

UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI DE TIZI- OUZOU
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des sciences de Gestion
Département 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 LEMARECHAL

Présenté par

HABAREK Hania

SEDKI Dehbia

Encadré par :

Mr. HAMDAD Anis

Mr. SADOUD Ahmed

Membre de jury :

Président :

Rapporteurs :

Examineur :

Promotion 2018/2019

Remerciement

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

Nous tenons aussi à remercier nos enseignants qui nous ont suivis durant notre cursus universitaire en particulier notre promoteur Mr HAMDAD Anis et SADOUD

Ahmed, pour sa contribution à la réalisation de ce travail.

Nous remercions également M. BENSERAY Khaled notre encadreur de stage pour son accueil et sa gentillesse, son aide pour réaliser ce travail.

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

Dédicace

Je dédie ce travail

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

*A mon unique sœur « Tinehinane » et mes deux frères
« Yahia » et « Amayas » qui m'ont toujours soutenues.*

A ma très chère tante « Faiza » que j'admire beaucoup.

*A mon fiancé « Krimo » qui a toujours été présent pour moi,
qui m'a toujours soutenu, sans ton aide, tes conseils et tes
encouragements ce travail n'aurait vu le jour.*

*A mon binôme SEDKI Dehbia avec qui j'ai eu l'honneur de
préparer ce travail de recherche.*

A mes amis : Djazia, Zina, Lynda, Nadia, Thelili, Sara, et

Nabila

Hania

Dédicace

Je dédie ce travail

à mes chers parents « *Ammar et Ouardia* ».

A mes frères « *Farid et Mohamed* » et sœurs « *Ouiza, Razika, Tasaadit, Malika, Kahina, Saadia et Lynda* » pour leur grand soutien durant tous
mon parcours.

*A mon mari Madjid, mon soutien moral et source de joie et de bonheur,
celui qui s'est toujours sacrifié pour me voir réussir.*

A mon binôme Hania et toute la famille HABARAK

A mes amies Lynda, Zahra, Djazia et Onissa.

Dehbia

Liste des abréviations

Abréviations	Significations
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 Entreprise

Sommaire

Introduction générale	01
Chapitre 01 : Les fondements du marketing relationnel	05
Introduction.....	05
Section 01 : Définition et évolution du marketing relationnel.....	06
Section 02 : Formes et principes modalités de marketing relationnel	16
Section 03 : Le marketing relationnel en B to B.....	23
Conclusion	29
Chapitre 02 : La gestion de la relation client	30
Introduction.....	30
Section 01 : Généralités sur la gestion de la relation client	30
Section 02 : La stratégie client et outils de la GRC	36
Section 03 : Fidéliser et maintenir la relation client	48
Conclusion	58
Chapitre 03 : La gestion relation client au sein de l'entreprise LEMARECHAL.....	59
Introduction.....	59
Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil	59
Section 02 : La gestion relation client au sein de l'entreprise LEMARECHAL	62
Section 03 : Présentation de l'enquête et l'analyse des résultats	66
Conclusion	90
Conclusion générale	91

Le marketing traditionnel, dit transactionnel, a évolué et l'importance accordée à la construction de relations plutôt qu'à la réalisation de ventes à court terme a modifié le rôle attribué au commercial pour donner naissance à la vente dite relationnelle. Le nouveau marketing se centre sur le client, et fait de la qualité de la relation, l'élément clé de la fidélité.

Durant les deux dernières décennies, les chercheurs et les praticiens du marketing ont concentré leur attention sur la façon dont l'entreprise était en relation avec ses clients ; il en résulté la formulation d'une sous-discipline du marketing connue sous le nom de marketing relationnel¹.

A l'heure donc du marketing relationnel, conquérir et fidéliser les clients sont des enjeux primordiaux pour toute entreprise. Ainsi, la satisfaction joue un rôle prépondérant dans la fidélisation du client. Ceci est encore plus important dans le milieu industriel B to B, où l'aspect humain et le relationnel sont parties prenantes pour bâtir une confiance, dans la continuité de la relation client-entreprise.

Les entreprises du milieu B to B ont été les premières à comprendre l'importance de la fidélisation des clients. En effet elles doivent faire face à un nombre limité de clients, et doivent donc gérer un risque important sur un portefeuille clients restreint. C'est devenu pour elles un enjeu car la perte d'un seul client dans certains cas peut entraîner une cessation d'activité.

Un glissement de l'approche basique relation client/fournisseur limité aux transactions commerciales, s'opère donc vers une approche orientée client. Dans cette nouvelle approche c'est l'entreprise toute entière qui devient collectivement l'interface relationnelle avec une multiplication des contacts y compris au niveau de la direction générale. Ce changement stratégique de la relation client est en grande partie responsable de l'explosion de l'intérêt pour la gestion relation client (GRC/CRM).

La Gestion de la Relation Client, connue sous l'acronyme GRC (*Customer Relationship Management*) en anglais, combine les technologies et les stratégies commerciales pour offrir aux clients les produits et les services qu'ils attendent ou qu'ils sont prêts à payer.

La gestion de la relation client est la capacité à identifier ; à acquérir et à fidéliser les meilleurs clients dans l'optique d'augmenter le chiffre d'affaire et les bénéfices.²

¹ CHERFAOULI.N, ZOULIM.M, « La gestion de la relation client dans le milieu industriel ;cas GRD Labelle »,diplôme master en sciences commerciales ;UMMTO,2017/2018 ;P1

² René Lefébure, Gilles Venturi « Gestion de la relation client », édition EYROLLES, Paris, 2004. P03.

Les entreprises ont pour but l'adoption d'une bonne gestion de relation clients afin d'obtenir toutes les données importantes sur ses clients, et afin de leurs offrir des produits et services conçus à leurs besoins et leurs attentes, et les mettre en état de satisfaction et d'attachement envers ses produits, services et marques.

La satisfaction de client doit donc constituer la préoccupation principale de toute entreprise qui veut être performante, le client étant au centre de l'entreprise, c'est lui qui permet à cette dernière d'accroître ses parts de marchés et son chiffre d'affaires par la même occasion.

Dans cette optique, il advient nécessaire de s'intéresser à l'évolution des techniques de marketing au sein des entreprises algériennes, plus précisément, dans leurs rapports avec la clientèle au travers des techniques du marketing relationnelle. Pour ce faire nous nous sommes arrêtés sur une entreprise algérienne de grande envergure à savoir LEMARECHAL, et nous nous sommes attachés à évaluer cette démarche relationnelle au sein de la raffinerie de ce groupe industriel.

▪ **Problématique de recherche**

Pour guider notre travail on a élaboré la problématique suivante :

« *Comment LEMARECHAL gère ses relations avec sa clientèle aux travers des pratiques de la GRC ?* »

Dans notre quête de réponses appropriées, nous nous intéresserons aux questions suivantes :

- A quoi renvoie le concept de marketing relationnel ?
- Que veut dire une stratégie client ? et quels sont les outils de la GRC ?
- LEMARECHAL applique-telle une démarche relationnelle ?
- La clientèle de LEMARECHAL est-elle satisfaite de sa démarche de gestion relation client ?

▪ **Objectifs de recherche**

De prime à bord, notre objectif est de faire ressortir les différents aspects relatifs au marketing relationnel et de mettre l'accent sur son importance grandissante et son enjeu pour l'entreprise comme réel levier de performance et de compétitivité.

Plus précisément, l'intérêt central de ce travail réside dans l'évaluation de la qualité de la démarche de gestion relation client au sein de LEMARECHAL, au travers notamment d'observation sur le terrain et d'une enquête qualitative, aussi bien auprès de la clientèle, qu'en interne au travers d'entretiens avec des responsables marketing.

Ce travail de recherche, veillera de même à mettre en lumière les spécificités du milieu industriel B to B et à apporter par la suite des éléments d'amélioration de la démarche relationnelle et de la gestion relation clients au sein de LEMARECHAL.

▪ **Hypothèses de recherche**

Afin de mener à bien notre travail de recherche, nous avons formulé des hypothèses suivantes :

- **H 01** : L'utilisation des techniques de la GRC permet la satisfaction des clients ;
- **H 02** : L'intégration des outils de la GRC au sein de l'entreprise LEMARECHAL est un facteur de fidélisation.

▪ **Justificatif de notre choix du thème**

La conquête de nouveaux clients reste une étape plus compliquée et plus onéreuse que la fidélisation de ses clients. Ainsi, nous avons tout naturellement jugé bon d'aborder une telle thématique, de par l'importance grandissante du marketing relationnel et de la stratégie client, pour pallier au phénomène d'insatisfaction et de volatilité des clients. Construire une relation avec ses clients est plus que jamais vitale pour les entreprises, et ceci apparaît particulièrement dans le milieu industriel B to B.

De par donc un certain intérêt qu'on a toujours eu pour le milieu B to B (*et qui s'est d'ailleurs renforcé au cours de notre formation de master 2 à travers le module de marketing industriel*), et de l'autre face à la nécessité d'adopter une démarche relationnelle pour les entreprises, cela nous a amené à les combiner au travers de ce travail de recherche. Et c'est tout naturellement que notre choix s'est arrêté sur l'entreprise industrielle LEMARECHAL, pour étudier de près la mise en place d'une démarche relationnelle.

▪ **Méthodologie de recherche**

Dans notre contexte, et afin de résoudre notre problématique de recherche, nous avons opté pour une approche combinant une démarche descriptive et empirique. En effet, descriptive en faisant appel à une recherche documentaire permettant de cerner les contours de notre sujet de recherche à savoir tout ce qui a trait au marketing relationnel, la gestion de la relation client et de milieu industriel. Pour cela, nous avons fait appel à divers ouvrages, mémoires, ainsi que certains sites internet. Et enfin une approche empirique par le biais d'une enquête exploratoire sur base d'un questionnaire.

▪ Structure de recherche

L'objet de notre travail la gestion de la relation client dans le milieu industriel au sein de l'entreprise LEMARECHAL.

Pour ce faire, nous avons adopté une méthode descriptive basée sur des notions théoriques se basant sur le marketing relationnel de manière générale. La présentation de notion Marketing relationnel et gestion relation client.

Concernant la partie pratique, nous avons adopté la méthode analytique, avec laquelle nous avons analysé les données proposées par l'entreprise sur notre thème, ainsi que la réalisation d'une étude quantitative à l'aide d'un questionnaire auprès d'un échantillon de clients.

Ce présent travail de recherche contient un plan de trois chapitres, chacun est subdivisé en trois sections. Le premier chapitre (*généralités sur le marketing relationnel*), et le deuxième chapitre (*La gestion de la relation client*), quant au troisième chapitre, lui, est consacré au travail du terrain et à la réalisation de notre enquête.

Introduction

Auparavant, les industriels créaient un produit, lui assuraient une promotion commerciale classique et le mettaient sur le marché. Soit les clients adhéraient et achetaient, soit ils n'aimaient pas et les produits restaient dans les rayons.

Aujourd'hui, satisfaire les clients est un enjeu primordial pour l'entreprise. Elles doivent être en mesure d'établir et d'entretenir des relations personnalisées et interactives avec les clients en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives et durables. Afin d'assurer au mieux le suivi de cette relation, un concept est apparu, celui du marketing relationnel et de la gestion de la relation client (GRC).

Historiquement, depuis que l'homme échange ; le relationnel a toujours été la base de commerce. Toutefois, la production de masse, la distribution extensive et la communication de masse ont réduit, pour quelques temps au XX^e siècle, l'importance de la relation qui revient aujourd'hui en force. Le retour du marketing relationnel ; exprimé comme tel, trouve ses racines dans les logiciels d'automatisation de la force de vente qui visaient à optimiser le travail des vendeurs auprès des clients (*SFA ou sales force automation*). Progressivement, l'ambition de dépasser la seule gestion des ventes et de gérer l'ensemble des contacts et des relations de l'entreprise avec ses clients s'est développée ; par la gestion de la relation client.¹

Le client doit être pris tel qu'il est, avec ses caractéristiques socioculturelles propres et ses spécificités individuelles. Dans cette optique, les entreprises privilégient un marketing intensif et concret, dont l'objectif principal est de transformer chaque transaction en relation en partant du principe que la vente n'est qu'une étape au sein d'un processus plus complexe.

Maximiser la valeur du client exige de cultiver des relations à long terme avec la clientèle. Les entreprises passent actuellement d'un marketing de masse principalement orienté vers la conquête de nouveaux clients à un marketing de précision conçu pour fidéliser et construire des relations fortes avec ses clients. Les entreprises ont bien compris cet aspect et sont de plus en plus nombreuses à accorder une place de choix à cette nouvelle discipline.

Dans ce chapitre, nous allons passer en revue les points suivants :

- La première section est consacrée à une description détaillée du concept de marketing relationnel, à savoir son historique, sa définition, ses objectifs ainsi que ses caractéristiques.
- La deuxième section permettra de comprendre les formes du marketing relationnel à savoir : les outils du marketing relationnel d'une façon générale puis les missions et facteurs de réussite du marketing relationnel et pour finir quelques limites du marketing relationnel.

¹ Lambin. J-J, Chantal de Moerloose « *Marketing Stratégique et Opérationnel* » 7^{ème} édition, édition DUNOD, Paris, 2008. P31.

Section 1 : Définition et évolution du marketing relationnel

Pour comprendre le marketing relationnel, il est important de s'intéresser à ses débuts, c'est ce que nous allons découvrir dans ce qui suit.

1.1. Emergence du marketing relationnel

Le marketing relationnel est né de l'industrialisation, qui a elle-même profondément modifié la nature de l'échange entre un offreur et un demandeur. L'éloignement du premier par rapport au second et la standardisation de l'offre, ont conduit le fabricant-offreur à mettre en place des techniques qui lui permettent de rester en contact avec le marché, d'autant que les agents des canaux de distribution l'éloignent de la relation directe avec son client. Il a ensuite donné naissance à différentes approches dont celle du marketing relationnel.

Le concept de marketing relationnel peut être approché sous deux perspectives, en effet il peut être considéré comme un concept très ancien qui remonte à l'origine du marketing, ou bien comme un concept récemment formalisé :²

Le marketing a donc traditionnellement pour mission de gérer cette interface avec le marché, à travers les attentes recueillies par le biais d'études nécessaires à l'identification, à la compréhension et à l'estimation des besoins des clients.

1.1.1. Du marketing transactionnel au marketing relationnel

Comme toute science, le marketing a fait l'objet d'approches diachroniques ayant pour finalité de retracer les évolutions des différents courants de pensée qui ont participé à la construction du substrat théorique sur lequel il s'appuie.³

Dans les années 1970, après des décennies marquées par la suprématie du marketing transactionnel orienté uniquement sur la transaction et non pas sur la continuité de la relation commerciale, le marketing relationnel apparaît.

En 1975, le professeur Bagozzi présente pour la première fois le concept de marketing comme un processus renouvelé d'échange entre un acheteur et un vendeur. Il pose ainsi implicitement la problématique de l'évolution de cette relation dans le temps.

Dans les années 1990 est mis en avant un des concepts centraux de la relation client et un de ses principaux intérêts pour l'entreprise : la rentabilité générée par une relation qui perdure. La fidélisation et les revenus futurs qu'un client peut générer sont mis en perspective dans une optique financière et comptable. A partir de là, se développe la notion de valeur vie (*life time value*) qui permet de calculer la valeur actualisée nette du client.⁴

² FLAMBARD.S marketing relationnel, Edition e-thèque, Lille, 2002.p06

³ FLAMBARD-RUAUD.S, Les évolutions du concept marketing, Décision marketing, No 11 (mai-août 1997).p8

⁴ ANNE.J, Marketing directe et relation client, EDITION DEMOS, Paris, 24. P 72

Tandis que le marketing transactionnel valorise le produit, l'acte d'achat et le montant de la transaction ; le marketing relationnel valorise :

- La relation avec le client ;
- La durée de la relation ;
- L'individualisation (*concept one to one*) ;
- La mémoire des contacts entre le client et l'entreprise ;
- La fidélisation.

TableauN°01 : De marketing transactionnel au marketing relationnel

Marketing transactionnel	Marketing relationnel
Origine : grande consommation	Origine : industries et services
Stratégie : recrutement	Stratégie : développement, fidélisation
Avantage : économie d'échelle	Avantage : économie de champs
Interlocuteur : consommateur passif	Interlocuteur : coproducteur actif
Relation : indirecte (intermédiaire)	Relation : directe
Mode : méfiance	Mode : confiance, coopération
Horizon temporel : court terme	Horizon temporel : long terme
Échange : simple	Échange : complexe
Obligations : contractuelles	Obligations : conventionnelles
Rapport : indépendance	Rapport : interdépendance

Source : flambard-ruaud S. « les évolutions du concept marketing » (2006).⁵

1.1.2. Historique et définition de l'orientation client

L'histoire montre une véritable évolution des tendances marketing. L'émergence du concept d'orientation client est le résultat d'une lente évolution de la mentalité des entreprises et réflexions et surtout d'une transformation des systèmes marketing.

Cette tendance se traduit par la création de nouvelles doctrines marketing comme le marketing relationnel, le (*one to one*), ou le Customer Relationship Management (*CRM*), qui ne sont que des dénominateurs de gestion marketing orientée client.

Auparavant centré essentiellement sur le produit, le marketing s'oriente résolument vers le client, qui devient l'objet de toutes les études, de tous les investissements, de tous les désirs de la part des entreprises. Avec la récente orientation du marketing depuis quelques années, les entreprises mesurent l'importance de leurs clients et le capital inestimable que constituent les clients qu'ils disposent sur eux.

L'histoire de l'orientation client peut être résumée en cinq grandes périodes correspondant à des différents types de relations entre les différents acteurs :

⁵ Flambard-Ruade S. « les évolutions du concept marketing », Op.cit. P124

Figure N°01 : Les cinq niveaux ou périodes d'orientation client

Période 1	Période 2	Période 3	Période 4	Période 5
1955-1965	1965-1975	1975-1990	1990-2000	Depuis 2000
LE « Fournisseur roi »	« L'ère commerciale conquistador » La cours a la part de marché	« Le produit héro » L'avènement du marketing produit	« Le client roi » Baisse de prix et recherche de valeur	« Partenariat et fidélisation » Hiérarchisation des clients et fidélisation


Source : « Etes-vous orienté client ? »⁶

Ces périodes correspondent à des cycles d'évolution vécus par une majorité d'entreprises dans les pays industrialisés. Cependant, chaque entreprise, chaque marché suivent son propre cycle d'évolution et franchissent ces périodes à son rythme, si celui-ci n'est imposé par les clients et les concurrents.

▪ **Période 1: « fournisseur roi »/ optique production**

Cette période est caractéristique des années 1950 à 1965, au cours desquelles l'offre est limitée et la concurrence faible. Face à cette situation de pénurie, le client doit s'estimer heureux de pouvoir. Acheter à un fournisseur qui livre quand il peut ou quand il veut.

▪ **Période 2 : « l'ère commerciale conquistador »**

Vers les années soixante, les entreprises, pour la plupart, maîtrisent leurs fabrications industrielles et cherchent à se développer. Elles partent à la conquête de nombreux clients et parts de marché. Leur but est de trouver de nombreux débouchés à leur offre : il faut vendre partout. Le client est ouvert à l'innovation, curieuse et avide d'essayer, il achète au premier fournisseur qui vient le voir avec des nouveautés.

▪ **Période 3 : « le produit héros »/ optique vente**

A partir de 1975, la concurrence est plus vive, les clients plus exigeants. Les entreprises apprennent à différencier les produits, à segmenter leur offre et la rendre plus attractive pour des clients à la recherche de variété. La segmentation de l'offre stimule l'innovation. Le consommateur se délecte de ce choix pléthorique. Il surconsomme avec appétit et se laisse séduire par les mirages publicitaires, créer et vendre de l'image devient l'objectif prioritaire de tout marque.

⁶ AREGRADJ.R, BENBELKALEM.R, « La gestion de la relation client au sein de l'entreprise Cevital » ; mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de Master en sciences commerciales. Université A. MIRA, Béjaia.2004/2005. P 8.

Pour ce réaliser cette ambition, il y a surenchère de créativité et de concepts, parfois à la limite de l'absurde. Bien que l'offre se développe, chaque marque réussit à imposer son image.⁷

▪ **Période 4 : « client roi » optique marketing classique**

Au cours des années 1990, la pression de la concurrence mondiale et la sous-traitance internationale font s'effondrer certains coûts et par là même le prix. Parallèlement, le développement des moyens de communication et le ralentissement de la croissance dans les pays industrialisés, ont fait évoluer les habitudes d'achat du client. Inconstant, il butine d'un fournisseur à un autre avec pour seule fin d'obtenir les meilleurs avantages. Il se laisse aller à ses impulsions, recherche une offre de plus en plus personnalisée et veille au prix.⁸

▪ **Période 5 : « partenariat et fidélisation »**

Cette période démarre aux alentours des années 2000, avec l'émergence de nouveaux comportements de la clientèle. Ces attentes se manifestent à tous les niveaux, du grand public aux grands clients, les fournisseurs comprennent qu'ils doivent fidéliser leurs clients afin de construire des relations durables et équilibrées.

Perdre un client est à présent reconnu comme préjudiciable d'autant plus que sa conquête et coûteuse. La fidélisation n'est ni une technique promotionnelle ni une mode. Pour la réussir, l'entreprise doit hiérarchiser et récompenser ses clients les plus fidèles.

L'orientation client est désignée par un processus d'apprentissage organisationnel qui se traduit par le traitement des données, informations et connaissances clients aboutissant à la mise en œuvre des stratégies cohérentes (Jaworski et al. 2002).

Dans la littérature, l'orientation client est caractérisée par trois comportements organisationnels Caractéristiques (Kohli et Jaworski 1990 ; Davis et al.1991 ; Ruekert 1992 ; Deshpande et al1993 ; Day1994) à savoir la production, la diffusion et l'utilisation d'informations et de connaissances sur les besoins actuels et futurs des clients en vue d'être réactif par rapport aux clients et d'anticiper même ces besoins.

« Être orientée client » signifierait ainsi pour une organisation d'adopter ces trois comportements, mettant ainsi les clients et leurs besoins au cœur de ses préoccupations et de son activité (Denis et ALS. 2001 ; H arrison 2001 ; Matsuno et al. 2003).

⁷ AREGRADJ.R, BENBELKALEM.R , Op.cit. P 9.

⁸ Idem .

Par ailleurs, la littérature reconnaît que l'émergence de l'orientation client exige un milieu de soutien riche, ouvert et capable de communiquer ainsi que la mise en œuvre de pratiques managériales appropriées (Hombourg et al, 2000).

L'orientation client est une démarche globale au sein de l'entreprise, c'est bien plus qu'un objectif, qu'une culture, qu'une promesse ou qu'un slogan publicitaire.

L'orientation client est une stratégie qui touche toute l'entreprise, qui impose un mode d'organisation particulier de l'entreprise l'orientation-client est définie comme une série de croyances poussant l'entreprise à placer les intérêts des clients en premier, sans pour autant négliger les autres parties prenantes, tels que les actionnaires, les dirigeants et les employés, afin de développer la profitabilité de à long terme l'entreprise. (Deshpandé, Farley & Webster, 1993).

1.2. Définition de marketing relationnel

Concernant la définition du marketing relationnel, plusieurs sont avancées dans la littérature. Selon Morris, Brunyee et page (1998), cette diversité de définition est due au fait que les auteurs ont des conceptions différentes de l'approche relationnelle⁹. De même, le terme de marketing relationnel apparaît avoir des significations différentes pour les auteurs et praticiens de la discipline. Cependant, la plupart des définitions ont des dénominateurs communs comme l'a défini Berry « *consiste à attirer, à maintenir et à renforcer la relation avec le client* ». ¹⁰

Morgan et Hunt définissent le marketing relationnel « *un concept qui se rapporte à toutes les activités de marketing visant à établir, développer et maintenir une relation d'échange fructueuse* ». ¹¹

Ainsi, le marketing relationnel « *est une politique et un ensemble d'outils destinés à établir des relations individualisées et interactives avec les clients, en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque* ». ¹²

Né dans un contexte de crise économique, le marketing relationnel se fonde sur la constitution du capital client, c'est-à-dire l'entretien du noyau de clientèle fidèle à la marque.

