaires que les clients fidèles génèrent est moins fluctuant que celui qui provient des clients occasionnels. En effet, du fait de leur attachement à l'entreprise (ou à la

marque), les clients fidèles sont relativement peu sensibles aux sollicitations et offres promotionnelles des concurrents.

- Les clients fidèles sont la source d'un bouche-à-l'oreille positif: Il a été observé que, dans de nombreux cas, les clients fidèles d'une marque (ou d'une entreprise) se font, spontanément et bénévolement, les agents actifs de promotion de cette marque auprès de leur entourage, et deviennent ainsi pour elle, par la voie du bouche-à l'oreille, des recruteurs très efficaces, parce que désintéressés et crédibles.

3.5. Les avantages de la fidélisation

Selon René Le fébure et Gille Venturi, les avantages de la fidélisation sont comme suit:

3.5.1. Les avantages de la fidélité en regard de la valeur

A premier vue, fidélité et rentabilité peuvent paraître antinomiques. Chaque avantage apporté au client se traduisant par un coût pour l'entreprise. Mais les relations entreprises/clients ne sont pas un jeu à somme nulle. Il faut distinguer deux types de profits. Les profits vertueux, qui résultent de la création de valeur, du partage et de la croissance des actifs de l'entreprise. Les profits destructeurs de valeur, qui résultent de l'absence de création de valeur et d'une exploitation des actifs au rabais. Selon cette calcification, plus un client est ancien et plus il est source de profit vertueux :

- **Plus de volume** : les clients fidèles ont d'avantage tendance à acheter car ils deviennent familiers;
- **Moins de coût de fonctionnement** : les clients fidèles coûtent moins en service car ils connaissent mieux les produits et les circuits;
- **Plu de marge** : les clients fidèles accordent plus d'importance à la marque et aux services. Ils acceptent donc généralement un supplément de prix;
- **Plus de ressources** : un client satisfait recommande plus facilement votre entreprise ou vos produits auprès d'un autre client. Il devient un ambassadeur de la marque. Ce pouvoir de référence (taux de résonance) est très utile car il permet de recruter à moindre coût du client globalement de meilleure qualité.

3.5.2. Les avantages financiers

Ces bons clients sont tellement précieux que, que dans certain secteur, une baisse de 5% du taux de départ permet de doubler les bénéfices. La perte d'un bon client est donc

lourde. Par ailleurs, si elle était mesurée en termes de valeur à vie plutôt qu'en termes de profit liés à une seule vente, alors le coût dépasse largement l'investissement requis pour conserver ce client. Il faut arrêter de considérer le client comme une charge, un mal nécessaire que l'entreprise crée de la valeur pour ces clients, elle est donc un indicateur précieux d'appréciation de la compétitivité de l'entreprise.

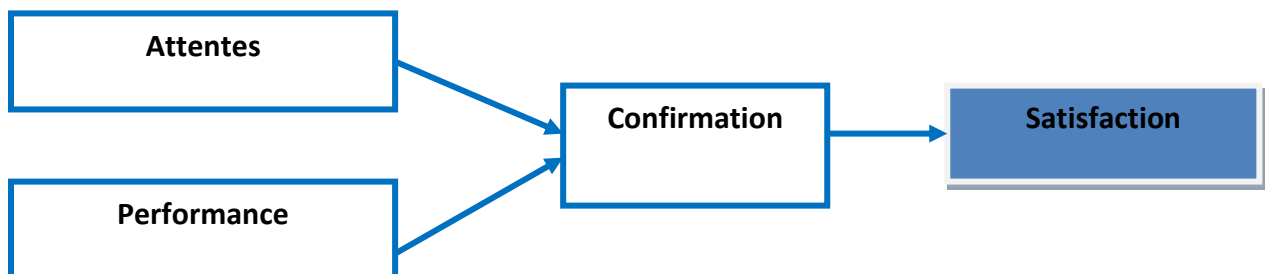
3.6. L'importance stratégique de la satisfaction client

Le fondement d'une véritable fidélité repose sur la satisfaction du client. Les clients très ou même enchantés sont plus à même de devenir les apôtres fidèles d'une entreprise, de consolider leur relation avec un même partenaire et d'exercer un bouche-à-l'oreille positif.

3.6.1. Définition de la satisfaction

La satisfaction est parfois considérée comme une émotion, parfois comme appréciation cognitive, souvent comme un mélange des deux. On peut définir la satisfaction comme l'impression positive ou négative ressentie par un client vis-à-vis d'une expérience d'achat et/ou consommation. Elle résulte d'une comparaison entre ses attentes à l'égard du produit et sa performance perçue.

Figure N°05: Le modèle de satisfaction



Source : Evrard, Y. (1993)

3.6.2. L'intérêt de la satisfaction

Les enjeux de la satisfaction sont considérables. Au-delà des affirmations de principe, des phénomènes bien réels aux tonalités, peuvent être associés à la question de la satisfaction.

3.6.2.1 La satisfaction mesure de qualité

Le premier enjeu lié à la satisfaction est le développement des ventes connexes à la prestation initiale.

3.6.2.2 La satisfaction source de fidélité

Le deuxième enjeu de la satisfaction réside dans la fidélisation des clients et les bénéfices associés à cette fidélité.

3.6.3 La relation entre satisfaction et fidélité

Plus un client est satisfait du produit qu'il a acheté, plus il a de chances de la recherche ultérieurement. Cette évidence ne se traduit pourtant pas par un lien automatique entre satisfaction et fidélité.