⁹ Traduit de MORRIS.M.H, BRYNYEE.J, PAGE, « *Relationship Marketing practice : Myths and Réalités* », Industriel Marketing Management, vol.27, 1998.p359.

¹⁰ N'GOLA.G, « *Epistémologie et théorie du marketing relationnel* », Congrès de l'Association Française du Marketing, Bordeaux, 14-15 mai1998. P 32.

¹¹ Tradition de: MORGAN.R.Met HUNT.S.F, « *The commitment trust theory of relationship Marketing* ». Journal of Marketing. 1994. P.20.

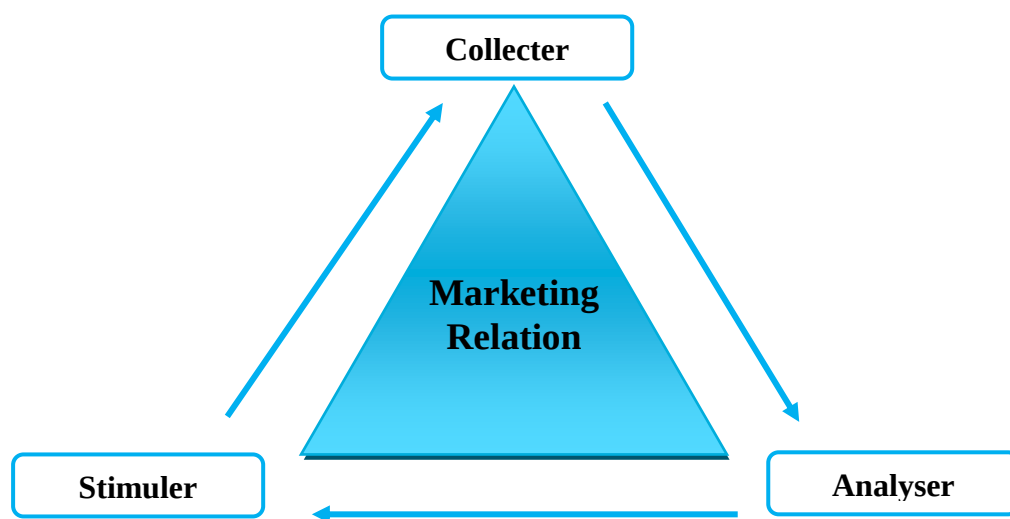
¹² LENDERVIE.J, EVY0J, LINDDON.D, « *Théorie et pratique du marketing* », Mercator, 8ème édition, édition Dunod, Paris, 2006. P848.

Pour ce faire, l'entreprise dispose de trois leviers :

- La constitution et l'exploitation de bases de données, qui permettent de proposer des offres sur mesure ;
- La relation avec le consommateur. L'entreprise doit le mettre en scène, le stariser, toucher son « *cotée affectif* », bref le motiver en donnant du sens à ces actes .Ce rôle d'animateur peut autant s'appliquer auprès des autres publics de la marque : intermédiaires, fournisseurs, employés, force de vente ;
- L'information sur l'entreprise. « *Le consommateur est devenu "informative "*, c'est un accro de la brève, de l'info brûlante, du flash et du direct » et il se situe dans une culture du zapping. C'est pourquoi de " sans effort" est très présenté chez lui : il oriente sa démarche vers une information prédigérée, facile à absorber, simple à décrypter.

Ce nouveau marketing consiste à ne plus considérer le consommateur comme un élément passif. Il vise à adopter une approche interactive entre le vendeur et lâcheurs, Grace à cette nouvelle méthode, l'entreprise peut tisser des liens plus durables avec ces clients. Elle peut les cibles, les fidéliser, personnaliser son offre avec sa politique de relation continue, on peut schématiser le marketing relationnel de la manière suivante :

Figure N° 02 : Le marketing relationnel



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

Le marketing relationnel selon l'axe consommateur peut donc être décomposé en trois phases, la collecte, l'analyse et la stimulation. Ces trois éléments devant obéir à la notion de feed-back et rétroagir les uns sur les autres.

Ainsi, le marketing relationnel 'inscrit dans une perspective de communication de type circulaire. La base de données devant être perpétuellement remise à jour par une communication dynamique en ponctuant les séquences de communication ce qui détermine la qualité de la communication.

Il est à retenir qu'il est difficile de trouver une définition commune concernant le terme de marketing relationnel. Toutefois, des traits communes sont ressorties tel le fait de développer une relation individualisée vouée à perdurer. Désormais, il ne s'agit aussi plus seulement pour une entreprise de conquérir des clients, mais le plus important est de conserver ses clients actuels sur le long terme. De plus, que ce soit donc dans les services ou dans tout autre secteur, le marketing relationnel a les mêmes objectifs.

1.3. Objectifs du marketing relationnel

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

Comme en marketing direct traditionnel, le marketing relationnel met en œuvre un ensemble de médias pour interagir avec le client en vue d'obtenir une réponse mesurable. C'est la logique de mesure qui crée la différence : en marketing direct traditionnel, nous mesurons des transactions-telles que réponses ou achats, en marketing relationnel, nous mesurons la construction de la relation, avec des critères de qualité et d'instauration du dialogue.¹³

Plus précisément et par souci d'établir et surtout de maintenir de bonnes relations avec le client, le marketing relationnel est employé pour identifier, communiquer avec ces derniers, à les fidéliser, les récompenser pour leur fidélité ainsi que les associer à la vie de la marque ou de l'entreprise.¹⁴

1.4. Les caractéristiques de marketing relationnel

D'après les définitions citées plus haut, le marketing relationnel peut être défini comme une politique faisant appel à l'utilisation d'outils destinés à établir et entretenir des relations

¹³ VANLAETHEM N, BILLON C, BERTIN O, « *L'atlas du marketing* » Edition d'organisation, groupe Eyrolles, Paris 2011-2012, P.131.

¹⁴ LENDERVIE.J, *Op.cit*, p848.

individualisées et interactives avec les client les plus profitables, et à créer chez eux une attitude positive et durable à l'égard de l'entreprise ou de la marque.¹⁵

Cette définition met en évidence plusieurs caractéristiques majeures du marketing relationnel :

- L'utilisation des bases de données et des logiciels spécifiques d'identifier les clients et les segments les plus intéressant, et d'automatiser certaines action contextuelles (*relance après e-mailing*), contacte pares achat ;
- Les développements vers les « *meilleurs* » client, c'est-à-dire sur ceux qui contribuent le plus au chiffre d'affaires ou à la rentabilité de l'entreprise. On peut également mesurer la rentabilité des actions et le bénéfice engendré par la fidélisation ;
- L'utilisation de moyen d'action personnalisés et interactifs à l'inverse des médias de masse utilisés en marketing transactionnel (*internet, newsletter, e-mailing, centre d'appels, numéros verts...*).

En résumé, le marketing relationnel utilise des moyens d'action aux niveaux individuels qui sont interactifs, contrairement aux moyens destinés pour une masse de client, qui sont impersonnels, comme par exemple la publicité qu'on retrouve dans les las médias. Il vise à obtenir un changement ou un renforcement durable des attitudes des clients, plutôt qu'à déclencher un achat immédiat de leur traditionnel, c'est ce qui montre principalement sur la transaction plutôt que la relation.¹⁶

1.4.1. Les bases conceptuelles du marketing relationnel

Le marketing relationnel s'appuie sur trois bases conceptuelles ; la valeur actuelle nette, le cycle de vie de la relation client, l'optimisation de la relation client.

1.4.1.1. La valeur actuelle nete ou life time value

La valeur d'un client ne se mesure pas par la valeur de la transaction immédiate mais par la somme des profits actualisés attendus sur sa durée de vie.¹⁷

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

1.4.1.2. Le cycle de vie de la relation client

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

¹⁵ LENDERVIE.J, LEVY.J, LINDON.D, *Op.cit*, p848.

¹⁶ LAMBIN.J-J, DE MOERLOOSE Chantal, *Op.cit* p.31.

¹⁷ ANNE.J, *Op.cit.*, p72.

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

Une relation supérieure ou égale aux attentes crée un sentiment, une expérience inférieure aux attentes provoque une installation¹⁸. La satisfaction dépend de nombreux facteurs qui affectent le niveau des attentes et qui affectent l'expérience.

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

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

1.4.1.3. L'optimisation de la relation client

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

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

1.4.2. L'analyse des comportements des clients

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

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

En revanche, il faut toujours garder sa subjectivité : dans 30 des cas un client n'est pas capable de dire pourquoi il arrête de consommer un produit.

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

¹⁸ LENDERVIE.J, LEVY.J, LINDON.D, *Op.cit*, p800.

1.5. Les composantes de marketing relationnel

Il existe selon Ivens et Mayrhofer quatre composantes principales du marketing relationnel qui sont : ¹⁹

1.5.1. La confiance

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

1.5.2. L'engagement

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

1.5.3. La Communication

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

1.5.4. La satisfaction

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

¹⁹ EDAMI (L) : « *l'impact de l'approche relationnel sur la fidélité des clients* », université de Québec, Montréal, 2012, p 09.

Section 2 : Formes et principes modalités du marketing relationnels

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

2.1 Formes de marketing relationnel

Le marketing relationnel peut prendre trois formes : le marketing des bases de données, le marketing interpersonnel et le marketing des réseaux.²⁰

2.1.1. Le marketing des bases de données

Aujourd'hui, avec la saturation progressive des marchés, l'exacerbation de la concurrence nationale et internationale font qu'une nécessité stratégique s'impose désormais : conserver ses clients. Pour cela, il est indispensable de les connaître, stocker l'information dont on dispose sur eux, l'analyser, l'enrichir, la mettre à jour et l'exploiter. Les bases de données sont indispensables en appui d'un marketing efficace au service de l'action de valeur dans l'entreprise.

Les bases de données sont actualisées en permanence et tous les services de l'entreprise peuvent les exploiter pour leurs propres besoins. Ainsi le marketing relationnel peut déclencher les actions les plus ciblées possibles.

Dans le domaine de la fidélisation, ces mêmes bases de données au travers des segmentations comportementales économiques, sociodémographiques, vont permettre d'optimiser les opérations déventes croisées et de multi souscriptions.²¹

2.1.1.1. Définition d'une base de données

Pour simplifier, une base de données peut se définir comme une boîte dotée d'une mémoire vivante, qui peut évoluer, à la demande, en fonction des besoins de l'entreprise, des nouveaux paramètres, de nouvelles informations. Contrairement aux fichiers traditionnels, elles procurent la malléabilité nécessaire pour s'enrichir de manière permanente de sources extérieures. Elle présente un autre atout majeur : la souplesse d'accès. En effet, les bases de données disposent d'outils d'interrogation qui permettent à l'utilisateur lui-même ses requêtes sans mobiliser tout un service informatique.

Décortiquer, trier, classer les comportements de consommation, puis les « transformer » en action marketing. C'est le rôle des entrepôts de données (*data warehouse*) et des techniques d'analyse (*datamining*).²²

²⁰ BOISDEVESEY.J-C, « *Le marketing relationnel* », édition d'organisations », Paris, 2001.p.120.

²¹ HETREL.P , " *Le marketing relationnel* ", éditions d'organisations, Paris, 2007, pp.11-12

²² BOISDEVESEY.J-C, *Op.cit*, P146.

2.1.1.2. Les limites du marketing de bases de données

On utilise souvent le marketing de bases de données dans les activités B2B et dans les services comme l'hôtellerie, la banque, l'assurance ou la téléphonie, dans lesquels on dispose de nombreuses informations sur les clients. Les autres entreprises pour lesquelles le marketing de bases de données est pertinents sont celles qui vendent de nombreux produits à leur clients et cherche à les faire monter en gammes, comme les distributeurs spécialisés ou les sites de vente en ligne. Les entreprises de grande consommation ont moins souvent recours à ces pratiques, même si certaines d'entre elles, comme Procter et Gamble ou Unilever, ont développé des programmes très élaborés.

Certaines situations ne sont pas propices au marketing de base de données. Cela ne vaut pas la peine de construire une base de données lorsque les clients n'achètent le produit qu'une ou deux fois dans leur vie (*un piano par exemple*), qu'ils sont peu fidèles à la marque (*taux de Churn très élevé*), que l'unité d'achat est très petite (*barres chocolatées*), que l'information est trop coûteuse à collecter ou que le vendeur n'a pas de contact avec l'acheteur.

La construction et le maintien à jour des bases de données exigent des investissements majeurs en équipements informatiques, en logiciels, en programmes d'analyses et en personnel qualifié. Il est difficile d'obtenir des données pertinentes et d'enregistrer des informations lors de chaque interaction avec les clients. Selon Deloitte Consulting, 70 % des entreprises n'ont pas constaté de progrès après l'implantation d'un projet CRM parce que le programme était mal conçu, trop cher ou difficile à utiliser par le personnel. Parfois, les entreprises se concentrent sur les processus de contacts avec les clients sans adapter suffisamment leurs structures et systèmes internes.

Il est difficile d'inciter l'ensemble du personnel à adopter une orientation client et à utiliser systématiquement les informations disponibles. Il est plus facile de maintenir les pratiques habituelles. Or, une véritable démarche CRM exige de former ses équipes et de faire évoluer l'organisation et la culture d'entreprise.²³

Tous les clients ne souhaitent pas développer une relation avec l'entreprise. Certains apprécient peu que l'on rassemble des informations personnelles à leur sujet et vivent certaines initiatives comme une intrusion dans leur vie privée. Par exemple, une catégorie de clients juge déplacé qu'une entreprise leur envoie une carte pour leur anniversaire après en avoir enregistré la date dans leurs bases de données ; à l'inverse, d'autres clients apprécient la

²³ Flambard-Ruad S. « les évolutions du concept marketing », in revue : décision marketing N° 233, 2006.

démarche, tandis qu'une troisième catégorie réagit de manière variable en fonction de la nature de leur relation avec la marque émettrice de la carte. Les entreprises en ligne doivent expliciter leur politique de stockage des données et permettre aux clients de s'en extraire.

- Les présupposés du marketing relationnel ne sont pas toujours exacts. Parfois, cela ne coûte pas moins cher de servir le client fidèle. Certains clients à gros volumes connaissent leur valeur pour l'entreprise et peuvent en profiter pour obtenir des services de grande qualité ou des prix particulièrement bas. Les clients fidèles s'attendent à être mieux traités et perçoivent mal qu'on leur demande des prix comparables à ceux des autres clients.

2.1.2. Le marketing interactif

Il existe une relation plus proche lorsque il y'a une interaction en face-à-face entre les clients et les représentants du fournisseur (ou « *oreille-à-oreille* » dans le cas d'une *interaction téléphonique*). Bien que le service reste en lui-même important, le processus social et ses acteurs créent de la valeur. Les interactions peuvent comprendre des négociations et le partage d'information dans les deux sens. Ce genre de relation existe dans nombre d'environnement (*des agences bancaires aux cabinets dentaires*), où les acheteurs et les vendeurs se connaissent et se font confiance. Il est également la caractéristique des services B to B. à la fois l'entreprise et le client sont prêts à investir des ressources (*dont du temps*) pour développer une relation bénéfique pour tous. Cet investissement comprend le temps passé à partager et à enregistrer l'information. Considérons cette observation effectuée par un opérateur de télécommunication désireux de dialoguer avec sa clientèle PME :

Les clients réclamaient un dialogue continu dont l'objectif était la compréhension de leur besoins, plutôt qu'un contact plus tactique qui leur vendrait l'« *affaire du mois* ». Les clients étaient également intéressés par la continuité du contact, désireux de dialogue régulièrement avec une personne particulière. Ils passaient pratiquement vingt minutes à donner des informations sur leur entreprise et leurs besoins. Mais ayant investi ce temps, ils s'attendaient à ce que cette relation perdure.

Alors que les entreprises de services se développent et font de plus en plus appel à la technologie comme les sites web interactifs et les équipements de libre-service, le maintien de relations significatives avec les clients devient un véritable défi marketing dans certains domaines.²⁴

²⁴ LOVELOCK.L, WIRTZ.J, LAPERT.D, MUNOS.A « *marketing des services* » 7^{ème} édition, Pearson. Paris 2014, p376.

2.1.3. Le marketing de réseau

Un bon entremetteur est celui qui est capable de mettre en relation des personnes ont un intérêt commun. Ce genre de marketing a lieu en généralement dans un contexte B to B, lorsque les entreprises développent leur position dans un réseau de relation avec les clients, le distributeur, les fournisseurs, les médias, les consultants, les associations de consommateurs, les pouvoirs publics, les concurrents, et même les clients de leurs clients. Il y a souvent une équipe équivalente au sein de l'entreprise cliente. Ce concept de réseau existe également dans un environnement marketing de grande consommation où les clients sont encouragés à recommander leurs amis et connaissances au prestataire de service.

Les quatre types de marketing présent ci-dessus ne sont pas forcément exclusifs. Une entreprise peut de faire des affaires avec des clients qui n'ont nullement l'intention ni le besoins de faire d'autre achats, tout en faisant de gros efforts pour en servir d'autre qui seraient plus enclins à développer une relation de fidélité. Evert Gummesson, de l'université de Stockholm, évoque le marketing relationnel total, qu'il décrit comme suit :

Le marketing relationnel total est basé sur les relations, les réseaux et les interactions, soit un marketing globalement intégré à la gestion des réseaux de vente de l'entreprise, au marché et à la société. Il est orienté vers des relations à long terme, de type gagnant-gagnant, avec les clients, et la valeur est conjointement créées par les parties en présence.²⁵

2.2. Principes modalités de marketing relationnel

Selon F. JALLAT et E. STEVENS les modalités se présentent comme suit :

2.2.1. Connaissance du client

Connaitre chaque client à titre individuel est indispensable pour développer une relation durable et lui proposer une offre adapter. Les clients actuels mais aussi potentiels doivent être identifiables, de même que leur profil. Qu'est - ce que le client à achète ? Quels moyens de communication préfère-t-il qu'on utilise pour le contacter ? De quels éléments l'entreprise dispose -telle pour affiner son profil ? Sans ce genre d'informations établir avec lui des liens à long terme serait plus difficilement envisageable.

L'entreprise doit devenir apte à accumuler ce type de connaissances pour un grand nombre de client. Elle complètera sa base de données par des informations exacte et régulièrement actualisées pour être ensuite analysées. Ces données individuelles seront complétées par celles recueillies à l'occasion d'études de marché anonymes (*et qualitative*).

²⁵ LOVELOCK.C, WIRTZ.J, LAPERT.D, MUNOS.A, *Op.cit*, p376.

Le développement de ces connaissances devra tenir compte de considération économique comme des facteurs de « *maniabilité* » de l'information collectée. S'il est très intéressant de rassembler autant de données que possible sur un client donné, il ne faut pas pour autant perdre de vue l'objectif finalement recherché qui demeure de nouer permettre à l'entreprise de servir le client en temps opportun, de façon mieux ciblés et à l'aide de solutions plus appropriées. Les données qui ne contribuent pas à l'accomplissement de cet objectif ne méritent pas d'être prises en compte car elles alourdissent le système inutilement.²⁶

2.2.2. Communiquer avec ses clients

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

- **Les outils traditionnels** : Envoi de courrier personnalisé, centre d'appel, bulletins d'information, magazines ;
- **Les outils interactifs** : le site web (*on peut reconnaître l'utilisateur par inscription ou cookies et adapter les pages écrans ou proposer des services complémentaires*), e-mailing, newsletter, appel entrant.

Ces moyens de communication doivent d'abord être utilisés comme contenu rédactionnel même s'ils peuvent aussi servir de support à des actions promotionnelles.

2.2.3. Etre à l'écoute de ses clients

L'écoute client est une pratique complexe qui se situe à la croisée plusieurs « *discipline* » : les techniques d'étude marketing (*des plus qualitative comme l'observation ethnographique jusqu'aux plus quantitative*) ; les technique statistique, d'analyse de données et de datamining ; les dispositifs de CRM ; les systèmes de management des connaissances. Certains experts ajoutent à cette liste les démarches s'intelligence économique. (Fleischer, 2008).

2.2.4. Récompenser client 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.

Clubs d'utilisateur, cartes de fidélité et programmes de fidélisation multimarques sont de redoutables outilles à inscrire dans la stratégie de fidélisation.

Aujourd'hui, les outils de fidélisation marketing sont divers et variés, l'évolution des technologies a permis de développer de nouveaux outils fidéliser les clients.²⁷

²⁶ JALLAT.F, STEVENS.E, Volle.P, « *Gestion de la relation client* », 2ème édition, Pearson éducation, paris 2006 p.185.

²⁷ LEHU.J-M « *Stratégie de fidélisation* » 2ème Edition d'organisation, Paris, Aout 2003, p235.

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 lesquels ils partagent la même passion.

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

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

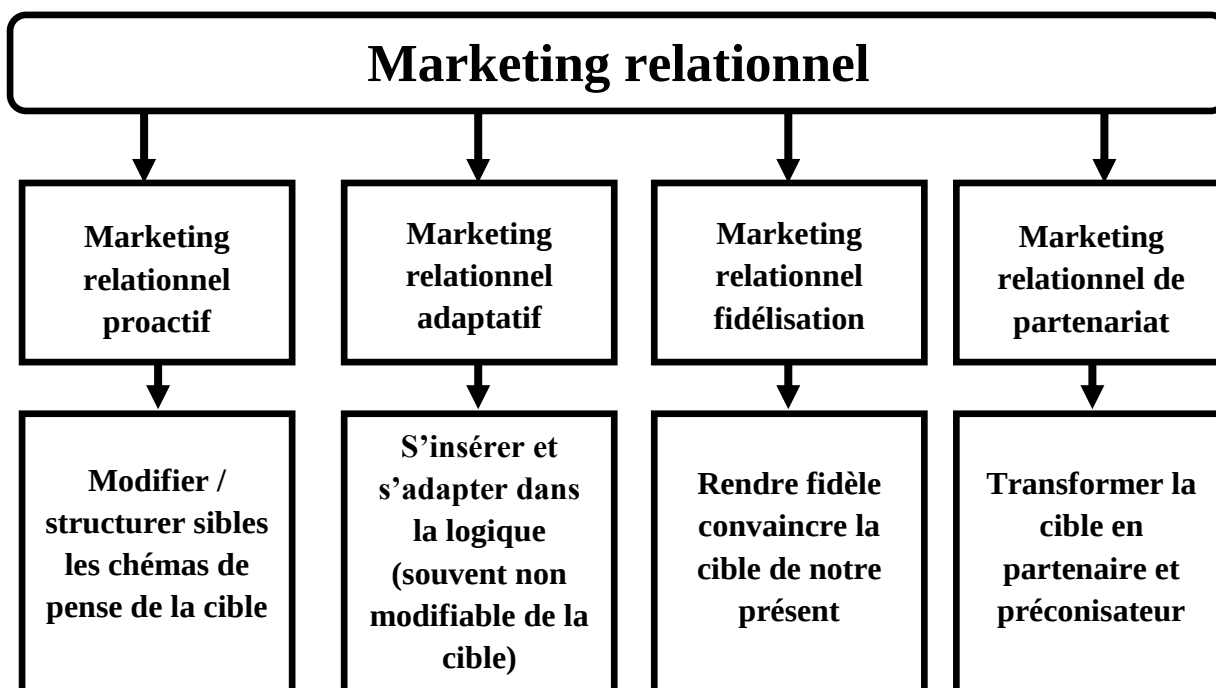
2.3 Les missions et facteurs de réussite du marketing relationnel

Dans cette partie nous allons présenter les missions et les facteurs de réussite du marketing relationnel

2.3.1 Les missions du marketing relationnel

D'après Anne Julien (2004) « *marketing direct et relation client* » les missions du marketing relationnel sont diverses et sont résumées dans la figure suivante :

Figure N°03 : Les missions du marketing relationnel



Source : Anne Julien (2004)

2.3.1.1 Marketing relationnel proactif

Dans sa dimension proactive, le contact de l'entreprise avec la cible a pour objet de suggérer les améliorations du produit utilisé et de recueillir des idées des produits nouveaux.

2.3.1.2 Marketing relationnel d'adaptabilité

Entreprise doit aider le client à repérer, à reconnaître ses besoins. Dans le cadre d'un marketing relationnel adaptatif, l'entreprise prend l'initiative d'aller ou de téléphoner pour s'assurer que le produit comble parfaitement les attentes (*tangibles et symboliques*) du client.

Elle se renseigne de la suggestion de l'amélioration et les déceptions spécifique éventuelle. L'entreprise doit mettre l'accent sur la construction et le maintien du dialogue.

2.3.1.3 Le marketing relationnel de fidélisation

Dans un marketing relationnel de fidélisation, la dimension réactive est très importante. L'entreprise doit démontrer qu'elle peut faire mieux, proposer des améliorations adaptées aux problèmes, créés en permanence de la valeur pour ses clients. Pour cela l'entreprise doit inciter les clients à réagir clairement et fermement s'il a des questions, des commentaires ou des revendications concernant le produit car il n'y a pas plus infidèle qu'un client qui n'est pas satisfait et qui ne revendique jamais.

2.3.1.4 Marketing relationnel de partenariat

Dans le marketing relationnel de partenariat, le client est complice. Ce dernier travaille en partenariat avec l'entreprise pour satisfaire les attentes de ses clients, dénicher des idées des nouveaux produits et créer de la valeur.

2.4 Avantages et limites du marketing relationnel

Les avantages et les limites Sont résumés dans le tableau ci-dessous :

Tableau N°02 : Avantages et limites du marketing relationnel

Avantages	Limites
Concentrez-vous à fournir de la valeur aux clients Mettez l'accent sur la conservation du client elle fournit de meilleures bases pour réaliser un avantage concurrentiel le coût de préserver un client est moins chère que d'acquérir un nouveau client permet le bouche à oreille positif de l'entreprise Les clients de longue date sont moins enclins à aller chez les concurrents	L'établissement d'une communication personnalisée et régulière avec les consommateurs revient très cher La rentabilité n'est pas immédiate car on ne cherche pas à court terme à générer des ventes. Beaucoup d'entreprises hésitent à investir dans la constitution et l'exploitation de ces bases de données Tous les produits ne se prêtent pas à cette forme de communication : il faut que l'achat soit impliquant (avion, voiture) et que le prix unitaire du produit et sa marge permettent d'amortir les coûts de fidélisation Le marketing relationnel épuise le consommateur. Il se sent traqué, harcelé par le téléphone, le fax et les papiers qui débordent sa boîte aux lettres

Source : réalisé par nous-même à partir des données collectées.

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.²⁸

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.²⁹

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.

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

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

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

On peut concevoir que la finalité de cette discipline, que constitue le marketing industriel, est d'aider les entreprises fournisseurs de produit et services à mieux connaître les

²⁸ Léonard.F, 1994 « stratégies de marketing industriel, concept et pratique » presses polytechnique romandes, France. P16.

²⁹ *Idem* . P.p.15-19.

besoin présent ou futurs d'autre organisation clients-ou susceptible de le devenir- et de leur faire prendre ces besoin comme point de départ de toute réflexion stratégique.

3.1.2.2. Clients en nombre restreint

Les clients industriel 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'affaire.

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 produit ou services complémentaire, soit d'une combinaison quelconque de ces éléments. Il en va de même pour les services qui comportent parfois un élément tangible. Nous traiterons aussi de la commercialisation de système ou de solution complètes à un problème spécifique d'un client déterminé. Dans le cas de relation très étroites entre un fabricant et son client, ce qui s'échange en définitive, se long (*WEBSTRE, p.1, 1984*), c'est toute une relation économique, technique et humaine.

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 adéquate (*tant quantitativement que qualitativement*) ;
- Pour la constance de la qualité, en particulier dans le cas d'éléments d'un ensemble ou de demi-produits 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.³⁰

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.

³⁰ FRANCIS Léonard, *Op.cit*, p18.

C'est pourquoi l'on parle souvent de la relative inélasticité à court terme dans beaucoup de secteur de ce marché.

3.1.2.5. Nécessaire interdépendance fonctionnelle

On peut noter qu'en marketing industriel les décision implique davantage les autre fonction de l'entreprise et la direction générale qu'en bien de consommation ou les responsable du marketing peuvent prendre d'importantes décision en matière de publicité, de promotion ou de canaux de distribution sans impliquer pour autant les autre 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.³¹

3.1.2.6. Complexité du processus d'achat

En achat industriel, plusieurs personnes ou département de l'entreprise ou collectivités clientes participes généralement au processus d'achat. Le département achat est, binet entendu, un des partenaires obligées, mais il est loin d'avoir un rôle exclusif, voir 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.³²

³¹ Léonard.F, *Op,cit*, p19.

³² *Idem* ,p.22.

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-client³³.

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

- Le processus d'interaction ;
- Les participants à ce processus d'interaction ;
- L'environnement dans lequel l'interaction se découle ;
- L'atmosphère qui influence cette interaction et qui, en retour, 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 cout optimal ;
- Le niveau auquel doit s'appliquer l'effort « *Pull* » ;
- Les moyens spécifique à mettre en œuvre pour réaliser le « *Pull* » et crée ainsi un véritable courant ascendant favorable à travers toute la filière industriel.

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.

³³ Léonard.F, *Op,cit*, p19.

Elle peut être :

- Tripolaire amont (*c'est-t-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-t-dire à trois niveaux dont le troisième en aval*) si, toujours dans ce cas, le transporteur entre en contact direct avec le client du client (la chaîne de supermarchés et si ce dernier peut porter un jugement de valeur sur la prestation de transport et de livraison ;
- Tétra polaire (*c'est-t-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.³⁴

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'appellation 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.³⁵

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.

³⁴ Léonard.F, *Op.cit.* P22.

³⁵ BOZZO C, « *le marketing industriel* ».DUNOD, Paris, 2007, p.p 48-51.

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 outils³⁶.

- La gestion des comptes clés 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'organisation 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 la relation 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

³⁶ CHIBANE.R, « Essai d'analyse de la gestion relation client sur la fidélisation des clients au sein de l'entreprise MERIPLASTE Bejaia » ; mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention de diplôme master en sciences commerciales, Université A.MIRA, Bejaia. 2017/2018

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 'star' de l'organisation en compte clés, elle suppose une organisation par clients permettant d'identifier la demande latente chez les clients à travers des interactions permanentes avec eux.
- Les prestations de service jouent également un rôle : elle favorise des rencontres régulières entre des individus assumant des fonctions et des rôles divers au sein de leur entreprise respective. Pour le fournisseur, les services constituent des occasions de montrer son engagement dans la relation et de prouver à son client qu'il mérite sa confiance.³⁷

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.

³⁷ CHIBANE.R, *Op.cit.* P 40.

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 1 : Généralités sur GRC

La gestion de la relation client consiste à savoir cibler, à attirer et à conserver les bons clients et représente un facteur déterminant du succès de l'entreprise. Construire et développer des relations avec ses clients est un défi, particulièrement lorsque l'entreprise possède des milliers de clients qui communiquent avec celle-ci de multiples manières. Pour arriver à un résultat satisfaisant, les systèmes CRM doivent permettre aux responsables d'entreprise de mieux comprendre leurs clients pour adapter et personnaliser leurs produits ou leurs services.

1.1 Définition de CRM

Malgré les progrès réalisés, une certaine confusion subsiste quant à la signification du CRM et à ses implications. Afin d'illustrer la diversité des points de vue en la matière, nous proposons ici deux définitions radicales et deux définitions plus modérées.

1.1.1 Le CRM comme processus technologique

L'une de ces définitions qui, proposée en 2000 par le Metagroup, définit le CRM comme l'automatisation de processus d'entreprise horizontalement intégrés, à travers plusieurs points de contact possibles avec le client (*marketing, ventes, après-vente et assistance technique*), en ayant recours à des canaux de communication multiples et interconnectés.¹

1.1.2 Le CRM comme processus relationnel

Une autre définition, tout à fait différente, considère le CRM comme processus permettant de traiter tout ce qui concerne l'identification des clients, la constitution d'une base de connaissances sur la clientèle, l'élaboration d'une relation client et l'amélioration de l'image de

¹ Jallat.F, Stevens.E, Volle.P. Peelen.E , *Op.cit.* P1.

l'entreprise et de ses produits auprès du client. Cette définition n'évoque même pas le rôle des techniques de l'information dans la stratégie relationnelle de l'entreprise. Le CRM y apparaît toujours comme un processus comme une série d'activités dont la réalisation n'exige pas le recours aux NTIC. Cette définition insiste plutôt sur la nécessité d'accorder une attention accrue au client et aux objectifs que l'entreprise espère atteindre à son égard.²

1.1.3 Le CRM comme principe d'efficacité organisationnelle

La définition du Gartner Group franchit une étape supplémentaire. Pour cet institut d'études, le CRM est une stratégie d'entreprise qui, à l'aide des NTIC, vise à optimiser la rentabilité de l'organisation et la satisfaction du client, en se focalisant sur des segments de clientèle spécifique, en favorisant les comportements propres à répondre aux souhaits du client et en appliquant des processus centrés sur le client. Contrairement à la définition précédente, celle-ci ne considère pas le CRM comme un processus mais une stratégie. L'intention des sociétés qui adoptent le CRM est explicite. Elles poursuivent deux buts essentiels et complémentaires : augmenter leurs bénéfices d'une part et accroître la satisfaction du client d'autre part. La marche à suivre pour atteindre ces objectifs et ici prise en considération. Assurer une satisfaction maximale du client ne doit pas se faire au détriment de l'efficacité organisationnelle, et déploiement de nouvelles technologies va de pair avec la contribution des employés.³

1.1.4 Le CRM comme stratégie d'entreprise

Enfin, la définition la plus radicale est celle de McKenna qui, en développant son concept de marketing en temps réel admet que le CRM doit mettre en place une infrastructure servant à nouer une relation durable avec le client. L'auteur souligne aussi que cette infrastructure a pour effet d'abattre les barrières entre fournisseur et client. Alors qu'il était naguère impossible pour l'un de pénétrer à sa convenance sur le territoire de l'autre, cela devient beaucoup plus facile aujourd'hui.

Le client est en mesure de vérifier que tel article est en stock, de suivre l'état de sa commande et de prendre connaissance de l'opinion d'autres acheteurs sur le produit. Au titre d'utilisateur privilégié, il peut même se voir impliqué dans le développement de nouveaux produits et peut communiquer des informations confidentielles à l'entreprise afin de bénéficier de services plus personnalisés.

² Jallat.F, Stevens.E, Volle.P. Peelen.E , *Op.cit.* P2.

³*Idem.*

Il a accès à certaines prestations de l'entreprise qui lui étaient auparavant refusées où, tout au moins, seulement autorisées sous certaines conditions par le fournisseur. Quant à l'entreprise, il lui est désormais bien plus aisé de collecter des informations auprès de sa clientèle pour entrer en contact avec elle. Les actes du client et ceux de son fournisseur sont désormais davantage imbriqués. Néanmoins, la confidentialité entre parties étant plus facile à enfreindre, l'une et l'autre doivent donc réfléchir à ce qui est souhaitable ou non pour elles en matière. Ceci étant, cette situation nouvelle permet à l'une de répondre aux désirs de l'autre dans des délais plus brefs pour ainsi dire en temps réel.⁴

1.2 Les composantes de CRM

Les quatre composantes fondamentales du CRM sont les suivantes :

- La connaissance du client ;
- Stratégie relationnelle ;
- Communication ;
- Proposition.

1.2.1 La connaissance du client

Avant toute chose, il faudra revenir à un point essentiel à cette démarche e lequel tout le reste des phases repose, c'est de bien comprendre les différents clients et de s'intéresser à eux pour collecter des informations fiables. On cherchera donc à savoir qui pourrait devenir client de l'entreprise. Il est certain que le client externe est finalement celui qui fait vivre l'entreprise et qui doit bénéficier de toute l'attention du fournisseur, d'autres relations entre le client et l'entreprise revêtent une importance particulière dans la performance globale de l'entreprise.⁵

La collecte d'information sur les clients, permettra à l'entreprise de construire une base de données BDD qui est d'une nécessité absolue pour cette démarche car pour apprendre à fidéliser ses clients, il faut tout d'abord apprendre à les connaître, ensuite pour être rentable, il faut identifier les postes de dépenses et être capable de distinguer les clients rentables des clients non rentables, donc obtenir plus d'informations revient à avoir plus de connaissance et plus d'efficacité dans la relation.⁶

⁴ Jallat.F, Stevens.E, Volle.P. Peelen.E, *Op.cit*, p3

⁵ ROUVIERE.S « *Réussir sa relation client* » ; Edition Dunod, Paris, 2010, P.20.

⁶ SOULEZ.S. « *Le marketing* », Edition Gualino, Issy les moulineaux, 2016, P.140.

1.2.2 Stratégie relationnelle

L'exploitation des données relatives à chaque client doit contribuer à l'instauration d'une relation durable entre celui-ci et le fournisseur.

En d'autres termes, toute stratégie marketing ou autre doit se distinguer de celles qui ne tendent qu'à favoriser les transactions et mettent en jeu des compétences d'une autre nature. Les sociétés qui concentrent leurs efforts sur la stimulation de leurs ventes deviennent expertes dans l'art de la séduction. Elles ont recours à certains moyens de communication bien définis, poursuivent des visées à court terme et ne manifestent qu'un intérêt limité envers le client. Elles mesurent leur succès au nombre de transactions conclues et au chiffre d'affaires dégagé. Pour elles, la part de marché représente un critère de réussite essentiel.⁷

1.2.3 Communication

L'entreprise démontre sa capacité à mettre en place un dialogue individualisé, au cours duquel un vrai contenu, substantiel et porteur de sens pour le client sera délivré. De ce fait, la capacité à gérer une communication à travers de multiples canaux est essentielle.

1.2.4 Proposition de la valeur individualisée

Une société qui prend l'initiative d'approfondir au mieux sa connaissance du client, de nouer avec lui les relations les plus étroites possibles et de poursuivre un dialogue véritable, ne saurait se dispenser une offre personnalisée. Cette entreprise est donc à même d'adapter ses produits à chacun, ainsi que les services et les tarifs qui l'accompagnent. Elle s'est dotée des capacités nécessaires à une forme, ou à une autre, de prestation sur mesure. Elle peut même concevoir, en coopération avec le client, le produit qui réponde parfaitement à ses besoins. Elle suivra ensuite une méthode adéquate pour fabriquer ce produit.

La mise en place d'offre individualisée peut présenter pour l'entreprise un risque accru et une complexité excessive. Dans ce cadre, l'entreprise se doit d'allier production de masse et flexibilité. Elle doit naturellement chercher à éviter de sacrifier ses économies d'échelle, à limiter ses coûts tout en conservant une qualité garantie. Lorsqu'on vend des produits standardisés, chacun de ces principes est vital pour maintenir sa position sur le marché.⁸

1.3 Les objectifs de CRM

On explique précisément les objectifs de CRM :

⁷ Jallat.F, Stevens.E, Volle.P. Peelen.E *Op.cit*, P10.

⁸*Idem* P11.

1.3.1 Pour la force de vente

La force de vente doit disposer de données qui leur permettent de connaître et comprendre leurs clients, leurs prospects et leurs marchés.

1.3.1.1 Aider à la vente

Aujourd'hui les forces de vente, qu'elles soient itinérantes ou fixes, en face à face ou par téléphone, proposent des solutions qui dépassent souvent leurs capacités techniques. La mise en place d'un outil de CRM leur permet d'accéder à des aides pour les grilles tarifaires, la lecture des stocks et la configuration des produits. Cette assistance leur permet de construire une offre cohérente et minimiser les risques d'erreurs.

1.3.1.2 Accélérer l'intégration des nouveaux vendeurs

Beaucoup de ventes résident sur la connaissance qui est dans la tête des vendeurs, ce qui limite la profondeur des offres et services proposés. La capacité d'accéder à une connaissance globale par les interfaces conviviales améliore considérablement l'efficacité de vendeur.

1.3.1.3 Accélérer les cycles de vente

Améliorer la productivité et, portant, d'accélérer la vente. Ils assurent pour cela un support informatique pour les fonctions administratives ou répétitives dans la vente élaboration des devis et propositions.

1.3.1.4 Augmenter les taux de transactions

Le but majeur de CRM est d'augmenter l'efficacité commerciale. C'est-à-dire le rapport entre le temps et les moyens investis sur un client et la marge généré par celui-ci. Le principe général consiste à centraliser un maximum d'informations structurées sur le client pour mieux anticiper des événements et trouver le bon moment, le canal optimal et bon prétexte pour le prochain contact ou la prochaine action.⁹

1.3.2 Pour l'entreprise

Le CRM est adapté aux entreprises soucieuses de la qualité des liens tissés avec ses clients.

1.3.2.1 Réduire les coûts

L'affectation des investissements marketing sur des segments plus petits, le narrow casting, entraîne une diminution des coûts de marketing direct, sous réserve d'une industrialisation des coûts de conception.

⁹ René.L, Venturi.G « *Gestion de la relation client* », édition EYROLLES, Paris. P.43.

1.3.2.2 Augmenter le résultat

L'orchestration efficace des différents canaux de recrutement et leur optimisation permanente génèrent plus de prospects et moins de perte de clients. Ces prospects mieux renseignés dès l'amont sont plus rapidement et plus efficacement transformés en clients.

1.3.2.3 Réduire l'attrition

L'attrition, aussi dénommée dans le secteur de télécommunications, exprime la désaffectation des clients. Elle se mesure en taux, en prenant une cohorte de clients arrivés dans la même période, de ratio des clients partis ou perdus sur la population totale recrutée dans la période. Un taux d'attrition 20% exprime qu'une clientèle change totalement en cinq ans. Les études sur la rentabilité montrent qu'une amélioration de cinq points d'un taux d'attrition entraîne dans certains secteurs une croissance des profits de 75%.

1.3.2.4 Améliorer la qualité de l'information

L'objectif de CRM est le partage de l'information entre les canaux d'interactions : le mailing, le télémarketing, les centres de réception d'appels, la force de vente, les services administratifs, le service après-vente le serveur vocal interactif ou internet. Cette homogénéité par les systèmes améliore globalement la perception du client et permet à l'entreprise d'être plus efficace dans la gestion de la relation lorsqu'elle choisit de favoriser l'interactivité avec le client.

1.3.2.5 Augmenter la valeur de l'entreprise

Le CRM a un impact important sur l'augmentation de la valeur à vie des clients, ce que les Anglo-Saxons appellent Life time Value ou LTV, en capitalisant sur les informations acquises lors de chaque interaction. En améliorant les taux de transformations lors de l'acquisition, les ventes croisées et la rétention des clients fidèles, une entreprise accroît de facto sa capitalisation boursière.¹⁰

1.3.3 Pour le client

Objectif d'un CRM est une fidélisation du client sur long terme par l'offre de services personnalisés et l'amélioration des prestations de service.

1.3.3.1 Améliorer la qualité des contacts

Grâce aux outils de CRM, le client est globalement mieux accueilli, orienté et conseillé lorsqu'il entre de relation avec l'entreprise.

¹⁰ René.L, Venturi.G, *Op.cit*, P45.

A l'accueil, il est reconnu par son nom, et les informations sur les relations précédentes peuvent être mises à profit pour orienter et personnaliser le dialogue.

1.3.3.2 Améliorer la fidélisation

Grâce aux fonctions de la fidélisation de conseil et d'aide à la vente qu'offrent les outils de CRM, le client se voit proposer des offres sur mesure en fonction de son profil ou de son comportement lors de l'entretien. Cette personnalisation, si elle est correctement paramétrée par l'entreprise, se traduit naturellement par une intensification de la relation avec les clients, et un développement du taux de multi ventes.

1.3.3.3 Faire du client ambassadeur

La confiance développée doit se traduire par les recommandations auprès de prospects. La recommandation reste le stade ultime de la satisfaction : le client se transforme en ambassadeur de l'entreprise. Cette reconnaissance peut se traduire de différentes façons : obligation de passer par un fournisseur en B to B.¹¹

Section 2 : La Stratégie Client et Outils de GRC

Aujourd'hui, le client détient une place prépondérante au sein de la stratégie de l'entreprise, il est encouragé plus considéré lorsqu'il s'agit de parler de stratégie client ainsi que les outils utilisés dans l'approche d'un système de gestion 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 sur la direction marketing est plus impliquée que les autres fonctions et de nos jours, de plus en plus d'entreprises mettent en place une direction client, pour mieux assurer cette importante mission.¹²

Pour définir la stratégie client, l'entreprise doit passer par trois phases : La première commence par apprendre à connaître les clients afin de mieux choisir ses cibles, une étape cruciale pour adresser ses cibles en suscitant leur intérêt et leur fidélité.

A partir des bases 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

¹¹ René.L, Venturi.G, *Op.cit*, P45.

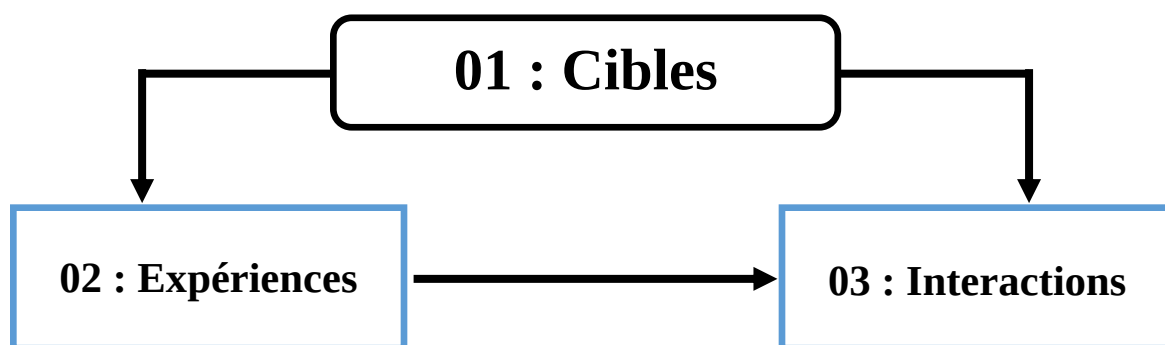
¹² CHABRY. L, GILET-GOINARD. F et al. « *La boîte à outils de la relation client* », Edition Dunod, Paris 2014, p.57.

durable au chiffre d'affaire, à la rentabilité et à l'image de l'entreprise, puis vient la phase qui permet la construction d'expériences cohérentes avec le positionnement et l'image de l'entreprise, qui ne consiste pas juste à vendre le service mais à instaurer une relation riche et durable avec les clients.