- La satisfaction ne conduit pas nécessairement à la fidélité: S'il qu'un client insatisfait par le produit qu'il acheté a de fortes chances de ne pas le racheter, il n'est pas certain, en revanche, qu'un client satisfait sera toujours un client fidèle.
- Les produits extrêmes en termes de satisfaction ou d'insatisfaction semblent prédictives: Si la satisfaction n'est pas en soi une garantie de fidélité des clients, les clients qui répondent aux extrêmes des échelles d'évaluation expriment une attitude plus engagée.
- Les clients très satisfaits apparaissent ainsi être sensiblement plus fidèles que les autres, et les clients très insatisfaits plus infidèles.
- De ce fait, les entreprises sont amenées à suivre particulièrement les indicateurs de très grande satisfaction ou insatisfaction.
- Un indicateur clé «*le Net Promoteur Score*»: Cet indicateur est sévère car il considère comme détracteurs des clients qui répondraient «satisfaits» sur des échelles allant de très insatisfaits à très satisfaits.

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 03: La Gestion de la relation client au sein de l'entreprise GRIGADEM

Introduction

Le client représente aujourd'hui un capital important, ce qui oblige les entreprises à le satisfaire et le fidéliser en utilisant des techniques et outils avancés pour développer une relation durable. C'est dans cette optique que se développent des techniques diverses en gestion relation client.

Les entreprises algériennes, évoluent dans un environnement de plus en plus concurrentiel, et ne peuvent plus se permettre de rester à l'écart des techniques de GRC, afin de gérer au mieux leurs relations avec leur clientèle et espérer la réalité de ce fait les fidéliser.

L'objectif de ce chapitre est de pouvoir approcher la réalité d'un système de gestion de la relation client dans une entreprise industrielle : GRIGADEM SPA

Pour ce faire, on va s'intéresser dans un premier lieu à présenter cette entreprise : GRIGADEM ; Par la suite les résultats de l'enquête opérés auprès de la clientèle de l'entreprise seront discutés, afin d'évaluer la démarche relationnelle entreprise par GRIGADEM.

Section 1 : Présentation de l'entreprise

GRIGADEM SPA : Société par action, grillage, gabion et matériaux de construction qui a son siège social à la route d'Alger BP180. Son objet social c'est la fabrication et la commercialisation du grillage et du gabion ; sa forme juridique est une société par action sous forme de société reprise de l'entreprise par ses salariés ; a débuté ses activités en 1984 à un capital de 20 000 000.00 DA en raison de la réponse aux besoins des gens et des collectivités locales pour la reconstruction des routes nationales après la guerre algérienne ; l'entreprise a un effectif qui dépasse 26 travailleurs.

Et comme que l'entreprise est une petite entreprise donc a trois services principales : le service comptabilité ; le commercial ; l'atelier production. Cette entreprise a un sous service qui dépend du service commercial c'est le service magasin qui est chargé de l'achat de la matière première et de la livraison des produits finis ; comme que le service secrétariat est chargé de l'aide du directeur général et l'enregistrement de tout ce qui est relation avec les travailleurs ; les fournisseurs ; les clients.....

L'entreprise GRIGADEM a cinq moyens de transport pour l'achat de la matière première et les missions des travailleurs :

- Toyota yaris
- Toyota camionnette
- Petite camion K66

- CAMION 10T C 260
- Semi-remorque TB 305

Cette entreprise produit les gabions de différents taille ; semelle fil 16M75 ; grillage simple torsion et grillage triple torsion de différents taille ; panneaux grillage ondule.

L'entreprise a 6 machines de production ; sont des machines allemandes achetées en 1984 suite à la création de l'entreprise.

DWS machines chargé de la production des boudins. DSS2 pour la production des babines.

VDF80 celle qui est chargé de la production finale du grillage simple torsion à partir des boudins et des bobines.

SFV4*4 pour la production des gabions.

ULE1 et WGM200 la production du grillage ondule.

L'entreprise est gérée par un directeur général par intérim. A une secrétaire ; 3 responsable commerciaux ; 2 qui travaillent à la comptabilité ; un magasinier ; 14 agent de production ; un gardien ; un avocat ; un commissaire au compte ; et 2 administrateur externes.

1.1 Historique :

GRIGAMEM SPA est l'appellation d'une entreprise de production du grillage et gabion :

- Elle est créée par décision n° 76/3102/ IH /265 le 10 novembre 1976 de la wilaya de Tizi-Ouzou.
- Son démarrage remonte au 10 MARS 1984 et consiste en la fabrication du grillage et gabions.
- Cette entreprise a connu une modification dans son capital :
 - Un assainissement financier par le comité de Relance et d'Assainissement financier des EPL qui fixe son capital social à 2M puis est porté à 5M DA par le comité Intersectoriel de passage à l'autonomie (décision du 15 /03/1995).
 - Une transformation juridique de son statut en EPE / SPA en date du 23/12/1996 avec un capital social qui dépasse 20 M DA suivant AGEX des actionnaires en date du 10 /03/1998.
- Son statut actuel est une RES, sa dénomination est GRIGADEM TO ; suit à la demande de reprise par les salariés conformément à la résolution n°07/61 du 27/12/2005 du CPE et ensuite par décision de L'AGEX réunie en date du 26 /06/2006.