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 impliqué, 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 de ces trois(03) phases lors de l'établissement de la stratégie client.¹³

Figure N°04 : 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

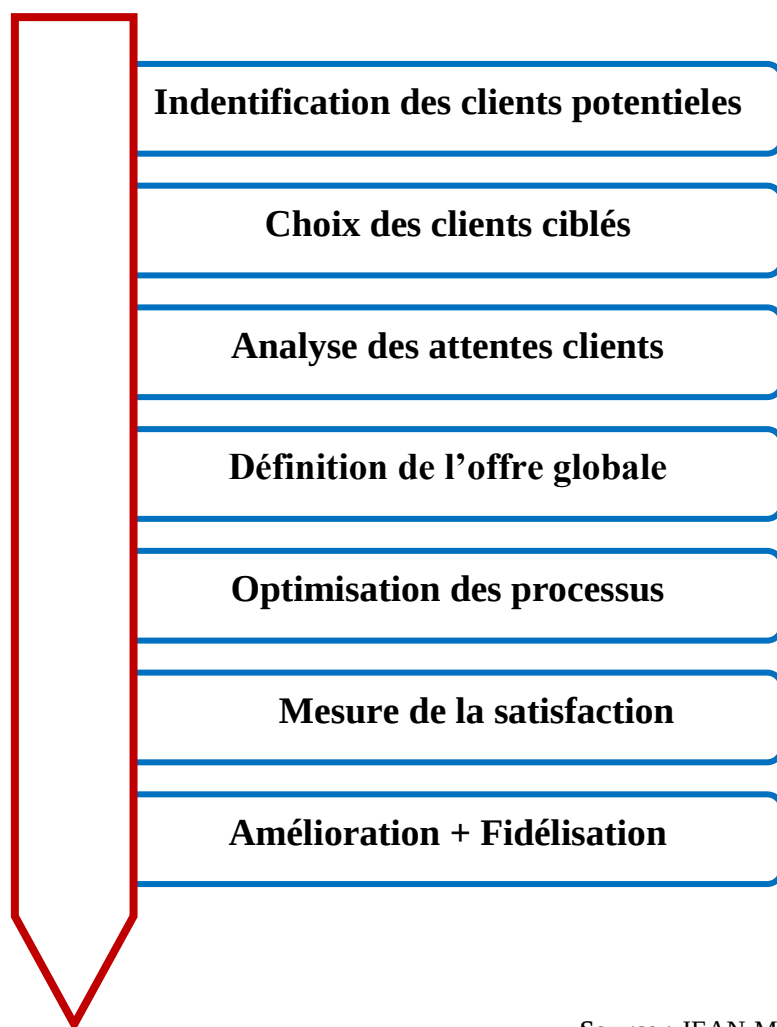
L'orientation client est l'idée priori banale de considérer le client comme point de départ de la réflexion stratégique, ce qui veut finalement dire se donner pour vocation de rendre service au client, de l'aider à atteindre ses objectifs. Le corollaire de l'orientation client est donc le basculement des entreprises de toutes sortes vers les modèles « *serviciels* ».

¹³ CHERFAOUI. N , ZOULIM. M , « *La gestion de la relation client dans le milieu industriel ; cas GRD Labelle* », diplôme master en sciences commerciales ; UMMTO, 2071 /2018. P 48.

La démarche la plus courante – celle qui consiste à mettre un produit sur un catalogue et d’essayer ensuite de le 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 ce 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.¹⁴

Figure N°05: La démarche d’orientation client



Source : JEAN-MICHEL MONIM (2001)

¹⁴ Pierre Volle, « *Stratégie clients* », édition PEARSON, Paris, 2013, P.16

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 le plan mondial :

- L'excellence opérationnelle (*operational excellence*) ;
- L'innovation produit (*Product leadership*) ;
- La connaissance intime du client (*customer intimacy*) ;
- Chacune de ces disciplines rassemble un ensemble de repenses apportés aux questions stratégiques.¹⁵

2.2.3 Les priorités relationnelles (*satisfaction 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 (*balanced 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 Promoter Score (NPS) qui se déploie dans un nombre croissant d'organisations.¹⁶

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

¹⁵ Jallat.F, Stevens.E, Volle.P. Peelen.E , *Op.cit*, P45.

¹⁶ Pierre Volle, *Op.cit*, P22.

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.¹⁷

2.2.5 Le dépoilement 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 dispositifs relationnels 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 service 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 dépoilement 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.¹⁸

2.3 Les outils 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 Les outils analytiques et les outils opérationnels

Par un abus de langage, on les appelle aussi « *LE CRM ANALYTIQUE* » et « *LE CRM OPERATIONNEL* ».

Le CRM analytique

- Connaissance de la clientèle ;
- Mise en place d'un entrepôt de données (*construction de base de données*) ;
- Développement de tableaux de bord ;
- Optimisation des ciblages, scoring : scores d'appétence, de risque d'attrition ;
- Mesure de valeur des clients.

¹⁷ L. CHABRY, F. GILLET-GOINARD, R. JOURDAN, *Op.cit*, P10.

¹⁸ Pierre Volle, *Op.cit.*, P28.

Le CRM opérationnel

- Mise en place d'un centre d'appel ;
- Développement d'un site internet marchant avec personnalisation ;
- Refonte du poste de travail des commerciaux (*poste de travail interne*).
- Mise en place d'une application front office chez des partenaires (*poste de travail externe*).¹⁹

2.3.2 Le datawarehouse ou l'entrepôt de données

Les datawarehouse sont des méga bases de données de plusieurs millions d'adresses issues d'un regroupement de fichiers clients de plusieurs entreprises dans un système centralisé afin d'en assurer une gestion plus cohérente, efficace et facilement accessible.²⁰

Les entrepôts de données doivent être distingués selon qu'ils sont entretenus de façon plus ou moins centralisée et selon la fréquence de leurs mises à jour. Les bases de données construites au niveau local pour assurer une fonction déterminée sont appelés datamarts. Contrairement aux entrepôts de données, ils coutent moins cher et sont rapides à installer. Les investissements qui leurs sont consacrés varient dans une large mesure, en fonction de la dimension de la base de la quantité de données à enregistrer, entre autres facteurs, comme l'indique de la figure suivante.²¹

¹⁹ René.L, Venturi.G, *Op.cit*, P418.

²⁰ Houver.N « *Le petit Relation Client* », Edition DUNOD, Paris, 2012 , P28.

²¹ Jallat.F, Stevens.E, Volle.P. Peelen.E, *Op.cit*, P148.

Figure N°06 : Quatre types d'entrepôts de données

DUPLICATION Moins courante Actualité et pertinence des données Accès DIRECT Très courant	Datamart, Destiné à un service spécifique	Dat warehouse, Destiné à présenter toutes les données à tous les services
	Lien direct avec une base de données existante	Vue sur une application opérationnelle spécifique Entrepôt de données virtuels Entrepôt de données essentielles pour la mission à accomplir par l'entreprise
	Décentralisée	Centralisé

Source: JONKER J. « Data warehousing en daarna », KLUWER BEDRIFSINFORMATIE, 1997.

2.3.3 Datamarts ou datamining

En général, on affecte un datamart spécial au centre de contacts, qui bénéficiera bien souvent d'une mise à jour quotidienne.

Le datamining consiste à extraire, un moyen de techniques d'apprentissage et statistiques. Des connaissances à partir de gros volumes d'information. Les techniques de datamining s'appliquent essentiellement à des problématiques de classification ou de prédiction.²²

2.3.3.1 L'utilisation dans le CRM

Le datamining est une des composantes essentielles du marketing de bases de données. Il est généralement utilisé avant la définition d'une action ou d'une séquence d'actions marketing pour :

- Identifier des segments comportementaux homogènes ;
- Elaborer des modèles de réponses, sur la base des actions marketing précédentes afin d'optimiser les taux de retour de prochaine action ;
- Bâtir les modèles d'appétence ou d'attrition afin d'identifier les meilleurs cibles pour telle ou telle action marketing.

²² René.L, Venturi.G, *Op.cit*, P260.

Il s'articule ainsi avec les outils de gestion des campagnes en contribuant à déterminer les règles de sélection qui seront ensuite appliquées pour le ciblage dans les outils de gestion des campagnes.²³

2.4 Les principaux canaux de la relation client

Cinq grands outils d'interaction seront détaillés ci-dessous, de façon à mettre en relief les fonctions apportées aux clients : les canaux présentiels, les canaux à distance, les outils de l'écrit (*courriels, SMS, etc.*), les sites internet, le mobile et les réseaux sociaux puis pour finir, les canaux en self care.

2.4.1 Les canaux présentiels

La relation client en présentiel regroupe les forces de ventes itinérantes, les vendeurs en magasin, le personnel en guichet, et tout dispositif permettant d'interagir en face à face avec le client. Bien que les vendeurs aient toujours mis en avant l'importance des qualités relationnelles, l'adoption par l'organisation d'une logique relationnelle a modifié en profondeur les fonctions concernées.²⁴

2.4.2 Les canaux à distance

Les plateaux d'appels constituent le deuxième dispositif soutenant la relation client. L'émergence de systèmes de communication peu onéreux ou permettant un contact permanent (*téléphone mobile*) a rendu possible la réalisation d'opérations complexes à coûts réduits : prospection, réponses aux questions des clients, vente de prestation.²⁵

2.4.3 L'écrit dans la relation client

Les supports écrits, matériels et virtuels, jouent un rôle déterminant dans la relation client. Comparés aux autres outils, les newsletters, courriers et SMS ont un effet un statut particulier et un rôle bien spécifique.

D'une part, ils permettent de véhiculer des informations et des promotions préalablement à la transaction. L'étude Dolist.net 2010 révèle ainsi que plus de deux annonceurs sur trois déclarent des newsletters, et plus d'un sur deux met en œuvre des campagnes de e-mailing contenant des offres promotionnelles. Mais, d'autre part, les supports écrits ont également valeur de confirmation des termes d'un échange. Le texte ayant pour effet de formaliser les termes, de

²³René.L, Venturi.G, *Op.cit*, P260.

²⁴ Pierre Volle *Op.cit*, P160.

²⁵ *Idem* P162.

fixer les conditions, de rendre explicite l'ensemble des termes d'une discussion, il fréquemment en finalisation des transactions.²⁶

2.4.4 Les sites Internet, les réseaux sociaux

Internet et les sites web sont en train de parvenir à maturité. Leur utilisation se généralise dans tous les canaux de communication et de distribution. Les systèmes Internet permettent d'attirer les clients et les visiteurs, et de leur offrir ce qu'ils recherchent en facilitant le dialogue entre le client et le fournisseur. La possibilité d'interaction riche permet de traiter les questions posées avec facilité et confiance sur le site Web. Le service client peut être très personnalisé, que l'interaction ait lieu dans une communauté, un portail, un microsite, un site de marque ou un site d'entreprise. S'il répond à l'objectif du visiteur, ce dernier peut également être incité à faire un achat. Le site prendra la commande de manière fiable et informative, facilitera le paiement et informera l'acheteur sur le statut de la transaction. La transparence des coûts logistiques de livraison et de commande e-commerce évitera toute mauvaise surprise au client cependant qu'une bonne intégration du front et du back-office contribuera également à une livraison fiable.²⁷

Les réseaux sociaux sont aujourd'hui une composante essentielle du marketing, aussi bien en B2B qu'en B2C. Chaque réseau social correspond à des usages distincts. Ainsi, Twitter permet de divulguer un message d'alerte et d'obtenir une réaction rapide, tandis que Facebook met en place des relations plus étroites avec les consommateurs.²⁸

2.4.5 Le développement du self care

Le self care recouvre l'ensemble des outils qui permettent aux clients d'accéder seul à l'information. Les serveurs vocaux interactifs, les foires aux questions, les bornes d'information en magasins, mais également certaines communautés d'utilisateurs sont utilisés par les entreprises pour permettre une baisse des coûts de transaction et l'ajustement des capacités de réponse aux flux entrants. Bien que régulièrement remis en cause par les clients, ces outils doivent être considérés comme un point de contact à part entière dans la relation client.²⁹

2.5. Les cinq étapes de la gestion des relations clients

La mise en œuvre pratique d'une politique relationnelle est un processus qu'on peut présenter en cinq étapes.

²⁶ Pierre Volle *Op.cit*, P160.

²⁷ Jallat.F, Stevens.E, Volle.P. Peelen.E, *Op.cit*, P296.

²⁸ CHIBANE.R. *Op.cit* ; P 36

²⁹ Pierre Volle, *Op.cit*, P172.

2.5.1. Collecte des données

L'identification consiste à collecter des informations de chaque client, ou de moins sur ceux qui ont été dans le plan d'action. Ces informations doivent pouvoir être formalisées et intégrées dans une base de données afin que l'entreprise bénéficie d'un mode de connaissances systématique et automatisé des clients.

Les sources d'informations sont multiples : questionnaire, force de vente, comptabilité, cartes de fidélité, livraison, service après-vente, call center, Internet, courrier, base de données externes... Les entreprises ont souvent de base de données partielles et imparfaites, mais elles ne doivent pourtant pas être négligées.³⁰

2.5.2. Segmenter sur base données

L'identification des clients n'est qu'une première étape ; il faut analyser les données et regrouper les clients. La segmentation sur base des données consiste à regrouper les clients en fonction de caractéristiques commune susceptibles d'effacer leur comportement.

On pourra aussi segmenter les clients en fonction de l'importance de leurs achats (*petit/moyen/gros..*), du type de produits achetés, de leur centre d'intérêt exprimé de leur probabilité calculée de défection, etc. La segmentation par rentabilité est un type de segmentation extrêmement important pour conduire une politique relationnelle.

Dans les programmes de CRM, on croise généralement une première segmentation, qui résulte des choix fondamentaux de la vision relationnelle et une deuxième segmentation qui est en comportementale. Par exemple, si on a décidé de cibler de nouveaux clients, on mènera des campagnes différentes selon les caractéristiques et les comportements de ces derniers. On peut également mener des campagnes relationnelles sur une population pré ciblée (*par exemple, les jeunes*) parallèlement aux campagnes ciblées sur des segments définis par un traitement sur base des données (*par exemple, les clients qui ont dépensé plus de x euros avec l'entreprise, mais qui n'ont pas renouvelé leur acte depuis x mois*).³¹

2.5.3. Adapter le service de communication

L'identification et la segmentation des clients doivent conduire à adapter le service et la communication vers les clients. Cette adaptation peut porter sur les offres, sur les canaux de contact ou encore sur le contenu.³²

³⁰ LENDREVIE LEVY, , *Op.cit*, P560.

³¹ *Idem* P562.

³² *Idem* .

2.5.4. Echanger avec les clients

Les interactions résultent soit de campagnes organisées par l'entreprise, soit d'une réponse aux sollicitations du client. Dans le premier cas, l'entreprise postera un courrier, passera un appel téléphonique, en verra un e-mail ou un message SMS, etc. pour faire une offre au client ou entretenir une relation. Dans le second cas, c'est le client qui sollicite l'entreprise, en appelant un standard téléphonique, en envoyant un courrier par e-mail, ou en se rendant un point de vente. Ces interactions sont autant d'opportunités pour nourrir la base des données d'informations nouvelles sur le client ainsi que pour lui proposer une offre spécifique (*les standardistes d'une société de VPC proposent ainsi aux clientes une offre promotionnelles adaptée lorsque ces dernières les appellent pour passer une commande*).

Les campagnes à destination des clients doivent répondre à un plan d'action. Une relation ne se construit pas au coup par coup, mais en fonction d'un planning, adapté aux segments identifiés, et conçu pour atteindre les objectifs quantifiés qu'on s'est fixés.

La pertinence de l'interaction est décisive pour la satisfaction du client. Une interaction mal conçue, une offre ou une communication mal adaptée est de faible valeur pour le client : elle peut même des effets négatifs n irritant inutilement t le client.³³

2.5.5. Evaluer le dispositif

La relation avec les clients se construit dans le temps et s'enrichit à chaque interaction. De ce fait, l'apprentissage est une dimension essentielle de processus.

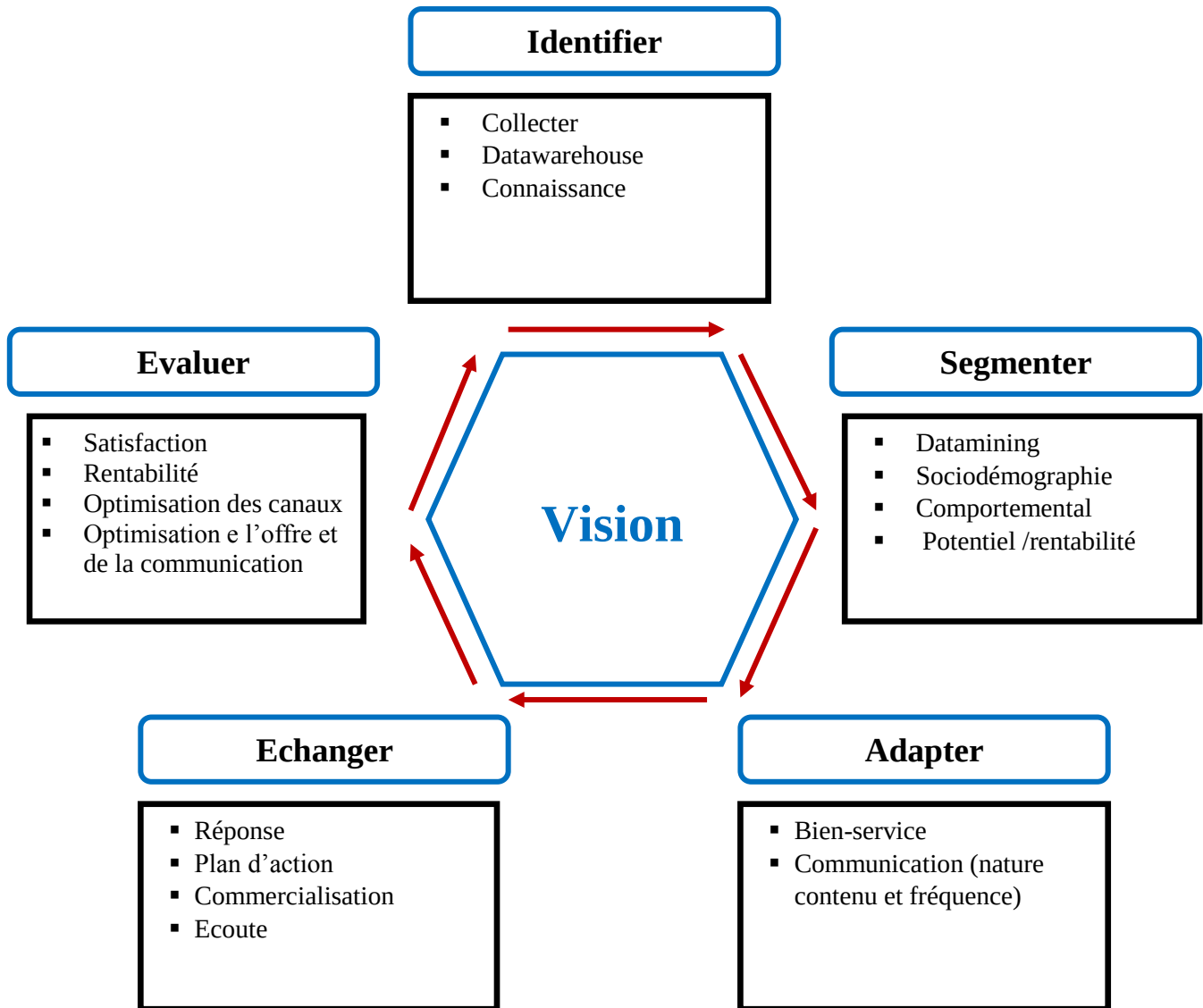
Les objectifs doivent être quantifiés pour pouvoir être évalués. Les indicateurs peuvent prendre plusieurs formes : indices de satisfaction, taux d'attrition, chiffre d'affaires par client, rentabilité par client, par le client, taux de transformation des courriers ou de coupons, taux d'ouverture de newsletters, etc.

Au sein de l'entreprise, des résultats partiels, chiffrables et démontrables dans le cadre d'une démarche progressive sont le meilleur argument pour faire avancer le dossier de la relation clients.³⁴

³³LENDREVIE LEVY, *Op.cit*, P 562.

³⁴*Idem*, P563.

Figure N° 07: Les cinq étapes de la gestion de relation clients



Source :MERCATOR 2013 P 608.

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.³⁵

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.

³⁵ Lars Meyer-Waarden, « *La fidélisation client* », édition Vuibert, Paris, 2004, P.29.

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.³⁶

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.³⁷

3.2.3 La fidélité objective et la fidélité subjective

La fidélité peut être définie soit d'une manière objective, en référent 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*).

³⁶ LENDREVIE LEVY, *Op.cit*, p.535.

³⁷ *Idem*.

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.³⁸

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 paresse (*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

³⁸ LENDREVY LEVY, *Op.cit*, p.536.

changement (*switchingcosts*). 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.³⁹

3.3 Typologie d'un programme de fidélité

Selon E. Peelen, F. Jallat, E. Stevens, P. Volle la typologie des programmes de fidélisation sont présentés 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.⁴⁰

On peut distinguer trois types de programmes :

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

³⁹ LENDREVY LEVY, *Op.cit*, p537.

⁴⁰ Jallat.F, Stevens.E, Volle.P. Peelen.E, *Op.cit*, P90.

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.⁴¹

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...⁴²

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.⁴³

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

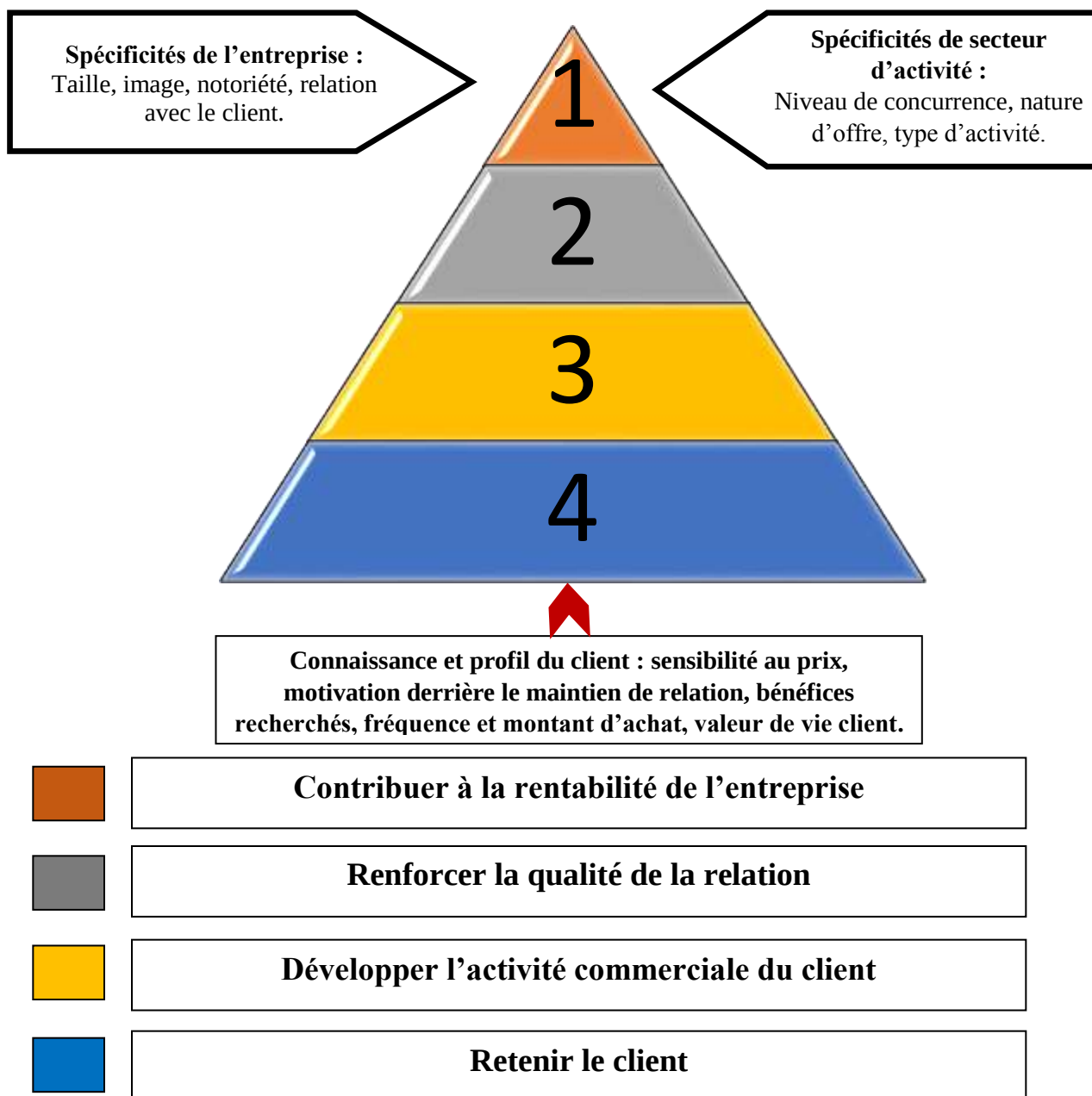
⁴¹ Jallat.F, Stevens.E, Volle.P. Peelen.E, *Op.cit*, P92.

⁴² *Idem* .

⁴³ *Idem* .

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.⁴⁴

Figure N° 08: Les objectifs de programmes de fidélisation



SOURCE : Pierre Volle « stratégie client » 2006.P195

⁴⁴ Pierre Volle, *Op.cit.*, P194.

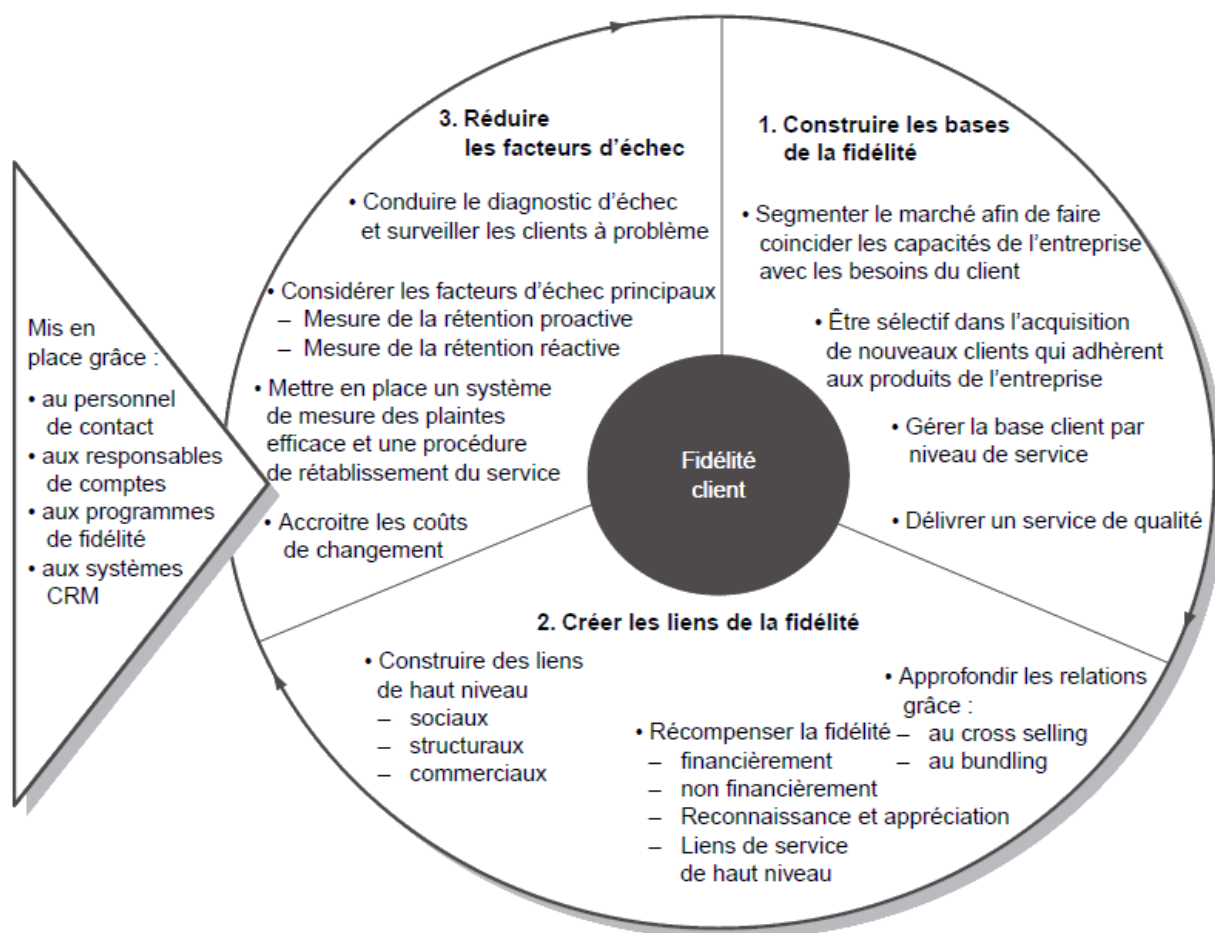
3.4 Les étapes et l'importance de la fidélité

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 :⁴⁵

Figure N°09 : La roue de fidélité



Source : C.LOVELOCK, J.WIRTZ, D.LAMPERT, A, MUNOS « *marketing des services* » 7^{ème} 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.

⁴⁵ Lovelock.C, Wirtz.J, Lapert.D, Munos. A, Op.cit, p378.

- 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 fidélité.
- 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 : ⁴⁶

- 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.

⁴⁶ LENDREVY-LLEVY-LINDON, *Op.cit* p867

3.5 Les avantages de la fidélisation

Selon René Lefébure et Gille Venturi, les avantages de la fidélisation sont comme suit :⁴⁷

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 très 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.

⁴⁷ René.L, Venturi.G, *Op.cit* p147.

3.6 L'importance stratégique de la satisfaction client

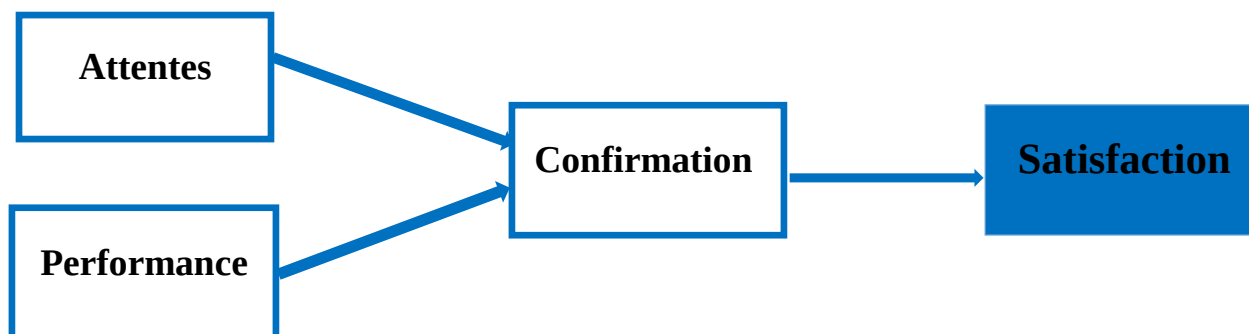
Le fondement d'une véritable fidélité repose sur la satisfaction du client. Les clients très satisfaits ou même enchantés sont plus à même de devenir les apôtres fidèles d'une entreprise, de consolider leur relation avec un même partenaire et d'exercer un bouche-à-l'oreille positif⁴⁸.

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.⁴⁹

Figure N°10 : 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.

⁴⁸ Lovelock.C, Wirtz.J, Lapert.D, Munos. A, *Op.cit*, p389.

⁴⁹ AREGRADJ.R, BENBELKALEM.R, , *Op.cit*, p56

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.⁵⁰

- 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 Promoter 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.

⁵⁰ LENDREVIE LEVY, *Op.cit*, p538.

Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l'entreprise LEMARECHAL

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 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 : LEMARECHAL CARROSSIER CONSTRUCTEUR.

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

Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil

La Carrosserie industrielle LEMARECHAL est une SARL créée en 2007 sur les bases d'une entreprise physique activant depuis 1989. Cette PME est avant tout une entreprise familiale qui ne se fait forte d'une expérience de plus de 45ans.

Une équipe de 25 collaborateurs s'investie pour réaliser tous vos projets sur mesure et dans les règles de l'art. Située à Tizi-Ouzou, et plus précisément à Draa Ben Khedda, à la zone d'activités.

1.1 Historique de LEMARECHAL

Jeune, Kamel Benseraye débuta à l'âge de seize ans dans les ateliers de son grand père, Maréchal Ferrent à l'époque coloniale. C'est à partir de ce moment qu'il apprit, à côté de son père et de ses oncles la fabrication des bœaillères pour les Berliet GAK30 et des bennes basculantes pour les Saviem et autres Renault JK60 ; Nous étions en 1974.

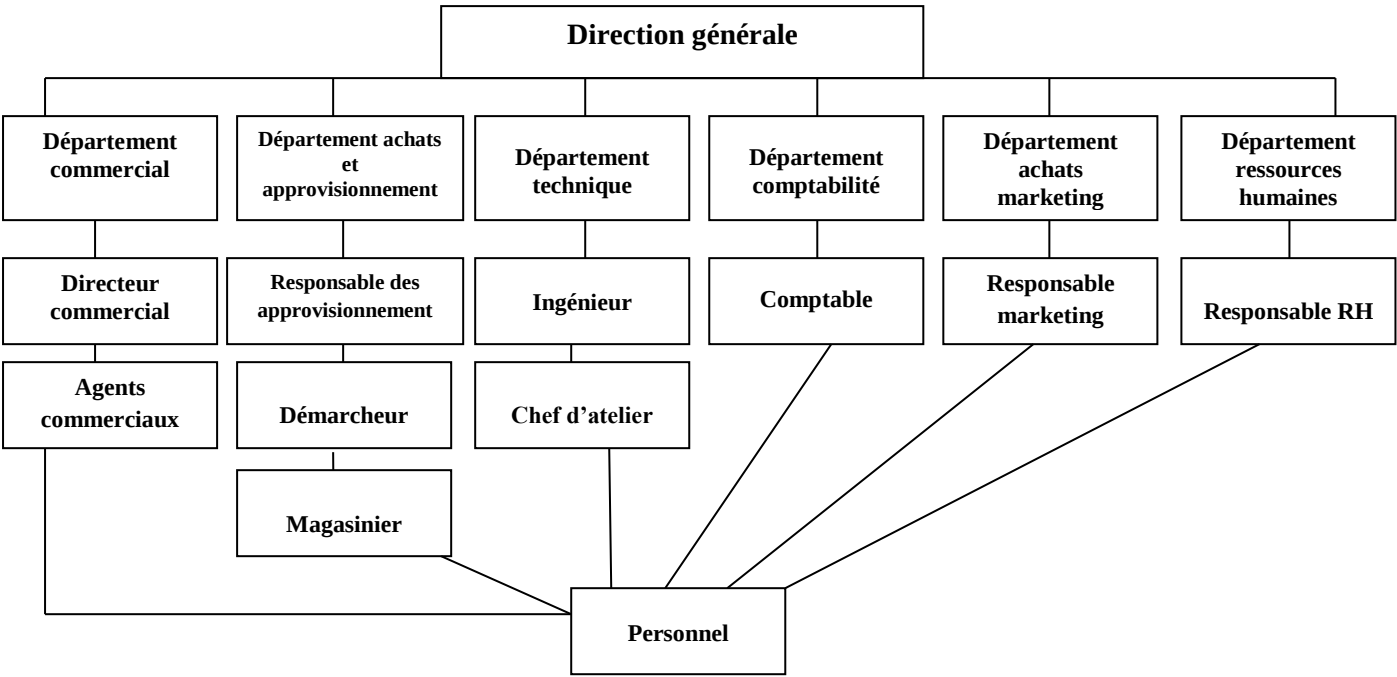
Dès l'année 1989, après un séjour au Canada, Kamel s'installa dans un atelier de 60 m2. Il se consacra exclusivement pour la fabrication des auvents métalliques. Etant le premier à le fabriquer en Algérie, le produit connaîtra très vite un franc succès. Encouragé par cette performance, il élargira son portefeuille de produits en intégrant la ferronnerie et le mobilier métallique, notamment les tables scolaires et les besoins en termes de carrosserie de tous types de véhicules métalliques.

Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l'entreprise LEMARECHAL

Au décès de son père, Kamel reprendra son métier originel de fabrication de carrosseries et s'installa, cette fois-ci, dans une nouvelle surface de 2000 m². Perpétuant la tradition léguée de père en fils, il fera appel à ses enfants et créera en 2007 la Sarl LEMARECHAL, en souvenir de son grand père précurseur.

Aujourd'hui, avec des ateliers répartis sur 6500m², LEMARECHAL compte valoriser son savoir-faire assis sur une expérience de plusieurs décennies tout en jouissant des procédés de fabrication modernes et une maîtrise approuvée de la chaîne de production. Une équipe jeune est dynamique veille à identifier les exigences pour élargir son éventail de produits ciblant l'objectif de couvrir les besoins en termes de carrosserie de tous types de véhicules.

Figure N°11 : Organigramme de LEMARECHAL



Source : document interne de l'entreprise.

- **La Direction Générale :** C'est le sommet de l'organigramme, en plus de la gérance, son rôle consiste à tracer les objectifs de l'entreprise, et s'assurer du bon fonctionnement des différents départements à travers des rapports trimestriels établis par ces derniers.
- **Département commercial :** ce département est composé un directeur commercial, et des agents commerciaux.
- **Département des Achats et Approvisionnement :** il est divisé en trois parties :
 - Responsable des achats ;
 - Démarcheur ;
 - Magasinier.
- **Département Technique :** Dans ce département, on trouve :

Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l'entreprise LEMARECHAL

- Ingénieur ;
- Chef d'atelier.
- **Département Comptabilité** : Il s'occupe des factures de ventes, Salaires, et déclarations des ouvriers.
- **Département des Ressources Humaines** : Il est appelé à enregistrer le maximum de renseignements (*Situation familiale, adresse...*) de chaque ouvrier, et aussi faire le recrutement de nouveaux éléments lorsqu'il y'a un nouveau poste au sein de l'entreprise.
- **Département Marketing** : le rôle de ce département est très vaste, en effet sa première mission est de faire connaître l'entreprise et ses produits à travers plusieurs canaux.

1.2. Le rôle de l'unité industrielle

LEMARECHAL : Un savoir-faire prouvé, spécialisé dans la fabrication de carrosseries pour camions et véhicules utilitaires depuis plus de quarante années. Cette ancienneté, bâtie sur l'engagement et la volonté, est un gage de professionnalisme et une assurance de qualité.

LEMARECHAL a su évoluer ses processus de fabrication en introduisant les dernières innovations techniques, de nouveaux matériaux et accessoires et un service à la hauteur d'une clientèle de plus en plus exigeantes.

Outre la fabrication de carrosserie, LEMARECHAL assure aussi la réparation des cellules frigorifiques, les prestations de service en découpage/pliage de tôle et soudure au MIG/TIG.

1.3 Les produits de l'entreprise (voir annexe N°02)

- Conteneur ;
- Brasseur à rideaux ;
- Plateau ;
- Station mobile ;
- Transport personnel ;
- Benne basculante.

1.4 Les clients de LEMARECHAL (voir annexe N°04)

L'entreprise LEMARECHAL travail avec un nombre important de clients industriels, par exemple :

IFRI, NISSAN, Saïda, CONDOR, CEVITAL ; HYUNDAI, Spa ELSECOM, GLONIZ, STTA, Lalla Khedidja, RENAUT TRUCKS, ENGOA, ENIEM .

Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l'entreprise LEMARECHAL

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

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'achats envers produit. Nous allons nous intéresser dans cette section à l'étendu des efforts entrepris par LEMARECHAL en termes de gestion relation client.

2.1 La réalité du marketing relationnel au sein de LEMARECHAL

LEMARECHAL collecte des données sur leur client pour mieux les comprendre, mieux les cerner mais aussi mieux les servir et anticiper leur attente. En effet, les industrielles en gagnant 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 LEMARECHAL 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'offres personnalisés.

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

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

En apprenant à connaître ses clients LEMARECHAL 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 les 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 LEMARECHAL essaye de collecter le plus d'information possible concernant leur client et leur concurrent.

En premier lieu, l'entreprise stocke de bases des données pour chacun de ses 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 ceux que les clients recherchent.(voir annexe N°6)

Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l'entreprise LEMARECHAL

2.2.3 Marketing d'animation

LEMARECHAL 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 produit mais il ignore l'existence de notre entreprise, pour cela on envoi des offres de service ;

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

2.2 Les outils de la gestion relation client

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

2.2.1 La GRC analytique

L'entreprise LEMARECHAL créer 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* ». (Voir annexe N°7).

2.2.2 La GRC opérationnelle

Le but de la GRC opérationnelle c'est le 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 ;
 - Délai de Réalisation.
- **Faire des Propositions :** En écoutant les demandes du client, les agents commerciaux proposent des produits qui répondent aux besoins du client.
- **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 (*produit, prix, délais de réalisation*) 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 LEMARECHAL peut chercher pour les stocker dans son DATA WAREHOUSE, elle peut citer le secteur d'activité du client, coordonné, adresse, besoins, possibilité d'extension du parc automobile,...

Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l'entreprise LEMARECHAL

2.3 Les canaux de la GRC

- **Les appels téléphoniques** : Les chargées de communication au sein de l'entreprise LEMARECHAL utilise les appels téléphoniques pour prendre les demandes de ses client ainsi que les informer des délais de livraison de leurs produits demandés et même pour communiquer avec les transporteurs de l'entreprise ;
- **Le mailing** : LEMARECHAL utilise beaucoup mailing est pour se mettre en relation avec ses clients (*envoyer des informations qui concernent les produits et l'entreprise*) et pour être l'intermédiaire entre le transporteur de marchandise et les clients lors de la livraison.
- **Annuaire** : Il existe des annuaires économiques ou on trouve des adresses de plusieurs opérateurs selon le secteur d'activité recherché, pour cela, la SARL LEMARECHAL est toujours présente dans des annuaires tels que KOMPASS, LES PAGES JAUNES, CONTACTUS...
- **Journaux** : l'utilisation de ce canal permet de toucher le grand public (entreprises, clients particuliers...)
- **Réseaux Sociaux** : vu le nombre importants des internautes au jour d'aujourd'hui, il est primordial pour la SARL LEMARECHAL de faire des annonces ou en créant des pages pour exposer sa vaste gamme de produits dans des sites tels que FACEBOOK, OUEDKNISS...
 - **Facebook** : c'est un moyen de publicité et de communication son rôle et de maintenir la relation avec les clients (*niveau partenariat*). (voir annexe N°03)
 - **Oued Kniss** : est un site internet algérien pour achat et vente qui contient des annonces d'emplois, automobiles... (voir annexe N°03)
 - Il est moins cher par rapport au (journal, télévision...)
 - Permet de faire connaître le produit, l'entreprise, coordonnées et les points forts.
- **Participation aux Foires** : ça permet de connaître des potentiels clients, et aussi distribuer des flyers on trouve le logo et la marque de l'entreprise, les différents produits, l'adresse et les coordonnées.
- **Publicité de bouche à l'oreille** : En ayant un client satisfait, ce 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 du marketing relationnel visant à développer le potentiel commercial des meilleurs clients. Cette démarche nécessite la mise en œuvre des moyens techniques et logistiques lourds, dans une perspective à long terme, puisque tel est le principe de la construction d'une relation commerciale profitable et pérenne.

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 du 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 fidèles. 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 La fidélisation des clients

Il existe cinq niveaux de relations :

- Le niveau 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 et 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 (*partenariat*) : L'entreprise est en contact permanent avec l'acheteur.

Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l'entreprise LEMARECHAL

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 LEMARECHAL 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*).¹

3.1.1 Présentation de l'enquête

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

- L'objectif de notre enquête ;
- La composition de l'échantillon que nous avons 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 LEMARECHAL avec ses clients. Pour ce faire, nous devons savoir :

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

3.1.3 La composition de 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'entreprises 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 ».*²

¹ <https://www.marketing-etudiant.fr/definitions/e/enquete.php> consulté le 17/10/2019 à 21h30.

² GINNELONIET .J, et Vernet. E, *Etudes de marché* ; Les éditions Vuibert, Paris, 1995, P178.

**Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l’entreprise
LEMARECHAL**

Durant la réalisation du questionnaire, nous avons mis en place 04 principaux volets dans le but de toucher aux objectifs souhaités, et ce, par l’élaboration de deux types de questions Des questions fermées suivies par des propositions limitées ou des choix multiples, et aussi des questions 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 LEMARECHAL et ses clients, par la durée de commencement des relations par les deux, par les moyen 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 desquelles 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. À la fin de cette partie nous avons laissé un espace libre aux clients pour qu’ils exposent les cas où ils peuvent envisager de quitter l’entreprise et de proposer également les aspects à améliorer par l’entreprise LEMARECHAL.

La quatrième partie est consacrée aux questions qui vont nous aider à étudier le degré d’attachement des clients à l’entreprise LEMARECHAL par rapport à la qualité des produits offerts et au service, mais aussi aux moyens de fidélisations 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 ?

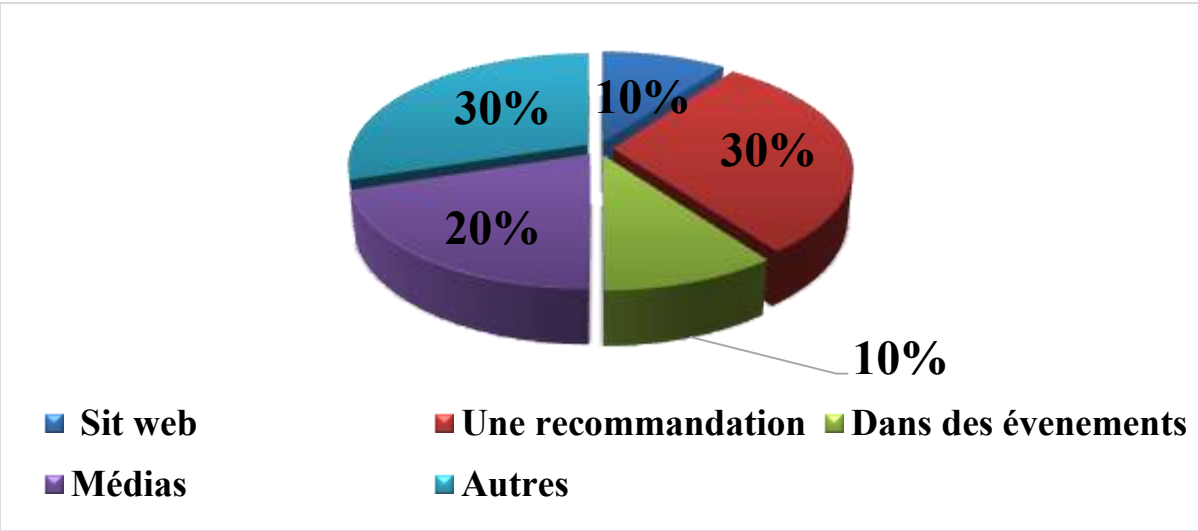
Tableau N°3 : Les outils utilisés pour connaître LEMARECHAL

Modalités de réponse	Effectifs	Pourcentage
Site web	1	10
Une recommandation	3	30
Dans des événements	1	10
Media	2	20
Autres	3	30
Total	10	100

Source : réalisé par nous-mêmes à partir des données de l’enquête.

Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l’entreprise
LEMARECHAL

Figure N°12 : Les outils utilisés pour connaître LEMARECHAL



Source : réalisé par nous-mêmes à partir des données de l’enquête.

Par l’analyse de cette question, on constate que 30% des clients interrogés affirment qu’ils se sont informés sur l’existence de l’entreprise LEMARECHAL par recommandation, 10% par le site web ; 10% par des événements, 20% par les médias, et 10% par d’autres moyens. Dans le milieu industriel les recommandations à l’oreille reste le vecteur d’informations le plus crédible aux yeux des clients.

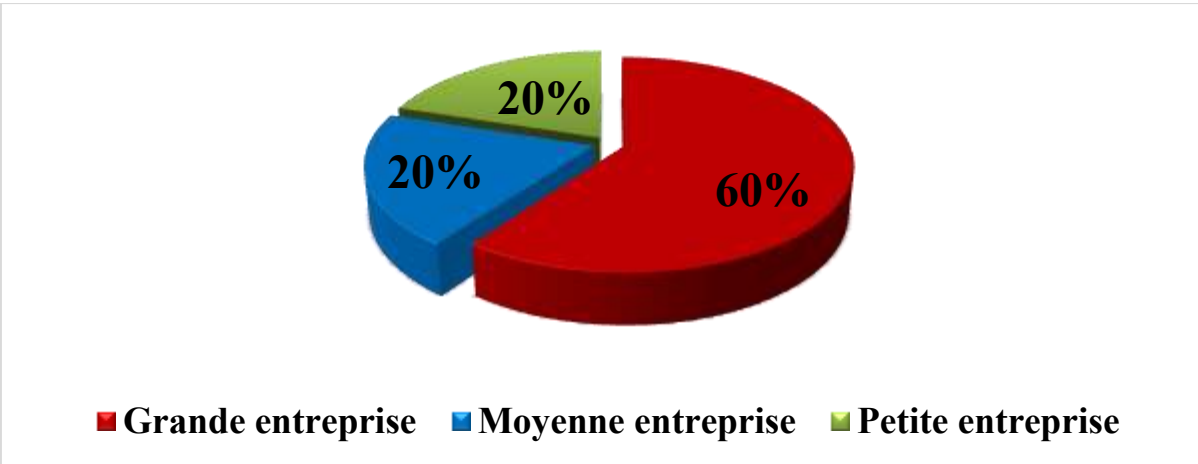
Question N°2 :Êtes-vous ?