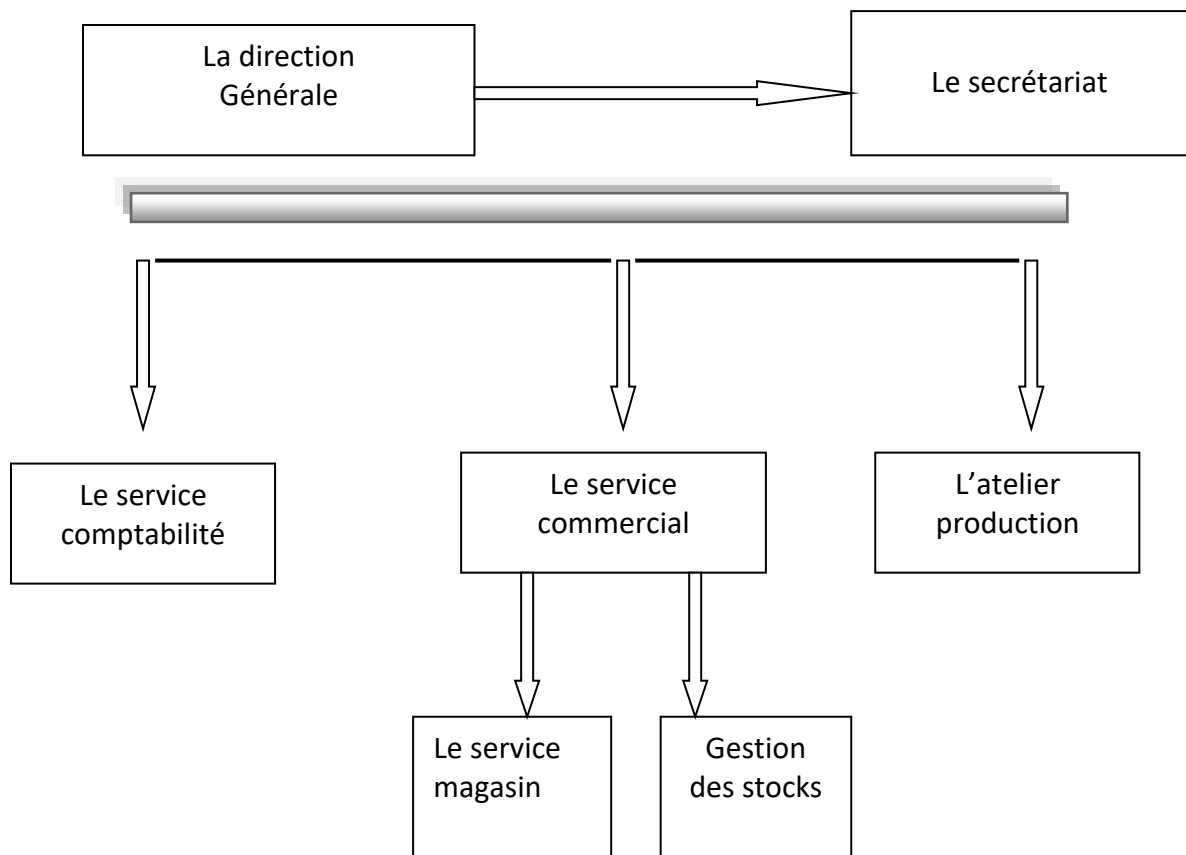
CHAPITRE III : LA GESTION DE LA RELATION CLIENT AU SEIN DE L'ENTREPRISES GRIGADEM

- L'acte de cession a été et signé puis enregistré en date du 16 /10/2006 sous le n° 1722. L'AGEX d'harmonisation des statuts s'est tenu le 03 /012007.

1.2 Le rôle et l'objectif de l'entreprise

Comme toute entreprise GRIGADEM a une politique à suivre et un objectif visé et ses derniers sont fixés par la direction générale de l'entreprise ; cette entreprise cherche toujours la satisfaction et la fidélité de ses clients et gagner une grande part de marché pour assurer sa place à long terme ; et pour réaliser cet objectif ; l'entreprise cherche toujours à améliorer la qualité de ses produits à travers les meilleures conditions de travail ; la meilleure matière première afin d'assurer une distribution satisfaisante pour sa clientèle.

1.3 L'organigramme de l'entreprise



La direction générale :

Dans toutes les entreprises la direction générale est la principale unité ; c'est moteur par le quel l'entreprise réalise ses objectifs.

D'après ce qu'il nous a dit le directeur par intérim de l'entreprise GARIGADEM ; la direction générale a pour but de tracer les objectif de l'entreprise en matière de production ; commercialisation ; et en matière de gestion rigoureuse. Cette unité cherche à diminuer les charges pour arriver à résultat bénéficière.

Le secrétariat

La secrétaire facilite le travail au directeur ; c'est celle qui reçoit et transfert les appels, est chargé de l'enregistrement des courriers arrivés et départs, internes et externes.

Les courriers départs : sont des doucement concerne les relations internes de l'entreprise par exemples :

- 2 Les ordres de mission
- 3 Les titres de congés
- 4 Les attestations de travail
- 5 Demande de pro forma
- 6 Rapport d'activité à la direction des mines
- 7 Les engagements de payement
- 8 Fin de contrat..... etc.

Les courriers arrivés : tous les doucement reçus par l'environnement externe de l'entreprise par exemples :

- 9 Les demandes d'emploi
- 10 Demande du rapport d'activité
- 11 Notification d'attribution d'une pension de travail
- 12 Plan interne d'intervention (direction de l'industrie)
- 13 Les factures Etc.

Le service commercial

C'est le service qui reçoit la clientèle qui se présente à l'entreprise que ce soit en gros ou en détail, ce service est occupé par 3 responsables commerciaux et un magasinier qui travaillent un logiciel DLG. L'opération de vent passe par 3 étapes principales : la facturation, bon de livraison et la gestion des stocks.