Tableau N°04 : Les types des entreprises clientes

Modalités de réponse	Effectifs	Pourcentage
Grande entreprise	6	60
Moyenne entreprise	2	20
Petite entreprise	2	20
Totale	10	100

Source : réalisé par nous-mêmes à partir des données de l’enquête.

Figure N°13 : Représentation type d’entreprises clientes



Source : réalisé par nous-mêmes à partir des données de l’enquête.

Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l’entreprise
LEMARECHAL

D’après le tableau ci-dessus, l’échantillon de notre enquête constitue une variété de client. Nous remarquons que 60 % des clients sont des grandes entreprises, 20% sont des moyennes entreprises et 20% sont des entreprises, ce qui signifie que la majorité de l’échantillon est constituée des grandes entreprises.

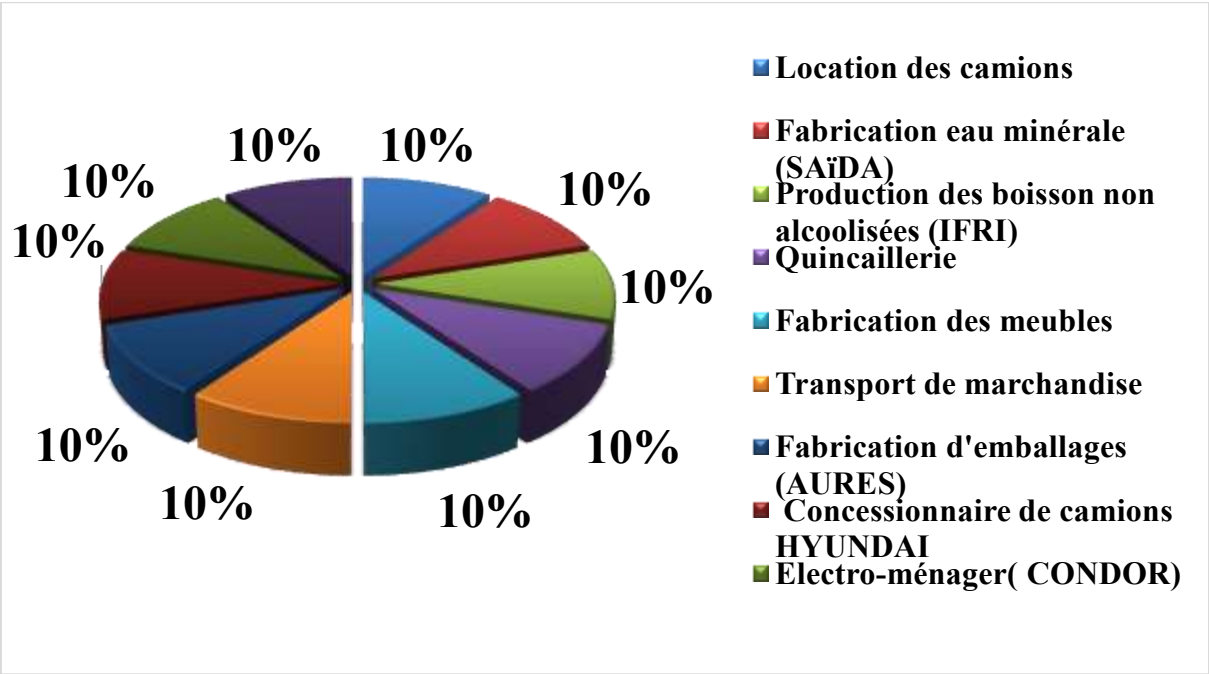
Question N°3 : quelle est votre domaine d’activité ?

Tableau N°5 : Les domaines d’activité les entreprise clients

Modalité de réponse	Effectif	Pourcentage
Location des camions	1	10
Fabrication eau minérale (Saïda)	1	10
Production des boissons non alcoolisées (IFRI)	1	10
Quincaillerie	1	10
Fabrication De Meuble	1	10
Transporte De Marchandise	1	10
Fabrication d’emballages (AURES)	1	10
Concessionnaire de camions HYUNDAI	1	10
Electro ménagère (CONDOR)	1	10
Agro-alimentaire (CEVITAL)	1	10
TOTALE	10	100

Source : réalisé par nous-mêmes à partir des données de l’enquête.

Figure N°14 : Représentation des domaines d’activités des clients



Source : réalisé par nous-mêmes à partir des données de l’enquête.

Nous remarquons à partir du tableau précédent que notre échantillon se compose de différents clients qui exercent dans l’industrie (soit un taux de 10%) fabrication eau minérale SAÏDA, 10% production des besoins non alcoolisées IFRI, 10% fabrication de meuble ; 10%

Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l’entreprise
LEMARECHAL

fabrication d’emballages ; 10% électroménager **CONDOR** ; 10% active dans le commerce (Agro-alimentaire **CEVITAL**) ; 10% location de camions ; 10% quincaillerie ; 10% transport de marchandise ; et enfin 10% concessionnaire de camions **HYUNDAI**.

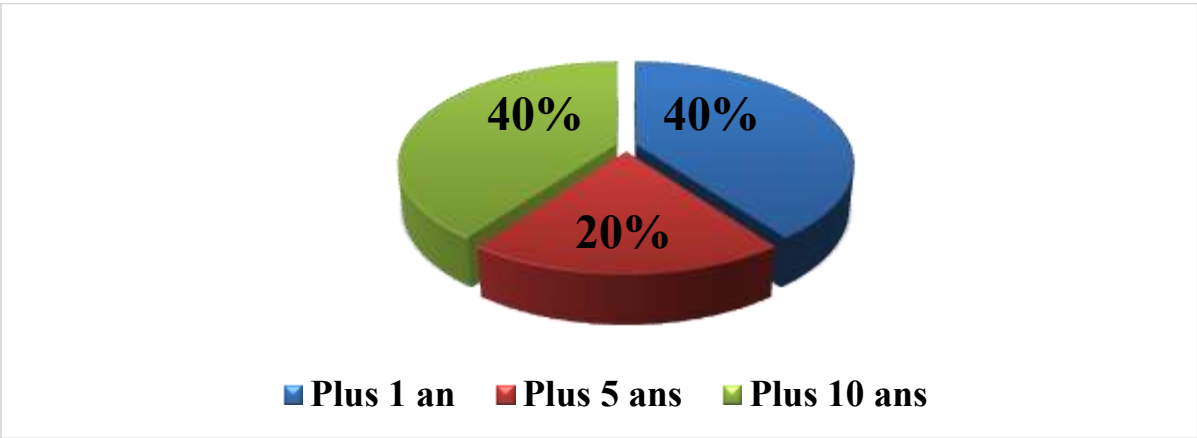
Question N°4 : Depuis quand exercez-vous cette activité ?

Tableau N°06 : La durée d’exercice de l’activité des clients

Modalités de réponse	Effectifs	Pourcentage
Plus 1an	4	40
Plus 5ans	2	20
Plus 10ans	4	40
Totale	10	100

Source : réalisé par nous-mêmes à partir des données de l’enquête.

Figure N°15 : Représentation de duré d’exercice de l’activité des clients



Source : réalisé par nous-mêmes à partir des données de l’enquête.

Nous constatons que 40% des clients de LEMARECHAL exercent leurs activités depuis plus de 10 ans, 20% exercent depuis plus de 5 ans, et aussi ceux qui ont une durée de plus d’une année par un taux de 40%.

Cela nous explique que la majorité des clients de LEMARECHAL sont des anciens dans leurs domaines d’activité.

Question N° 05 : Depuis combien de temps êtes-vous client de LEMARECHAL ?

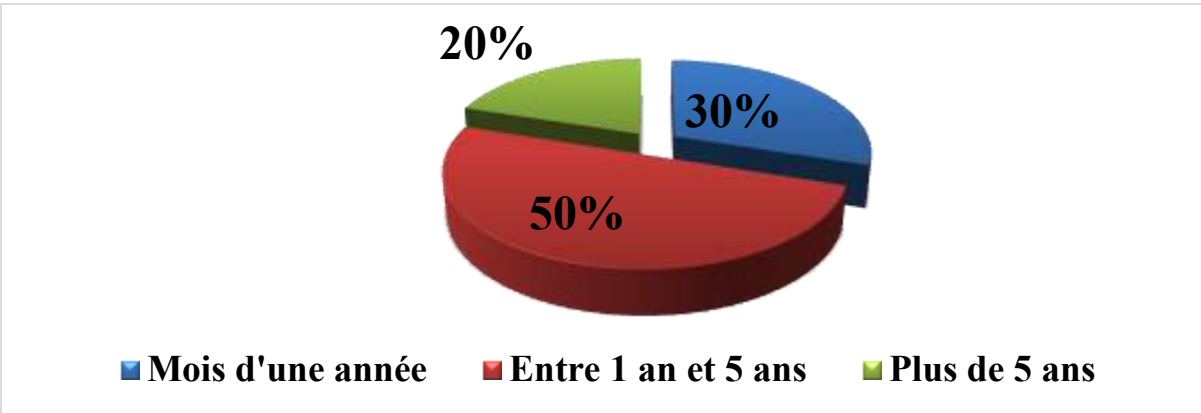
Tableau N°7: La durée de relation entreprise-client

Modalités de réponse	Effectifs	Pourcentage
Moins d’une année	3	30
Entre 1an et 5ans	5	60
Plus de 5ans	2	20
Totale	10	100

Source : réalisé par nous-mêmes à partir des données de l’enquête.

Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l’entreprise
LEMARECHAL

Figure N°16 : Représentation de duré de relation entreprise-client



Source : réalisé par nous-mêmes à partir des données de l’enquête.

Le tableau représente la durée de relation de l’entreprise LEMARECHAL avec ses client, nous remarquons que 30% des clients ont des relations avec LEMARECHAL de moins d’une année, 50% sont des clients qui ont des relations entre 1 et 5 ans, et 20% des clients ont plus de 5ans de relation avec LEMARECHAL.

A partir de là, nous constatons que la plus part des clients de cette entreprise ont des relations de moyenne durée.

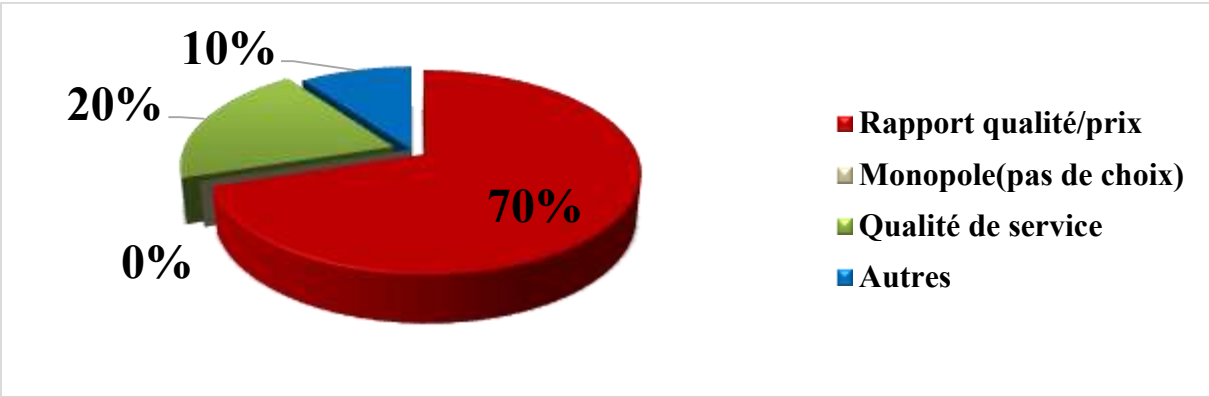
Question N° 06 : Quel est l’élément de motivation qui vous a permis de choisir LEMARECHAL ?

Tableau N°8 : Les éléments de motivation de choix de l’entreprise par les clients

Modalités de réponse	Effectifs	Pourcentage
Rapport qualité /prix	7	70
Monopole (pas de choix)	0	00
Qualité de service	2	20
autres	1	10
Totale	10	100

Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

Figure N°17 : Représentation de l’élément de motivation de choix de l’entreprise par les clients



Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l’entreprise LEMARECHAL

Le tableau ci-dessus représente les éléments qui ont poussé les clients à choisir l’entreprise LEMARECHAL comme fournisseur, nous remarquons que 70% des clients ont choisis cette entreprise en raison du rapport qualité/prix, 20% en raison de la qualité de service et 10% pour d’autres raisons mentionnées (recommandation et distance) et les autres non mentionnées.

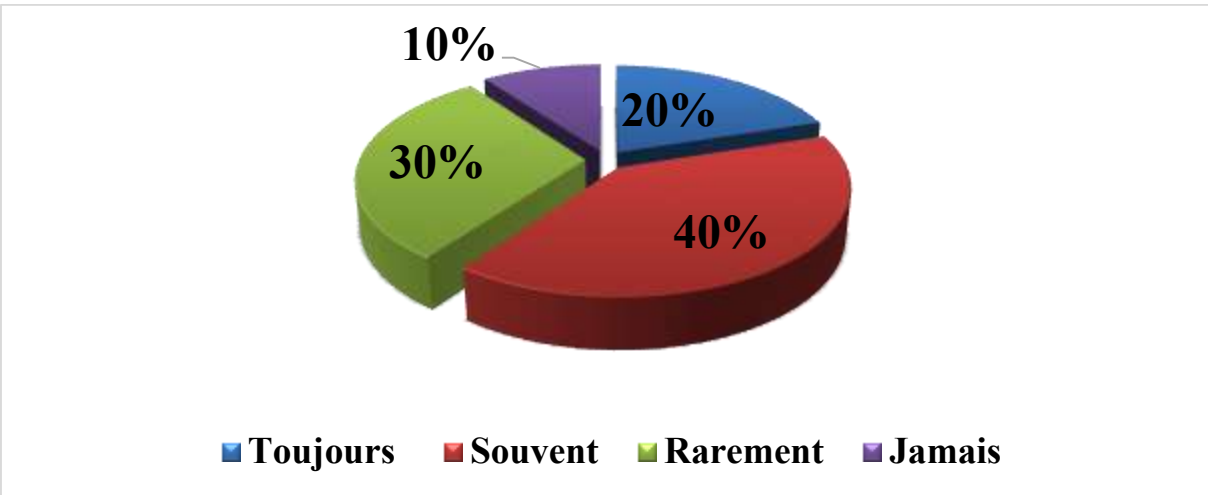
Question N° 07 : Le personnel de LEMARECHAL vous contactent-t-ils pour s’assurer de votre satisfaction ?

Tableau N°9 : La manière de contact des personnels de l’entreprise avec ses clients

Modalités de réponse	Effectifs	Pourcentage
Toujours	2	20
Souvent	4	40
Rarement	3	30
Jamais	1	10
Totale	10	100

Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

Figure N°18 : Représentation de la manière de contact des personnels de l’entreprise avec ses clients



Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête.

Selon ce tableau, 20% des clients ont répondu que le personnel de LEMARECHAL contacte toujours ses clients pour s’assurer de leur satisfaction, 40% montre que le contact est utilisé souvent, 30% ont déclarés que cette opération est rarement utilisée par les personnels de LEMARECHAL, et 10% n’ont jamais reçu de contact de leurs parts, pour s’assurer de leurs satisfactions.

À partir de cette analyse, nous constatons que presque la moitié des clients de LEMARECHAL reçoit des contacts pour s’assurer de leur satisfaction.

Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l’entreprise
LEMARECHAL

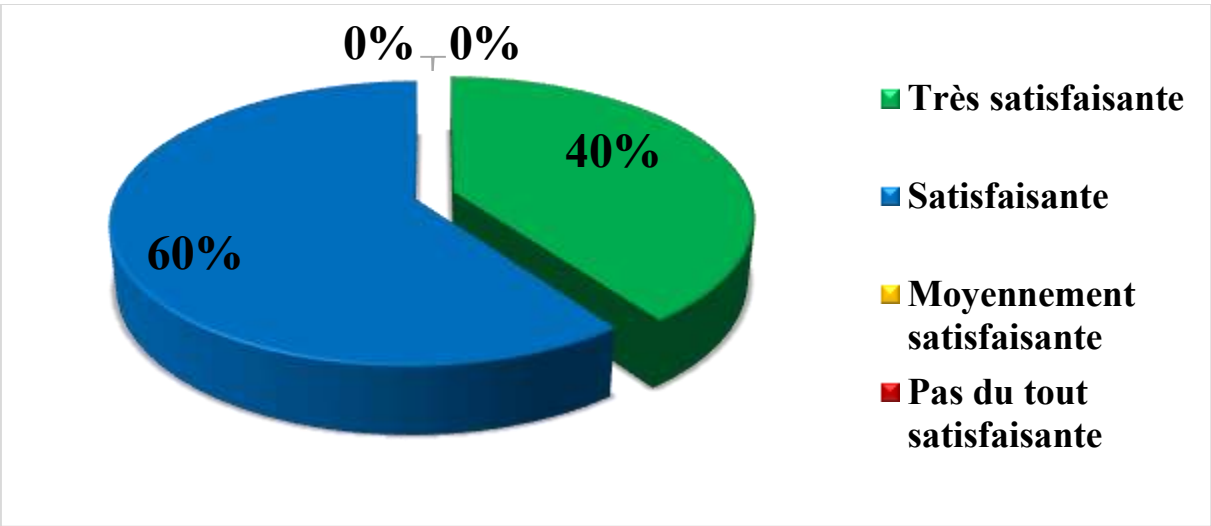
Question N°8 : Que pensez-vous de comportement du personnel en contact avec votre entreprise ?

Tableau N°10 : Le comportement du personnel LEMARECHAL en contact avec votre entreprise

Modalités de réponse	Effectifs	Pourcentage
Très satisfaisante	4	40
Satisfaisante	6	60
Moyennement satisfaisante	0	0
Pas du tout satisfaisante	0	0
Total	10	100

Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

Figure N°19 : Le comportement du personnel LEMARECHAL en contact avec votre entreprise



Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête.

On constate qu’aucune des entreprises interrogées n’est insatisfaite du comportement du personnel en contact avec LEMARECHAL. A l’inverse 40% d’entre elles déclarent être très satisfaites, et 60% sont satisfaites du comportement du personnel à leur égard, n’hésite pas à les prendre rapidement en charge et à signaler leurs éventuelles doléances.

LEMARECHAL veille à motiver le personnel en contact et à les former à accueillir convenablement, et gérer les réclamations.

Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l’entreprise
LEMARECHAL

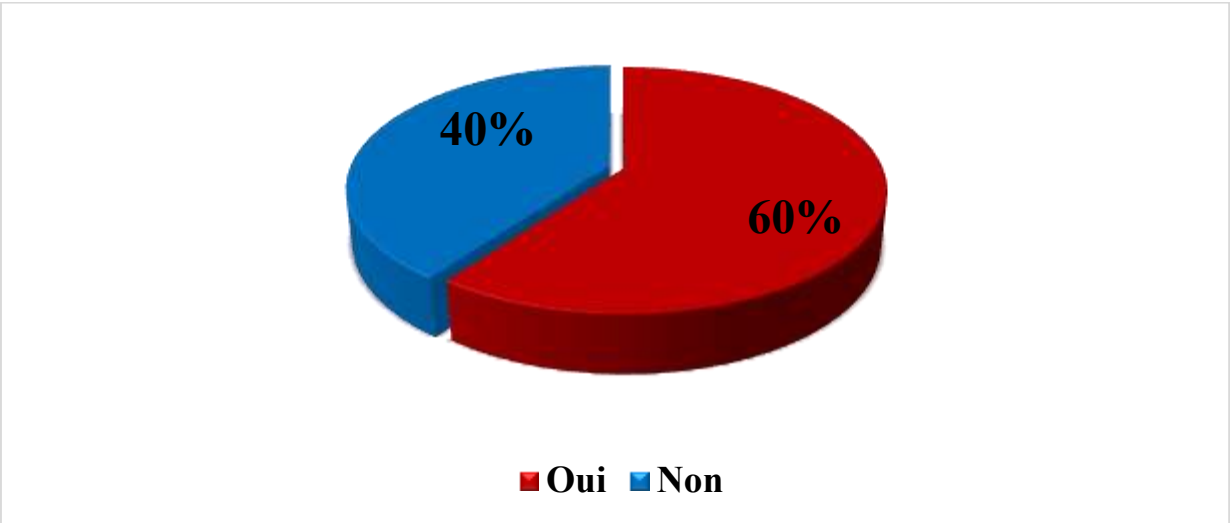
Question N°9 : Avez-vous déjà déposé une réclamation concernant le produit ou le service auprès de LEMARECHAL ?

Tableau N°11: Les dépôts des réclamations à propos des produits ou services

Modalités de réponse	Effectifs	Pourcentage
Oui	6	60
Non	4	40
Total	10	100

Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête.

Figure N°20 : Les dépôts des réclamations à propos des produits ou services



Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête.

Nous avons remarqués d’après l’analyse faite qu’une majorité des clients représentés par un taux de 60% ont déposé des réclamations auprès de service LEMARECHAL, et un taux de 40% n’ont pas déposé des réclamations, ce qui nous explique que cette entreprise a un service qui s’occupe des réclamations de ses clients.

Question N°10 : Est-ce que l’entreprise LEMARECHAL prend en charge vos réclamations ?

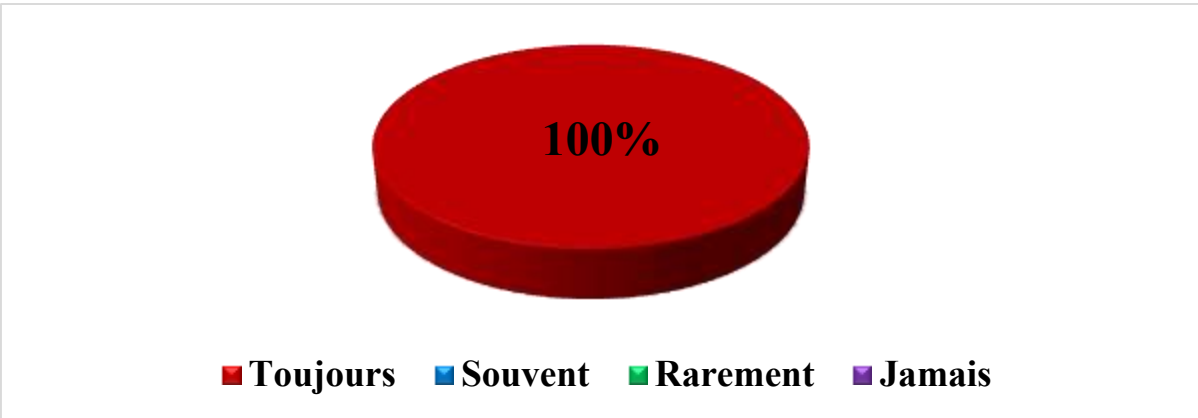
Tableau N°12 : La manière de prise en charges des réclamations d’après les clients

Modalités de réponse	Effectifs	Pourcentage
Toujours	10	100
Souvent	0	00
Rarement	0	00
Jamais	0	00
Totale	10	100

Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l’entreprise
LEMARECHAL

Figure N°21 : Représentation de la manière de prise en charges des réclamations



Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

Pour la prise en charge des réclamations par l’entreprise LEMARECHAL, l’analyse nous montre que tous les clients déclarent que le personnel de LEMARECHAL prend toujours en charge leurs réclamations.