D'après ce que nous ont expliqués les responsables du service commercial on a compris que le service a pour but :

- La négociation des contrats
- Avoir un chargé pour la facturation
- Avoir un magasinier pour la gestion des stocks
- Elaboration des bons de livraison
- La fixation des prix après l'étude de marché
- Détermination des quantités nécessaires à produire
- La réception des commandes
- La réception de l'argent cash et les chèques auprès des clients...etc.

Le service comptabilité

On sait que le système comptable est un système d'organisation de l'information financière permettant de classer, d'évaluer, saisir et enregistrer des données de base chiffrées et présenter des états financiers reflétant une image fidèle de la situation financière et patrimoniale de la performances de l'entité.

Ce service travail avec un logiciel PC comptable qui permet l'enregistrement de toutes les opérations comptables et la présentation des états financiers reflétant une image fidèle de l'entreprise chaque fin période.

L'achat et la vente

- 14 Journal d'inventaire
- 15 Caisse recette et dépense
- 16 Opération diverses
- 17 La présentation de bilan.... Etc.

La comptabilité présente aussi le TCR et le TFT à la direction générale pour suivre l'évolution de l'entreprise et prendre les décisions nécessaires à chaque période et chaque situation.

Section2 : La gestion de la relation client au sein de GRIGADEM

La gestion de la relation client permet à l'entreprise de mieux connaître ses clients afin de créer avec eux une relation de confiance durable et donc de pérenniser leur acte d'achat envers produit. Nous allons nous intéresser dans cette section à l'étendu des efforts entrepris par GRIGADEM en terme de gestion relation client.

2.1 La réalité du marketing relationnel au sein de GRIGADEM

GRIGADEM collecte des données sur leur client pour mieux les comprendre, mieux les cerner aussi mieux les servir et anticiper leur attente. En effet, les industrielles en gagner en maturité ils sont de plus en plus exigeant, plus critique et ils n'attendent plus quand communique vers eux mais souhaite au contraire être étendu.

2.1.1 Marketing des bases des données

Le marketing des bases de données au sein de GRIGADEM consiste à profiter des contacts avec les clients afin de rassembler des informations, puis les utiliser pour accroître le volume d'achat en utilisant les techniques de mailing et d'offre personnalisés.

Une base de données client est un fichier de type Excel ou autre dans laquelle GRIGADEM stocke toute les informations relatives à ses clients.

Pour bien connaître ses clients GRIGADEM collecte des informations pertinentes à leur sujet, les études clients leurs apportent des informations tangibles et leur éviter de prendre des décisions sur les idées préconçues.

En apprenant à connaître ses clients GRIGADEM vise à :

- Satisfaire et fidéliser les clients en particulier ceux à plus forte valeur ajoutée pour l'entreprise.
- Corréler les objectifs de l'entreprise avec des informations qu'ils détiennent sur leurs clients.
- Gagner du temps et dégager plus rapidement du démarchage traditionnel.

2.2.2 L'information

L'information est primordiale pour l'entreprise, plus les informations de celle-ci sont vastes plus à l'accès à la fidélisation de son client. C'est pour cela que GRIGADEM essaye de collecter le plus d'informations possible concernant leurs client et leur concurrent.

En premier lieu, l'entreprise stocke de base des données pour chacun de ces clients grâce à des sources internes et des sources externes mais aussi elle ne se limite pas juste à cela, elle

cherche des informations concernant la qualité du produit et les services que la concurrence offre sur le marché et ainsi que les clients recherchent.

2.2.3 Marketing d'animation

GRIGADEM élabore une stratégie relationnelle qui consiste à stariser ses clients.

Pour ce fait, elle offre de nombreux services : parfois un potentiel client désire un de nos produits mais il ignore l'existence de notre entreprise, pour cela en envoi des offres de services :

- Par internet (mailing, fax.....).
- Direct vers le potentiel client.

2.2 Les outils de la gestion de la relation client

L'ensemble des outils de GRC utilisé par l'entreprise GRIGADEM.

2.2.1 La GRC analytique

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

2.2.2 La GRC opérationnelle

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

- **Elaborer des Devis** : Lorsqu'un client se présente au service commercial pour une éventuelle commande, il demande une facture pro-forma dans laquelle il trouve :
 - Le prix ;
 - La qualité des matières utilisées ;
 - Délais de réalisation.
- **Faire des propositions** : En écoutant les demandes du client, les agents commerciaux proposent des produits qui répondent aux besoins des clients.
- **Finalisation des commandes** : Lorsqu'un accord est trouvé entre le client et l'agent commercial, ce dernier finalise la commande en remplissant une fiche sur laquelle il mentionne la demande du client qui sera signée par les deux parties.

2.2.3 Datawarehouse

Recueillir des informations sur des clients est une tâche importante, elle sert à garder le contact et saisir toute opportunité qui se présente éventuellement.

Parmi les informations que GRIGADEM peut chercher pour les stocker dans son DATAWAREHOUSE, elle peut citer le secteur d'activité du client, coordonné, adresse, besoins.....

2.3 Les canaux de la GRC

- **Les appels téléphoniques** : les chargés de communications au sein de l'entreprise GRIGADEM utilise les appels téléphoniques pour prendre les demandes de ses clients ainsi que les informer des délais de livraison de leur produits demandés et même pour communiquer avec les transporteurs de l'entreprise.
- **Le mailing** : GRIGADEM utilise beaucoup mailing est pour se mettre en relations avec ses clients et pour être l'intermédiaire entre le transporteur de marchandise et les clients lors de la livraison.
- **Réseaux sociaux** : Vu le nombre important des internautes au jour d'aujourd'hui, il est primordial pour la SPA GRIGADEM de faire des annonces ou en créant des pages pour exposer sa vaste gamme de produit dans des sites tel que FACEBOOK.
- **Publicité de bouche à l'oreille** : En ayant un client satisfait, se dernier portera une bonne image de l'entreprise auprès de d'autres potentiels clients.

2.4 La mise en place d'un programme de fidélisation

Le programme de fidélisation est un plan d'action d'un marketing relationnel visant à développer le potentiel commercial des meilleurs clients. Cette démarche nécessite la mise en œuvre des moyens techniques et logique lourds, dans une perspective à long terme, puisque tel est le principe de la construction d'une relation commerciale profitable et pérenne.

2.4.1 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 de développement de la Valeur Ajoutée ou, autrement dit, accroître les revenus générés par les segments de clientèle à 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 fidèle. Un programme de fidélité doit permettre, à terme d'augmenter le taux de fidélité et ainsi de diminuer le taux de défection.

2.4.1.1 La fidélisation des clients

Il existe cinq niveaux base : Le vendeur vend le produit de l'entreprise mais il ne recontacte jamais l'acheteur.

- **Le niveau réactif** : Le vendeur encourage l'acheteur à lui contacter pour tout problème éventuel.
- **Le niveau proactif** : Le vendeur appelle le client de temps en temps pour s'enquérir de sa réaction de ses suggestions quand l'utilisation des produits.
- **Le niveau responsable** : Le vendeur téléphone au client après l'achat pour vérifier que le produit le satisfait. Toute suggestion d'amélioration ou tout mécontent est enregistré.
- **Niveau de relation** : l'entreprise est en contact permanent avec l'acheteur.

Section 03 : Présentation de l'enquête et l'analyse des résultats

Dans le but de bien mener notre travail de fin d'études, d'amener des éléments de réponses à la problématique de départ, nous avons pensé à mener une enquête sur les relations entre l'entreprise GRIGADEM et ses clients.

3-1 Définition de l'enquête

C'est une méthode d'investigation fondée sur l'étude des réponses à un questionnaire adressé à un échantillon de la population. L'administration du questionnaire peut se faire de multiples façons (*face à face, entretien téléphonique, voie postale, voie électronique*).

3.1.1 Présentation de l'enquête

Pour ce faire, nous allons présenter notre enquête comme suit :

- L'objectif de notre enquête.
- La composition que nous avons de l'échantillon choisi pour notre enquête.
- L'élaboration du questionnaire.
- L'analyse des résultats des questionnaires collectés.

3.1.2 L'objectif de l'enquête

L'objectif principal de notre enquête est d'étudier les relations entre l'entreprise GRIGADEM avec ses clients. Pour ce faire, nous devons savoir :

- Le domaine d'activité 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 service de l'entreprise.
- L'étude du degré d'attachement des clients envers les produits et les marques.

3.1.3 La composition l'échantillon de l'enquête réalisé

Nous avons choisi de diversifier le panier de notre échantillon étudié. Dans le cadre B to B le nombre de clients est restreint ce qui justifie le nombre d'entreprise interrogées, et cela par le choix de 10 clients qui se trouvent un peu partout dans les différentes wilayas, ils se différencient par leurs domaines d'activités ainsi que les catégories de ces derniers (petite moyenne et grande entreprise).

3.1.4 Elaboration du questionnaire

Avant de passer à la manière dont nous avons élaboré le questionnaire de notre enquête nous tenons à présenter la définition du questionnaire :

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

Durant la réalisation du questionnaire, nous avons mis en place 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 proposition limitées ou des choix multiples, et aussi des question ouvertes permettant aux clients de répondre librement sur la question en exprimant leurs opinions et leurs propres idées. Dans la première partie, nous avons posé quelques questions qui servent à identifier le client et le moyen utilisé pour connaître cette entreprise ; la catégorie de l'entreprise et à connaître son domaine d'activité et à savoir la durée dont le client exerce son activité.

La deuxième partie du questionnaire a pour but d'étudier le déroulement des relations entre l'entreprise GRIGAGEM et ses clients, par la durée de commencement des relations par les deux, par les moyens utilisés l'heure de contact, la prise en charge des réclamations des clients par l'entreprise, ainsi que la nature des relations fournies.

Dans la troisième partie nous avons élaboré des questions au travers des quelles nous visons à connaître le degré de satisfaction des clients de l'entreprise vis-à-vis des prestations, les délais de prise en charge des réclamations déposées, l'offre de l'entreprise et sa conformité aux attentes des clients, les modalités de paiement. A la fin de cette partie nous avons laissé un espace libre aux clients pour qu'ils exposent les cas où ils peuvent envisage de quitter l'entreprise et de proposer également les aspects à améliorer par l'entreprise GARIGAGEM.

La quatrième partie est consacrée aux questions qui vont nous aidée à étudier le degré d'attachement des clients à l'entreprise GARIGADEM par rapport à la qualité des produits offerts et au service, mais aussi aux moyens de fidélisation que cette entreprise met en œuvre pour fidéliser ses client.

3.2 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.

3.2.1. Le dépouillement des résultats

Question n°1 : Comment connaissez vous cette entreprise ?

Modalités de réponses

Media

☐

Recommandation

☐

Autre

☒

Question n°2 : Depuis quand vous exercer cette activité ?

Plus 1an

☐

Plus 5ans

☒

Plus 10ans

☐

Question n°3 : Depuis combien de temps êtes- vous client de GRIGADEM ?

Moins d'une année

☐

Entre 1 an et 5 ans

☒

Plus de 5 ans

☐

Question n°4 : Quel est l'élément de motivation qui vous a permis de choisir GRIGADEM ?