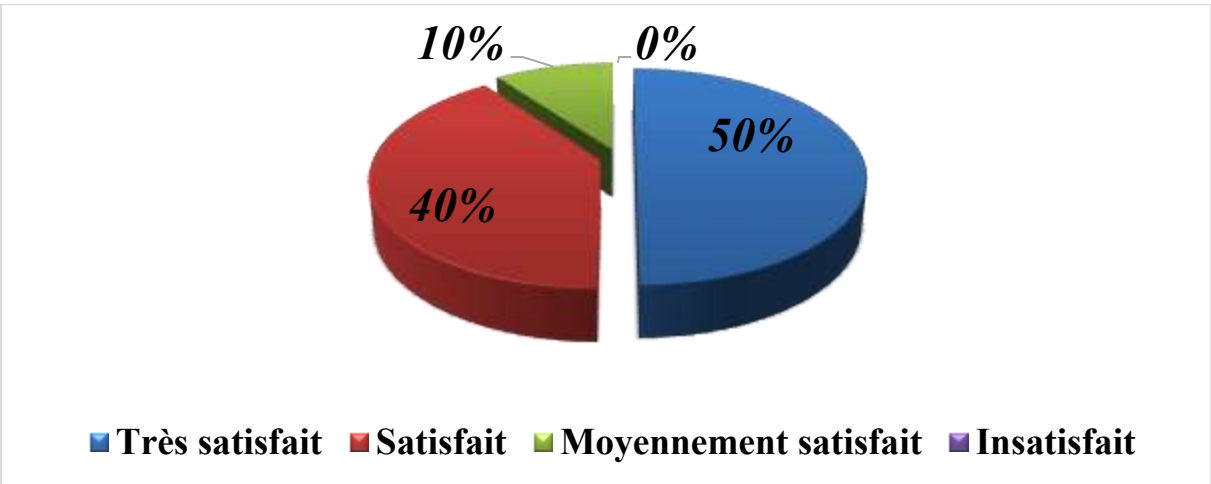
Question N° 11 : Quel est votre avis concernant la prise en charge de vos réclamations ?

Tableau N°13 : Les avis des clients concernant la prise en charge des réclamations

Modalités de réponse	Effectifs	Pourcentage
Très satisfait	5	50
Satisfait	4	40
Moyennement satisfait	1	10
Insatisfait	0	00
Totale	10	100

Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête.

Figure N°22 : Représentation des avis des clients concernant la prise en charge des réclamations



Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête.

L’avis des clients de LEMARECHAL vis-à-vis de la prise en charge des réclamations sont : 10% sont moyennement satisfaits, 50% sont très satisfaits et 40% sont satisfaits.

Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l’entreprise
LEMARECHAL

Nous constatons qu’aucun client interrogé n’est insatisfait, cela explique que la moitié des clients sont très satisfaits de la prise en charge des réclamations par LEMARECHAL.

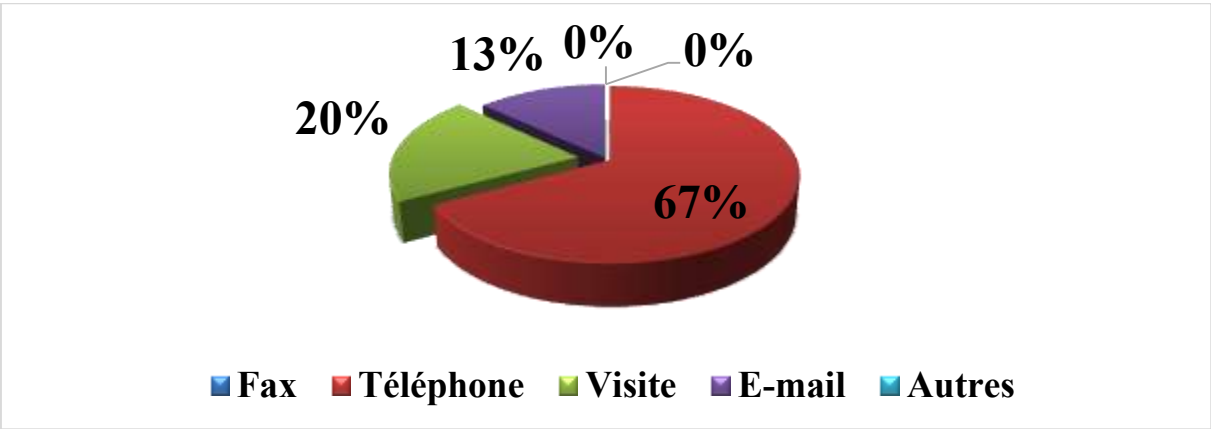
Question N°12 : Par quel outil LEMARECHAL gère-t-elle ses relations avec votre entreprise ?

Tableau N°14: La répartition des outils de gestion des relations clients par LEMARECHAL

Modalités de réponse	Effectifs	Pourcentage
Fax	0	00
Téléphone	10	67
Visite	3	20
Email	2	13
Autre	0	00
Totale	15	100

Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

Figure N°23 : Représentation des outils de gestion des relations clients par LEMARECHAL



Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

D’après la représentation de l’analyse des moyens utilisés pour le contacte des clients par l’entreprise LEMARECHAL, nous remarquons que la grande majorité des clients se contactent par le téléphone et visite, cela représenté par 67% pour l’usage de téléphone, 20% pour ceux qui reçoivent des visites de leur part et un taux de 13% pour l’usage de l’email.

Question N°13 : Etes-vous satisfait des prestations de LEMARECHAL ?

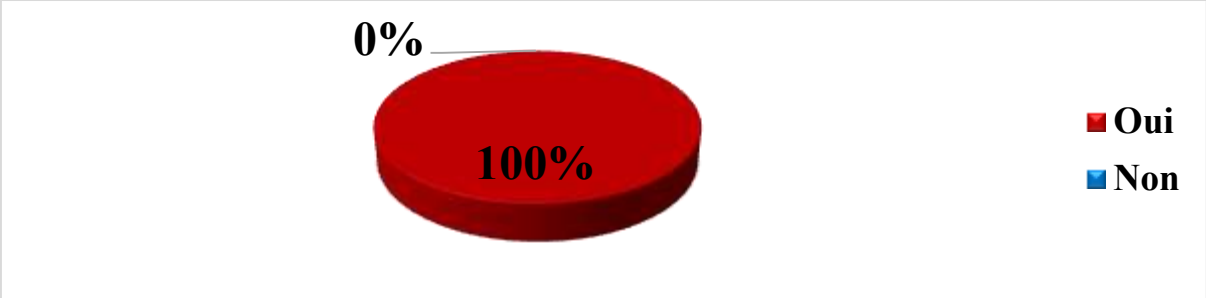
Tableau N°15: Le degré de satisfaction clients vis-à-vis des prestations de LEMARECHAL

Modalités de réponse	Effectifs	Pourcentage
Oui	10	100
Non	0	0
Total	10	10

Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l’entreprise
LEMARECHAL

Figure N°24 : Représentation de degré de satisfaction clients vis-à-vis des prestations de LEMARECHAL



Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

Nous remarquons que 100% des clients sont satisfaits vis-à-vis des prestations de l’entreprise LEMARECHAL.

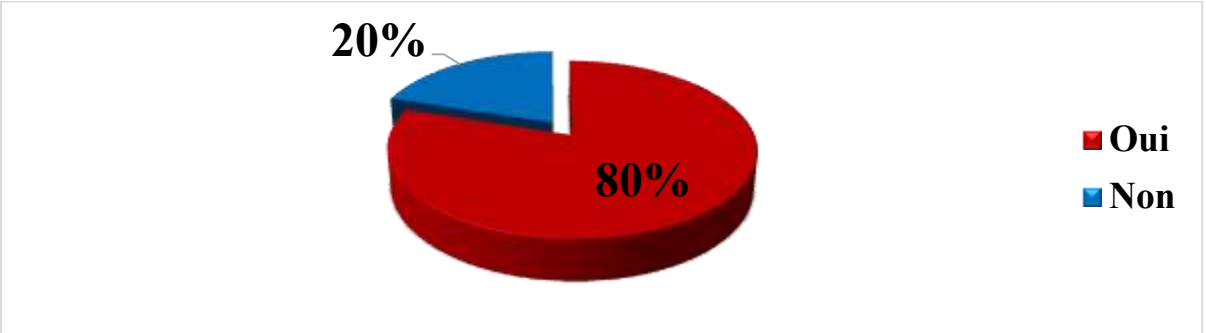
Question N°14 : Penser-vous consolider votre relation clients avec LEMARECHAL

Tableau N°16 : L’idée de consolidation de relation des clients avec LEMARECHAL

Modalités de réponse	Effectifs	Pourcentage
Oui	8	80
Non	2	20
Total	10	100

Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

Figure N°25 : Représentation de l’idée de consolidation de relation des clients avec LEMARECHAL



Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

A propos de la relation de LEMARECHAL et ses clients, et d’après ce tableau 80% de notre échantillon sont des clients qui sont en faveur de consolider leurs relations-clients avec LEMARECHAL, et le reste qui est de 20% sont contre cette idée.

Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l’entreprise
LEMARECHAL

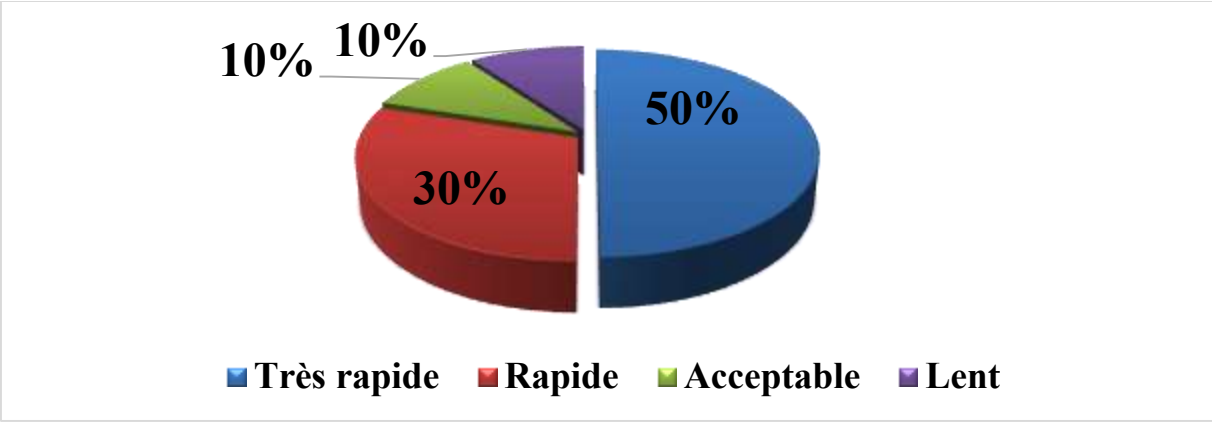
Question N°15 : Quel est votre degré de satisfaction concernant le délai de prise en charge des réclamations ?

Tableau N°17 : Le degré de satisfaction client vis-à-vis de délai de prise en charge des réclamations

Modalités de réponse	Effectifs	Pourcentage
Trop rapide	5	50
Rapide	3	30
Acceptable	1	10
Lent	1	10
Totale	10	100

Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

Figure N°26 : Représentation de degré de satisfaction client vis-à-vis de délai de prise en charge des réclamations



Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

Le degré de satisfaction des clients vis-à-vis du délai de prise en charge des réclamations par le personnel de l’entreprise LEMARECHAL se présente : 50 % des clients trouvent que le délai est très rapide, 30% trouvent qu’il est rapide, 10% des clients trouvent qu’il est acceptable et 10% trouvent qu’il est lent.

Question N°16 : Est-ce que l’offre de LEMARECHAL est conforme à vos attentes ?

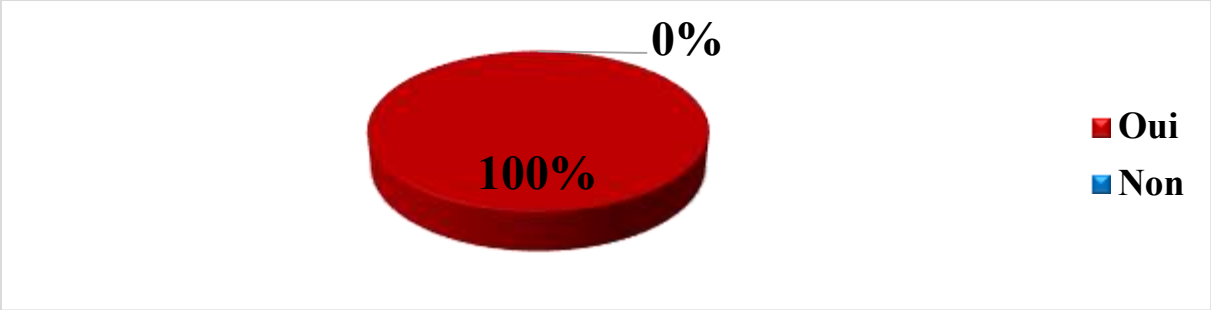
Tableau N°18 : Le degré de conformité de l’offre LEMARECHAL aux attentes de ses clients

Modalités de réponse	Effectifs	Pourcentage
Oui	10	100
Non	0	0
Total	10	100

Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête.

Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l’entreprise LEMARECHAL

Figure N°27 : Représentation de degré de conformité de l’offre LEMARECHAL aux attentes de ses clients



Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

Pour ce qui concerne la conformité des offres de LEMARECHAL à ses clients, nous remarquons que tous les clients déclarent le degré de conformité de l’offre au sein de l’entreprise LEMARECHAL.

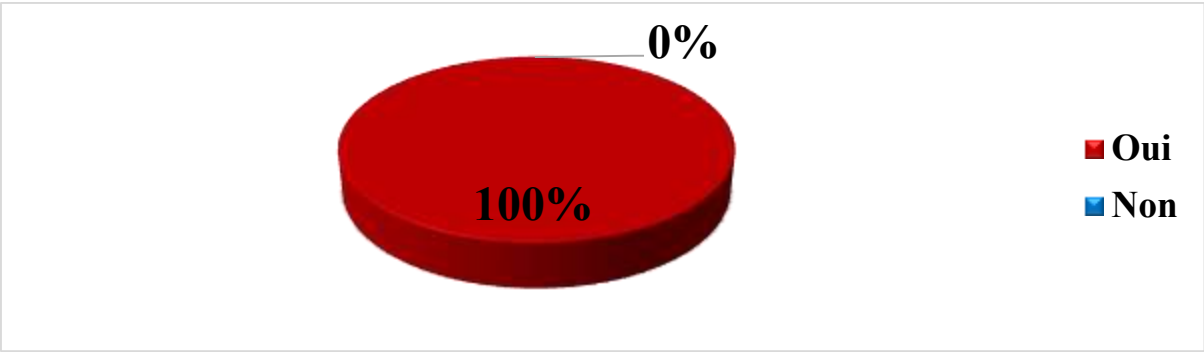
Question N°17 : Êtes-vous satisfait des modalités de paiement ?

Tableau N°19 : Le degré de satisfaction vis-à-vis des modalités de paiement

Modalités de répons	Effectifs	Pourcentage
Oui	10	100
Non	0	00
Totale	10	100

Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête.

Figure N°28 : Représentation de degré de satisfaction vis-à-vis des modalités de paiement



Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

D’après cette représentation de l’analyse, nous constatons que tous les clients de l’entreprise LEMARECHAL sont satisfaits des modalités du paiement de leurs achats effectués.

Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l’entreprise
LEMARECHAL

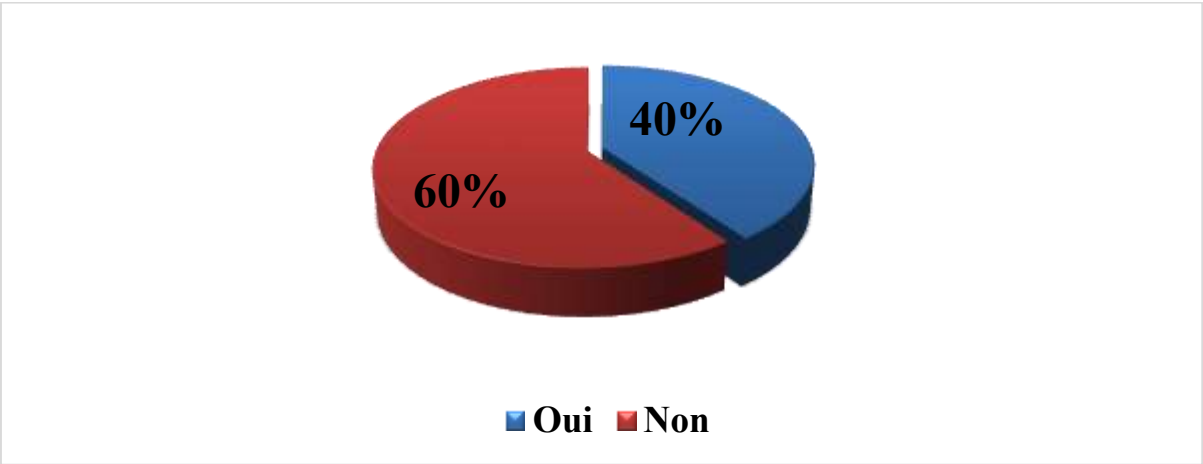
Question N°18 : Avez-vous déjà contacté une autre entreprise ?

Tableau N°20 : Le nombre de client ayant contacté d’autre entreprise

Modalités de réponse	Effectifs	Pourcentage
Oui	4	40
Non	6	60
Totale	10	100

Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

Figure N°29 : Représentation de nombre de client ayant contacté d’autre entreprise



Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

Nous constatons d’après cette analyse que 40% des clients ont contactés déjà d’autres entreprises que l’entreprise LEMARECHAL, cela est généralement dû au souci de trouver d’autres fournisseurs, et 60% des clients ont pas contactés d’autres entreprises que LEMARECHAL ; ce qui veut dire que la majorité des clients sont satisfaits des produits de LEMARECHAL.

Question N°19 : LEMARECHAL répond-elle à vos attentes ?

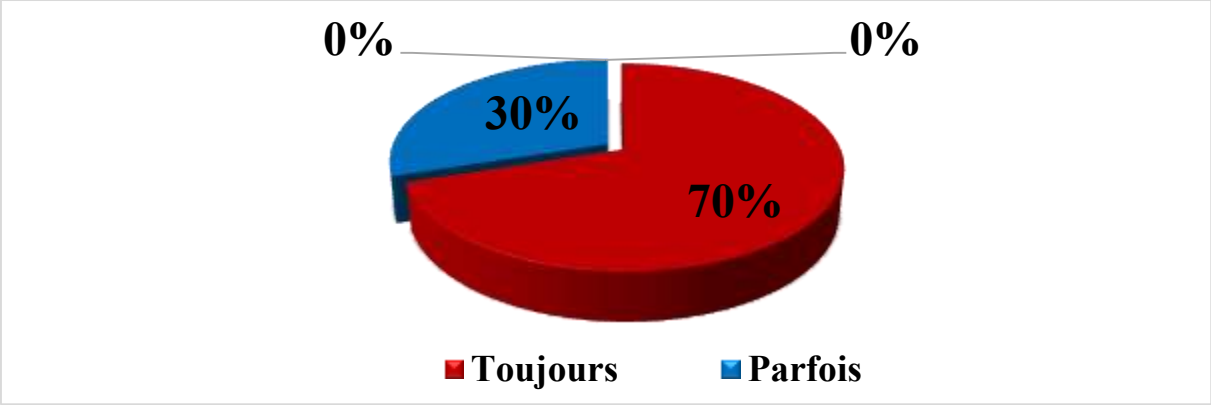
Tableau N°21 : Le degré de réponse aux attentes des clients par LEMARECHAL

Modalités de réponse	Effectifs	Pourcentage
Toujours	7	70
Parfois	3	30
Rarement	0	00
Jamais	0	00
Totale	10	100

Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l’entreprise
LEMARECHAL

Figure N°30 : Représentation du degré de réponse aux attentes des clients par LEMARECHAL



Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

D’après les réponses analysées, LEMARECHAL répond toujours aux attentes pour 70% de ses clients et 30% ont répondu par« *parfois* », cela signifie que LEMARECHAL répond généralement aux attentes de ses clients.

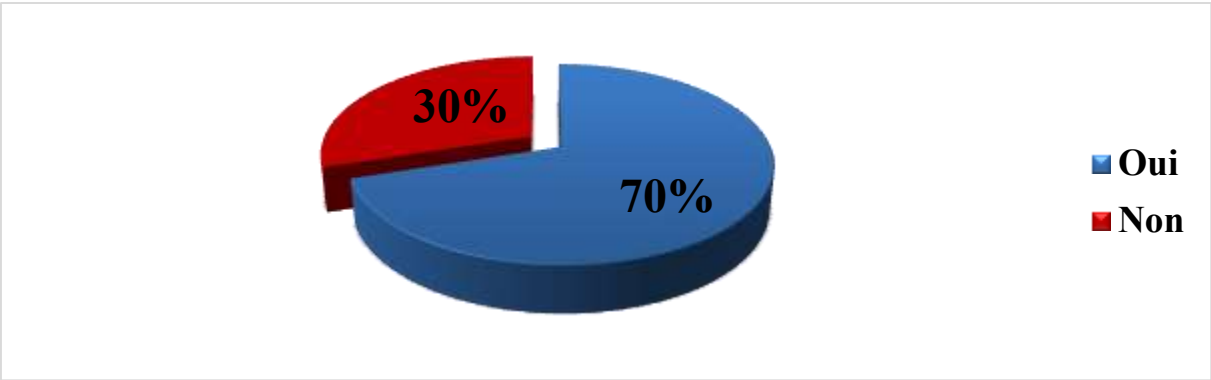
Question N°20 :Êtes-vous attachés au produit de LEMARECHAL ?

Tableau N°22 : Le degré de l’attachement des clients aux produits de LEMARECHAL

Modalités de réponse	Effectifs	Pourcentage
Oui	7	70
Non	3	30
Totale	10	100

Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

Figure N°31 : Représentation du degré de l’attachement aux produits de LEMARECHAL



Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

Nous remarquons que 70% des clients sont attachés aux produits de LEMARECHAL, par contre les 30% restants ne le sont pas.

Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l’entreprise
LEMARECHAL

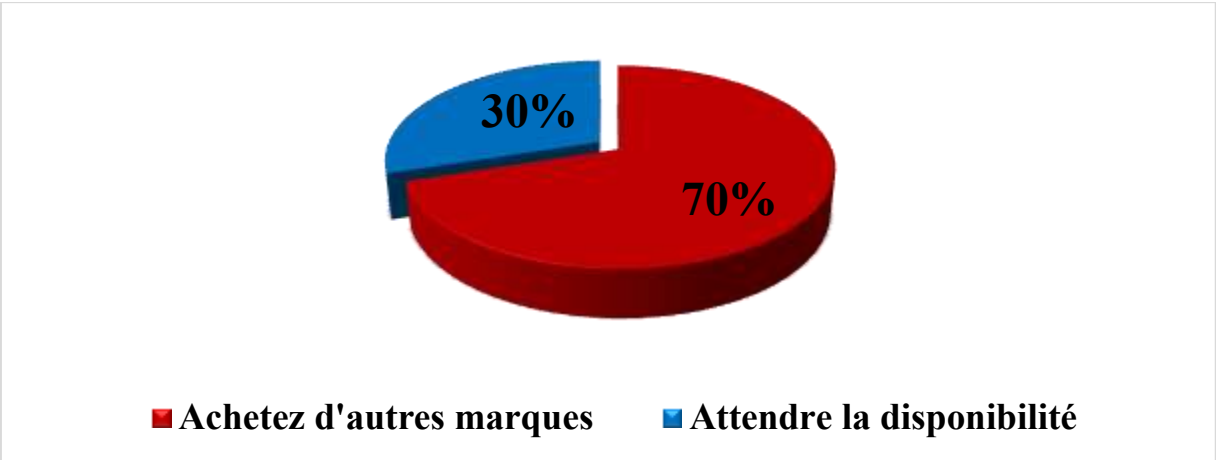
Question N°21 : Dans le cas où les produits de LEMARECHAL ne sont pas disponibles vous :

Tableau N°23 : Les réactions des clients dans le cas de non disponibilité des produits

Modalités de réponse	Effectifs	Pourcentage
Acheter d’autres marques	7	70
Attendre la disponibilité	3	30
Totale	10	100

Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête.