Rapport qualité-prix

☒

Monopole

☐

Qualité de service

☒

CHAPITRE III : LA GESTION DE LA RELATION CLIENT AU SEIN DE L'ENTREPRISES GRIGADEM

Question n°5 : Le personnel de GRIGADEM vous contactent-t-ils pour s'assurer de votre satisfaction ?

Toujours

☐

Souvent

☐

Rarement

☒

Question n°6 : Que pensez-vous de comportement du personnel en contact avec votre entreprise ?

Très satisfaisant

☐

Satisfaisant

☒

Moyennement satisfaisant

☐

Question n°7 : Avez-vous déjà déposé une réclamation concernant le produit ou le service auprès GRIGADEM ?

Oui

☐

Non

☒

Question n°8 : Est-ce que l'entreprise GRIGADEM prend en charge vos réclamations ?

Oui

☒

Non

☐

Rarement

☐

CHAPITRE III : LA GESTION DE LA RELATION CLIENT AU SEIN DE L'ENTREPRISES GRIGADEM

Question n°9 : Quel est votre avis concernant la prise en charge de vos réclamations ?

Satisfaisant

☐

Moyennement satisfaisant

☒

Insatisfaisant

☐

Question n°10 : Par quel outil GRIGADEM gère-t-elle ses relations avec votre entreprise ?

Visite

☐

Fax

☒

Téléphone

☒

Question n°11 : Pensez-vous consolider votre relation client avec GRIGADEM ?

Oui

☒

Non

☐

Question n°12 : Quel est votre degré de satisfaction concernant le délai de prise en charge des réclamations ?

Rapide

☐

Acceptable

☒

Lent

☐

CHAPITRE III : LA GESTION DE LA RELATION CLIENT AU SEIN DE L'ENTREPRISES GRIGADEM

Question n°13 : Est-ce que l'offre de GRIGADEM est conforme à vos attentes ?

Oui

☒

Non

☐

Question n°14 : Etes vous satisfait des modalités de paiement ?

Oui

☒

Non

☐

Question n°15 : Avez-vous déjà contacté une autre entreprise ?

Oui

☒

Non

☐

Question n°16 : GRIGADEM répond-elle à votre attente ?

Toujours

☒

Parfois

☐

Rarement

☐

Question n°17 : Etes-vous attachés au produit de GRIGADEM ?

Oui

☒

Non

☐

Question n°18 : Dans le cas où les produits de GRIGADEM ne sont pas disponibles vous :

Acheter d'autres marques

☒

Attendre la disponibilité

☐

Question n°20 : Savez-vous que les produits de GRIGADEM sont certifiés ?

Oui

☒

Non

☐

Question n°21 : Est-ce que la certification des produits est l'une des raisons qui vous pousse à être fidèle ?

Oui

☒

Non

☐

Question n°22 : GRIGADEM utilise-elle des outils de fidélisation ?

Oui

☒

Non

☐

Question n°23 : Quelle est votre appréciation concernant la qualité de service de GRIGADEM vis-à-vis de celle des concurrents ?

Modalités de réponse

☐

Satisfait

☒

Moyennement satisfait

☐

Question n°24 : Concernant vos factures commandes, allez-vous :

Augmenter vos commandes

☒

Maintenir vos commandes
Identique

☐

Réduire vos commandes

☐

Question n°25 : Etes-vous prêt de quitter GRIGADEM pour une entreprise concurrente ?

Oui

☒

Non

☐

Question n°26 : quel est votre moyen de paiement ?

En Espèces

☒

Par chèque

☐

Conclusion

Durant notre stage au sein de l'entreprise GARIGADEM, on déduit que la communication et le contact avec les clients constitue une base importante dans le milieu B to B. Pour bien comprendre le déroulement de ses relations, nous avons opté de faire une enquête avec quelques clients, nous leur avons introduit un petit questionnaire dans le but d'accéder aux avis et aux commentaires de ces derniers sur leurs relations avec l'entreprise GRIGADEM, en s'appuyant sur quatre axes essentiels tels que l'identification du client, sa relation avec l'entreprise, leur degré de satisfaction vis-à-vis des produits et services de GRIGADEM, et en fin, le degré d'attachement à l'entreprise et ses produits et services et bien sûr leur opinion en général sur cette entreprise.

A la fin de ce chapitre, nous avons pensé à présenter les suggestions des clients retenues dans leurs réponses.

A travers ce travail, nous avons bien saisi l'importance de la mise en place d'une gestion de la relation client au sein de chaque entreprise souhaitant 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. le client est devenu le « capital » de l'entreprise. La concurrence est telle que les clients peuvent désormais choisir leurs fournisseur ou d'en changer.

Aujourd'hui, les stratégies des s se sont orientées vers le client pour son importance, ce qui exige une gestion de la clientèle qui fait partie de la gestion de la relation client(GRC). A fin d'améliorer leur satisfaction et les fidéliser dans de comprendre le contexte d'application des outils de la GRC.

Dans l'optique de réponse à la question de rechercher qui explique Comment GRIGADEM gère ses relations avec sa clientèle au travers de sa pratique de la GRC ?, nous avons effectué un travail de rechercher destiné à mettre en lumière l'importance du marketing relationnel et décrire un aspect plus particulier sur l'impact de la GRC et la satisfaction de la clientèle.

Pour ce faire, nous avons suivi un stage duré de 15 jours à l'entreprise en sollicitant l'aide du responsable marketing et les chargés de communication. Nous avons essayé d'avoir des informations concernant l'entreprise en premier lieu, ensuite, ses relations avec les clients et la manière avec laquelle elle les gère. En plus de ce que nous avons eu comme informations sur la gestion des relations client au sein de cette entreprise. Dans le but d'enrichir nos connaissances sur ce sujet, nous avons élaborés un questionnaire composé de quatre axes essentiels : Identification client, relation client-entreprise, satisfaction client et en fin, la fidélité client, le questionnaire a été administré pour un échantillon de clients de l'entreprise.

Grâce aux relations étroites avec les clients, et à la prise en charge de leurs réclamations d'une manière satisfaisante. A partir de là on constate que les clients de l'entreprise GRIGADEM sont fidèles mais d'une façon relative. Cela nous a permis de confirmer la deuxième hypothèse qui stipulant que «L'intégration des outils de la GRC au sein de l'entreprise GRIGADEM est un facteur de fidélisation» mais d'une façon relative.

A partir des informations, connaissances, et résultats obtenus par l'enquête réalisée et le stage pratique passé au sein de l'entreprise GRIGADEM, nous tenons à répondre à la problématique présentée au début, que la bonne gestion de la relation clients est l'un des outils principaux et les plus important motivant la fidélité à l'entreprise et ses offres de produits et services.

Enfin, nous jugeant intéressant d'attirer l'attention de tout un chacun, que malgré les difficultés que nous avons rencontrées au cours de notre recherche tels que le manque des ouvrages et des documents dont nous avons besoins pour les exploiter durant notre étude, ainsi que le temps limité consacré au stage pratique au sein de l'entreprise, et même les difficultés vécues lors de la collecte des réponses sur nos questions auprès des clients, pour des raisons de confidentialité d'après eux. Nous estimons que le présent travail peut être une petite ébauche de départ pour des recherches plus approfondies dans ce domaine. L'intégration des nouvelles technologies dans la gestion de la relation clients des entreprises algériennes est plus que nécessaire.

Bibliographie

Ouvrages

- Léonard. F, 1994 «stratégies de marketing industriel, concept et pratique » presses polytechnique romandes, France.
- Jean-Claude Boisdevésy, « le marketing relationnel », éd. d'organisation, Paris 2001.
- Anne JULIEN, « Marketing directe et relation client », éd. Démos ; 2004.
- Phillip Kotler, « Marketing mangement », « Pearson éd, France », 12eme édition, Paris, 2006.
- CHABRY. L, GILET-GOINARD. F et al. « La boîte à outils de la relation client
- René LEFBUE, Gilles VENTURI, la gestion de la relation client, Edition 2005
- Sébastien Soulez, Le Marketing, 3eme, éd. Gualino, 2012.
- WASERMAN Sylvain. « L'organisation relation client », éd. DUNOD, Paris 2001.
- Pierre Volle, « Stratégie clients », éd. PEARSON, Paris, 2013

THESES

- SORAYA BOUROUBEY. « Les technologies de la gestion relation client », thèse Magister en sciences commerciales option : communication et action commerciales, 2010, Université d'Oran.
- DEMEURE Claude, BERTELOOT Sylvain. « Aide-mémoire marketing », éd. Dunod, Paris, 2015.
- LARS Meyer-Waarden. « Management de la fidélisation », éd. Vuibert, Paris, 2012.
- Lars Meyer-Waarden, « *La fidélisation client* », éd. Vuibert, Paris, 2004.

Table des matières

Introduction générale.....	01
Chapitre 01 : Les fondements du marketing relationnel	
Introduction.....	04
Section 01: Définition et évolution de marketing relationnel.....	04
1.1 Historique et l'évolution du marketing relationnel.....	04
1.2 Quelque définition du marketing relationnel	06
1.3 L'émission du marketing relationnel	07
- Pro-activité.....	07
- Fidélisation.....	07
- Adaptabilité.....	07
- Partenariat.....	08
1.4 Les principales modalités du marketing relationnel.....	08
a) Connaitre les clients.....	08
b) Parler aux clients.....	08
c) Ecouter les clients.....	08
d) Associer les clients à la vie de l'entreprise.....	09
1.5 Les limites du marketing relationnel.....	09
1.6 Du marketing transactionnel au marketing relationnel.....	10
Section 02 : les formes et principes modalité de marketing relationnel	11
2.1 Les formes de marketing relationnel.....	12
2.1.1 Le Marketing de bases de données.....	12
➤ Crée une base de données.....	12
➤ L'importance des bases de données.....	12
2.1.2 Le marketing interpersonnel.....	13
2.1.3 Le marketing des réseaux.....	13
2.2 Les principales modalités de marketing relationnel.....	13
2.2.1 Connaître ses clients.....	14
2.2.2 Communiquer avec ses clients.....	14

2.2.3 Etre à l'écouter de ses clients	14
2.2.4 Récompenser ses clients pour leur fidélité.....	14
2.2.5 Associer des clients à la vie de l'entreprise ou de la marque	14
Section 03: Marketing Relationnel B to B.....	15
3.1. Le marketing industriel	15
3.1.1. Définition de marketing industriel	15
3.1.2. Caractéristique de marketing industriel.....	15
3.1.2.1. Besoins des marchés industriels.....	15
3.1.2.2. Client en nombre restreint.....	16
3.1.2.3. Complexité de produit	16
3.1.2.4. Interdépendance client- fournisseur.....	17
3.1.2.5. Nécessaire interdépendance fonctionnelle.....	17
3.1.2.6. Complexité du processus d'achat.....	18
3.1.3. La relation client fournisseur.....	18
3.1.3.1. Approche interactive	18
3.1.3.2. Filière industrielle.....	19
3.2. Marketing relationnel en B to B	20
3.2.1. Identifier les clients les plus intéressants.....	20
3.2.2. Construire une relation avec ses clients.....	20
3.2.3. Maintenir la relation	21
3.3. Les outils du marketing relationnel B to B.....	21
Conclusion	22

Chapitre 02 : La gestion relation client

Introduction.....	23
Section 01 : Généralités sur la gestion client.....	23
Définition de la gestion relation client.....	23
Section 02 : La stratégie client et les outils de GRC.....	24
2.1. Définition de la stratégie client	24
2.2. Elaboration de la stratégie client	25
2.2.1. Orientation client.....	25
2.2.2. La nature véritable d'une stratégie relationnelle.....	27

2.2.3. La priorité client.....	27
2.2.4. L'expérience client	28
2.2.5. Le déploiement de processus et dispositifs relationnels.....	28
2.3. Les outils de la GRC.....	28
2.3.1. Les outils opérationnels de la GRC.....	29
2.3.2. Les outils multi-canal et collaboration de la GRC.....	31
2.4. Les TIC au service de la gestion de la relation client	33
2.5. Les canaux de la relation client.....	34
2.5.1. Le contact direct avec le client	34
2.5.2. Le service après-vente (SAV).....	34
2.5.3. Le centre de contact client.....	34
2.5.4. Les contacts par internet.....	35
Section 03 : Fidéliser et maintenir la relation client.....	36
3.1. Définition de la fidélisation	36
3.2. Les différents concepts de fidélité.....	37
3.2.1. La fidélité absolue et fidélité relative.....	37
3.2.2. Les méthodes de mesure de fidélité.....	37
3.2.3. La fidélité objective et la fidélité subjective.....	38
3.2.4. La fidélité passive et fidélité active.....	38
3.3. Typologie et objectif d'un programme de fidélité.....	39
3.3.1. Les programmes de fidélité.....	39
3.3.1.1. Les programmes par capitalisation	40
3.3.1.2. Les programmes club.....	40
3.3.1.3. Les programmes de marketing relationnel.....	40
3.3.2. Les objectifs de programmes de fidélité.....	41
3.4. Les étapes et l'importance de fidélité.....	42
3.4.1. Les étapes de fidélité.....	43
3.4.2. L'importance de la fidélité.....	44
3.5. Les avantages de fidélisation.....	45
3.5.1. Les avantages de fidélité en regard de la valeur.....	45
3.5.2. Les avantages financiers.....	46
3.6. L'importance stratégique de la satisfaction client	46

3.6.1. Définition de la satisfaction.....	46
3.6.2. L'intérêt de la satisfaction	47
3.6.2.1. La satisfaction mesure de qualité.....	47
3.6.2.2. La satisfaction source de fidélité.....	47
3.6.3. La relation entre satisfaction et fidélité	47
Conclusion	48

Chapitre 03 : La gestion relation client au sein de l'entrepriseGRIGADEM

Introduction	49
Section 01 : présentation de l'entreprise.....	49
1.1 Histoire.....	50
1.2 Le rôle et l'objectif.....	51
1.3 L'organigramme de l'entreprise.....	51
Section 02 : La Gestion de la Relation Client au sein de GRIGADEM	54
2.1 La réalité du marketing relationnel au sein de GRIGADEM	54
2.1.1 Marketing des bases des données.....	54
2.2.2 L'information.....	54
2.2.3 Marketing d'animation.....	55
2.2 Les outils de la gestion client.....	55
2.2.1 La GRC analytique	55
2.2.2 La GRCopérationnelle.....	55
2.2.3 Datawarehouse.....	55
2.3 Les canaux de La GRC	56
2.4 La mise en place d'un programme de fidélisation.....	56
2.4.1 Les objectifs d'un programme de fidélisation	56
2.4.1.1 La fidélisation des clients	57
Section 03 : Présentation de l'enquête et l'analyse des résultats	58
3.1 Définition de l'enquête.....	58
3.1.1 Présentation de l'enquête.....	58
3.1.2 L'objectif de l'enquête.....	58
3.1.3 La composition l'échantillon de l'enquête réalisé.....	58
3.1.4 Elaboration du questionnaire.....	59
3.2 L'analyse des résultats de l'enquête.....	59

3.2.1 Le dépouillement des résultats.....	60-65
Conclusion.....	66
Conclusion générale.....	68
Bibliographie	
Liste de figures.	

Liste des tableaux

Tableaux N°	Intitulé	Page
Tableau 1	De marketing transactionnel au marketing relationnel	11

Les figures

Figure N°	Intitulé	Page
Figure 01	Les trois phases de la stratégie client	25
Figure 02	La démarche d'orientation client	26
Figure 03	Les objectifs de programmes de fidélisation	42
Figure 04	La roue de fidélité	43
Figure 05	La modèle de satisfaction	46
Figure 06	L'organigramme de l'entreprise	51

Résumé

Notre mémoire la gestion de la relation client, et son champs d'application dans l'entreprise visité.

L'objectif de notre étude est de mettre en lumière l'état des lieux de la pratique de la GRC dans l'entreprise GRIGADEM.

Notre enquête est faite via des entretiens avec les responsables respectif de l'entreprise, à l'aide d'un guide d'entretien, cela nous a permet de collecter des informations qualitatifs sur notre thématique, et puis nous avons procéder à l'analyse et à l'interprétation des données, ce qui nous à aider à l'affirmation des hypothèses posées au départ.

Les résultats de notre étude nous àmené à affirmer que la GRC existe dans l'entreprise visité, mais a des niveaux d'élaboration plus en moins différent d'une entreprise à l'autre, et cela dépend du degré d'implication dans le domaine industriel.