Figure N°32 : Représentation des réactions des clients dans le cas de non disponibilité des produits



Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête.

A partir des réponses obtenues, nous retenons que dans le cas où les produits de LEMARECHAL ne sont pas disponibles, une majorité des clients (70%), déclarent que pour le souci de ne pas marquer un arrêt dans leurs activités, ils décideront d’acheter d’autres marques et 30% attendent la disponibilité des produits de LEMARECHAL, cela est dû à la fidélité de ces clients.

Question N°22 : Savez-vous que les produits de LEMARECHAL sont certifiés ?

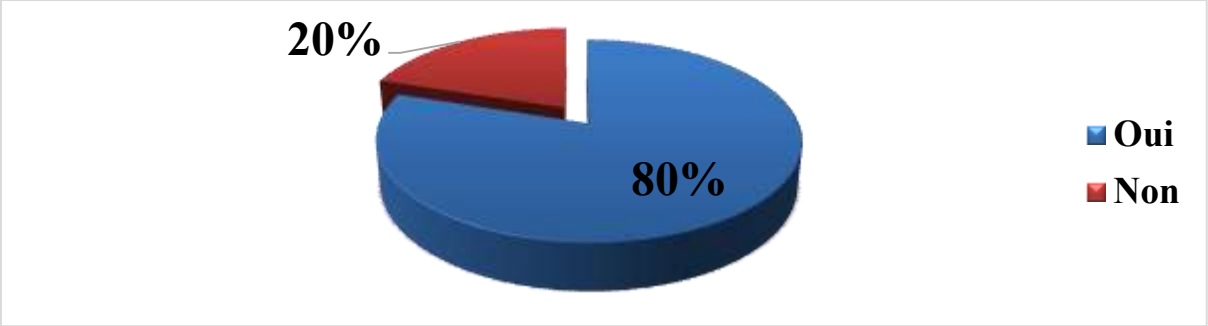
Tableau N°24 : Les réponses des clients à propos la certification des produits de LEMARECHAL

Modalités de réponse	Effectifs	Pourcentage
Oui	8	80
Non	2	20
Totale	10	100

Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête.

Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l’entreprise
LEMARECHAL

Figure N°33 : Représentation des réponses des clients sur la certification des produits de LEMARECHAL



Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

Ce tableau nous explique que la plus part des clients de LEMARECHAL représentés par un pourcentage de 80% sont au courant de la certification de cette dernière, mais, 20% ne le sont pas.

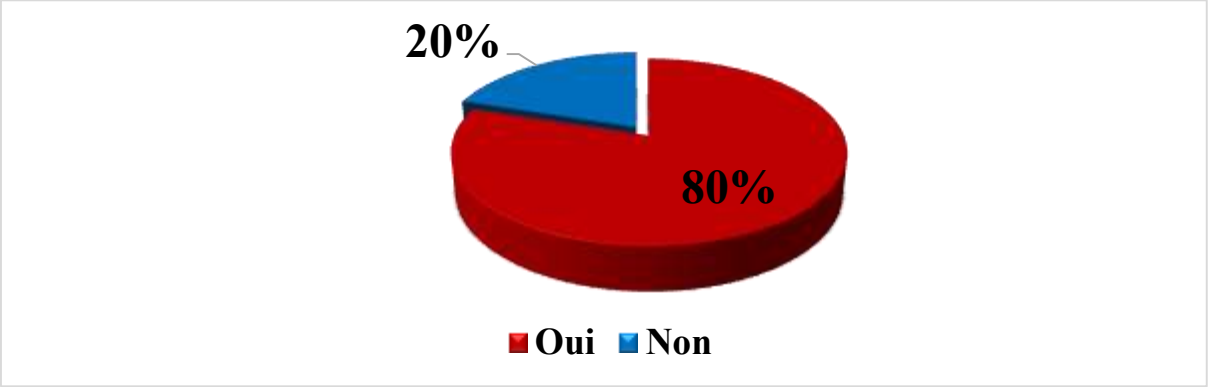
Question N°23 : Est-ce que la certification des produits est l’une des raisons qui vous pousse à être fidèle ?

Tableau N°25 : La possibilité que la certification des produits soit une raison de fidélité client

Modalités de réponse	Effectifs	Pourcentage
Oui	8	80
Non	2	20
Totale	10	100

Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

Figure N°34 : Représentation de la possibilité de la certification des produits d’être raison de fidélité client



Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête.

Pour plus de 80% des clients que nous avons interrogés, la certification de l’entreprise LEMARECHAL est l’une des raisons essentielle qui les pousse à être fidèles à ses produits et marques, par contre, 20% de ses clients ne sont pas intéressés.

Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l’entreprise
LEMARECHAL

Question N°24 : LEMARECHAL utilise-t-elle des outils de fidélisation ?

Tableau N°26 : La répartition des clients par rapport à l’utilisation des outils de fidélisation par LEMARECHAL

Modalités de réponse	Effectifs	Pourcentage
Oui	9	90
Non	1	10
Totale	10	100

Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête.

Figure N°35 : Représentation des clients par rapport à l’utilisation des outils de fidélisation par LEMARECHAL



Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

Nous remarquons que 90% des clients de l’entreprise LEMARECHAL affirment que l’entreprise utilise les outils de fidélisation contrairement aux 10% restants.

Question N°25 : Si oui, lesquels ?

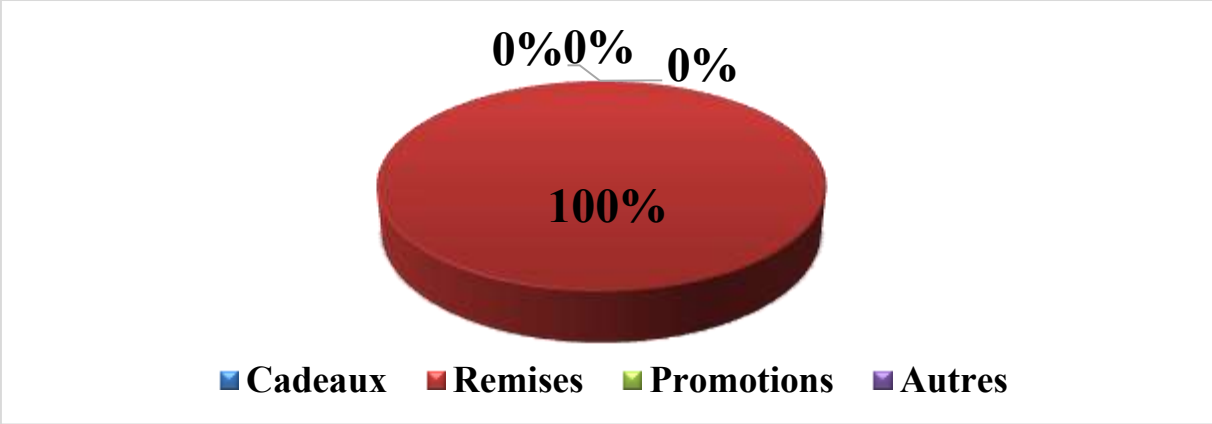
Tableau N°27 : La répartition des outils de fidélisation utilisée avec les clients

Modalités de réponse	Effectifs	Pourcentage
Cadeaux	0	00
Remise	9	100
Promotions	0	0
Totale	9	100

Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête.

Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l’entreprise
LEMARECHAL

Figure N°36 : Représentation de la répartition des outils de fidélisation utilisée avec les clients



A partir de ce que nous avons obtenu comme réponses de la part des clients, nous constatons que l’entreprise LEMARECHAL utilise uniquement l’outil de remises de fin d’année avec ses clients, afin de les fidéliser et les rendre attachés à ses produits et marques

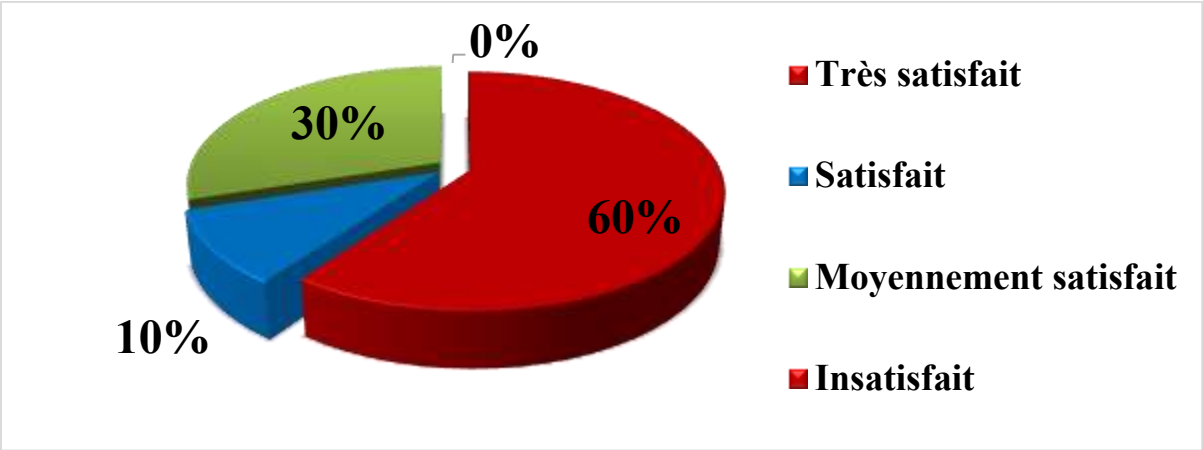
Question N°26 : Quelle est votre appréciation concernant la qualité de service de LEMARECHAL vis-à-vis de celle des concurrents ?

Tableau N°28 : Le degré d’appréciation sur la qualité des services vis-à-vis de celle concurrents

Modalités de réponse	Effectifs	Pourcentage
Très satisfait	6	60
satisfait	1	10
Moyennement satisfait	3	30
Insatisfait	0	00
Totale	10	100

Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

Figure N°37 : Représentation de degré d’appréciation sur la qualité des services vis-à-vis de celle concurrents



Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l’entreprise LEMARECHAL

Cette représentation nous illustre la répartition des avis des clients interrogés sur leurs appréciations concernant la qualité de service de l’entreprise LEMARECHAL vis-à-vis de celle des concourants, à partir de là, nous constatons que 30% des clients sont moyennement satisfaits, 10 % sont au juste au niveau de la satisfaction et 60% des clients sont très satisfaits par ses services.

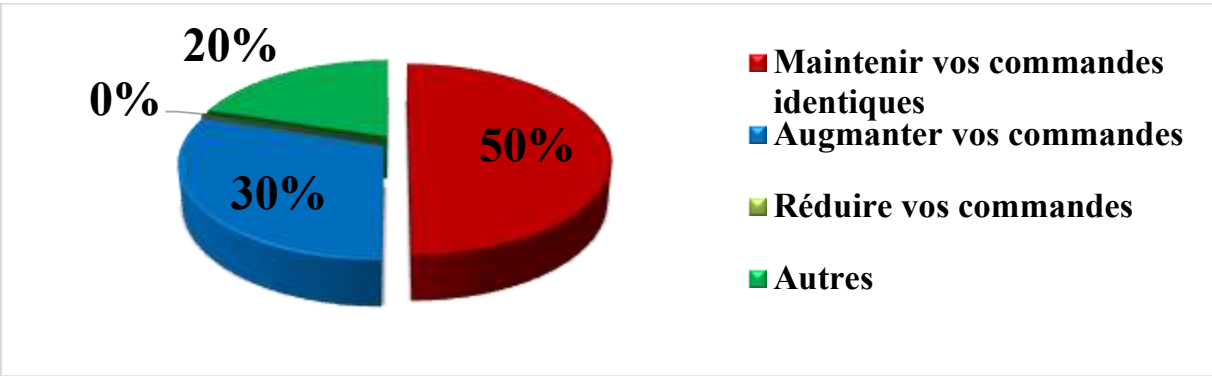
Question N°27 : concernant vos futures commandes, allez-vous :

Tableau N°29 : Les Futures commandes

Modalités De Réponse	Effectif	Pourcentage
Maintenir vos commandes identiques	5	50
Augmenter vos commandes	3	30
Réduire vos commandes	0	00
Autres	2	20
Totale	10	100

Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

Figure N°38 : représentation des futures commandes



Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

50% des clients tiennent leurs commandes identiques, qui sont généralement annuelles, cependant 30%, envisagent d’augmenter leurs commandes et 20% pour autres choses. LEMARECHAL doit donc se concentrer sur les clients à forte valeur ajouté, qui comptent augmenter le volume de leurs commandes.

Question N°28 : Est-ce que vous êtes prêt à quitter LEMARECHAL pour une entreprise concurrente ?

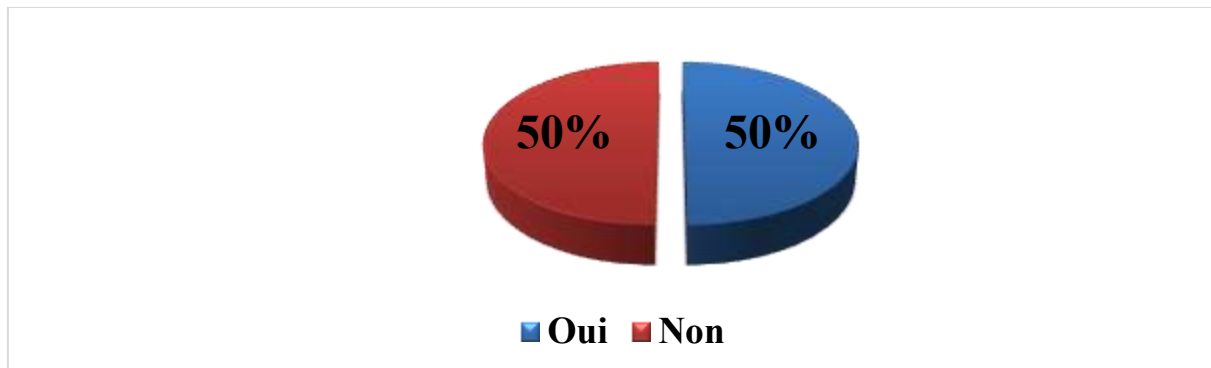
Tableau N°30 : la possibilité des clients de quitter l’entreprise LEMARECHAL pour d’autres concurrents

Modalités de réponse	Effectifs	Pourcentage
Oui	5	50
Non	5	50
Totale	10	100

Source : réalisé par nous même à partir des données de l’enquête

Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l'entreprise LEMARECHAL

Figure N° 39 : Représentation de la possibilité des clients de quitter l'entreprise LEMARECHAL pour d'autres



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

D'après les résultats du tableau ci-dessus, 50% des clients sont prêts à quitter l'entreprise LEMARECHAL et les autres 50% restants refusent l'idée de la quitter sauf au cas, où cette dernière arrête ses activités et services définitifs.

3.2.2 L'analyse des questions ouvertes

Le questionnaire que nous avons préparé pour notre enquête contient des questions ouvertes, leur but est de laisser le client s'exprimer librement sur un sujet abordé, en principe, nous avons mis deux questions ouvertes et d'autres fermées pour la précision des réponses.

- **La question 06 à préciser : l'élément de motivation c'est :**
 - La distance ;
 - Recommandation.
- **La question 18 à préciser : le motif de contacter une autre entreprise que LEMARECHAL**
 - Réduire les frais ;
 - Pour d'autres offres ;
 - Pour faire des comparaisons sur la qualité des produits ;
 - Pour d'autres propositions.
- **La question 20 : Les cas où le client décidera de couper les relations avec LEMARECHAL**

Toutes les réponses obtenues à travers cette question sont des déclarations sur la satisfaction de produit et sa qualité et aussi même sa disponibilité et son engagement, ce qui veut dire que les clients coupent leurs relations avec l'entreprise dans le cas où les clients sont insatisfaits de produit de LEMARECHAL, et dans le cas où ils rencontrent des diminutions dans la qualité des produits, et s'ils trouvent des manques de la disponibilité des produits qu'ils cherchent à avoir, et aussi en cas de non-respect des engagements.

Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l'entreprise LEMARECHAL

▪ La question 21 : les aspects à améliorer par LEMARECHAL d'après les clients interrogés

A propos du fait que les clients proposent à LEMARECHAL de les améliorer, ils insistent beaucoup plus sur les délais de fabrication qui pose vraiment un problème pour eux, et l'amélioration de la qualité de produit, ainsi que la réduction des prix.

Résumé de l'analyse des résultats du questionnaire

Dans la première partie du questionnaire, nous avons constaté que la plus part des clients interrogés affirment qu'ils sont informés sur l'existence de l'entreprise LEMARECHAL par recommandation, et la majorité des clients sont des grandes entreprises, celles-ci ont une ancienneté dans leurs domaines d'activité qui dure entre 1ans et 5 ans d'expérience, la plus part d'entre elles sont des groupes industriels qui opèrent dans des différents domaines.

Notre deuxième partie porte sur les relations entre l'entreprise LEMARECHAL et ses clients. A cet effet, nous avons remarqué que la plus part de ses clients sont anciens et ils effectuent leurs achats par commande en général. D'après les déclarations de ces derniers, le personnel de LEMARECHAL contacte ses clients pour s'assurer de leurs satisfaction en utilisant beaucoup plus le moyen de téléphone et la visite, ainsi que les emails, les résultats d'analyse montrent que la plus part des clients de cette entreprise ont déposé des réclamations au sein des service de LEMARECHAL et que toujours cette dernière prend en charge les réclamations de ses clients, ce qui rend la majorité d'entre eux très satisfaits de la prise en charge des réclamations.

La troisième partie nous décrit le degré de satisfaction des clients de LEMARECHAL vis-à-vis les prestations de cette entreprise dont tous les clients sont satisfaits, ensuite, concernant la conformité des offres de LEMARECHAL aux attentes de ses clients où ils sont consolidé cette conformité à leurs attentes, d'après cette déclaration nous pouvons confirmer la validité de la première hypothèse selon laquelle « *L'utilisation des techniques de la GRC permet la satisfaction des clients* ». LEMARECHAL répond toujours aux attentes de ces clients, comme elle nous a permis de s'assurer de la satisfaction des clients de LEMARECHAL envers les modalités de paiement, à la fin de cette partie, nous avons ouvert un espace pour la liberté d'expression des clients sur l'existence de la possibilité pour eux de rompre leurs relations avec l'entreprise. Dans cas, les clients ont beaucoup plus insisté sur la qualité des produits et services ainsi que leur disponibilité, quant aux aspects à améliorer par LEMARECHAL par rapport aux clients, sont en général, les délais de fabrication et la disponibilité de produit, ainsi que le prix et la qualité de produit.

Chapitre 3 : La Gestion de la relation Client au sein de l'entreprise LEMARECHAL

Pour ce qui concerne le volet fidélité, la quatrième partie du questionnaire consistait à étudier le degré d'attachement des clients à l'entreprise LEMARECHAL, et cela par leurs attachement au produits qui est un attachement solide, en raison de la qualité de produit, ce qui nous conduit à la confirmation de la deuxième hypothèse : *«L'intégration des outils de la GRC au sein de l'entreprise LEMARECHAL est un facteur de fidélisation »*, Et à propos des outils de fidélisation que l'entreprise utilise avec ses clients, nous avons constaté qu'il n' Ya que les remises de fin d'année qui sont appliqués.

Conclusion

Durant notre stage au sein de l'entreprise LEMARECHAL, 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 LEMARECHAL, en s'appuyant sur quatre axes essentiels tels que l'identification du client , sa relation avec l'entreprise, leurs degré de satisfaction vis-à-vis des produits et services de LEMARECHAL, 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 maintenir de bonnes relations avec ses clients.

Les entreprises mesurent l'importance de leurs clients et le capital inestimable que constituent les informations dont elles disposent sur eux. Ces informations leur permettent de créer avec eux une relation de qualité de plus en plus, personnalisée et de les fidéliser. Le client est devenu le « *capital* » de l'entreprise. La concurrence est telle que les clients peuvent désormais choisir leur fournisseur ou d'en changer.

Aujourd'hui, les stratégies des entreprises se sont orientées vers le client pour son importance, ce qui exige une bonne gestion de la clientèle qui fait partie de la gestion de la relation client (GRC). Afin d'améliorer leur satisfaction et les fidéliser dans un objectif d'améliorer la rentabilité de l'entreprise. Le principal objet de notre étude était de comprendre le contexte d'applications des outils de la GRC.

Dans ce travail de recherche, nous avons abordé les fondements de marketing relationnel pour mieux comprendre le concept de la gestion relation client qui a été notre principal sujet de recherche.

Dans l'optique de répondre à la question de recherche qui explique Comment LEMARECHAL gère ses relations avec sa clientèle au travers de sa pratique de la GRC ?, nous avons effectué un travail de recherche 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.

Dans notre partie pratique, nous avons suivi l'étendu de l'application et la mise en place de la gestion de la relation clients au sein de l'entreprise LEMARECHAL qui est une entreprise industrielle spécialisée dans la fabrication de carrosseries pour camions et véhicules utilitaires.

Pour ce faire, nous avons suivi un stage d'une durée d'un(02) mois 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.

L'analyse des questionnaires collectés nous a montré que la majorité des clients de LEMARECHAL sont des grands groupes industriels de différents domaines d'activité ayant des relations de longue durée avec LEMARECHAL. À partir des résultats de l'enquête on constate que les techniques de la GRC sont relativement maîtrisées dans l'entreprise LEMARECHAL, ce qui favorise la satisfaction des clients. Cela nous permet de confirmer la première hypothèse « *L'utilisation des techniques de la GRC permet la satisfaction des clients* ».

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 LEMARECHAL 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 LEMARECHAL 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 LEMARECHAL, 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

- **ANNE.J**, « *Marketing directe et relation client* », 2^DITION DEMOS, Paris, 2004.
- **BOISDEVESEY.J-C**, « *Le marketing relationnel* », *Edition d'organisations, Paris, 2001*.
- **BOZZO C**, « *Le marketing industriel* ». DUNUD, Paris, 2007.
- **CHABRY. L, GILET-GOINARD**. « *La boîte à outils de la relation client* », Edition Dunod, Paris 2014.
- **EDAMI (L)** : « *l'impact de l'approche relationnel sur la fidélité des clients* », université de Québec, Montréal, 2012.
- **FLAMBARD.S** « *marketing relationnel* », Edition e-thèque, Lille, 2002.
- **FLAMBARD-RUAUD.S**, « *Les évolutions du concept marketing* », Décision marketing, No 11 , Paris (mai aout 1997).
- **GINNELLONIET. J, et Venette. E**, « *Etudes de marché* » ; Les éditions Vuibert, Paris, 1995.
- **HETREL.P**, «*Le marketing relational, edition d'organisation*», *Paris, edition d'organisation, Paris, 2007*.
- **Houwer.N** « *Le petit Relation Client* », Edition DUNOD, Paris, 2010.
- **JALLAT.F, STEVENS.E, Volle.P** « *Gestion de la relation client* », 2^{ème} édition, Pearson éducation, paris 2006.
- **Lambin. J-J, Chantal de Moerloose** « *Marketing Stratégique et Opérationnel* » 7^{ème} édition, édition DUNOD, Paris, 2008.
- **Lars Meyer.W**, « *La fidélisation client* », édition Vuibert, Paris, 2004.
- **LEHU.J-M** « *Stratégie de fidélisation* » 2^{ème} Edition d'organisation, Paris, Aout 2003
- **LENDERVIE.J, EVY0J, LINDDON.D**, « *Théorie et pratique du marketing* », Mercator, 8^{ème} édition, édition Dunod, Paris, 2006.
- **LENDREVIE LEVY**, « *MERCATOR* », Ed DUNOD, Paris, 2014
- **Léonard.F**, « *stratégie de marketing industriel, concept et pratique* », edition presses polytechnique romandes, France, &1994.
- **LOVELOCK.C, WIRTZ.J, LAPERT.D,MUNOS.A** « *marketing des services* »7^{ème} édition, Pearson. Paris 2014.
- **René. L, Venturi.G** « *Gestion de la relation client* », Edition EYROLLES, Paris, 2005
- **ROUVIERE.S** « *Réussir sa relation client* » ; Edition Dunod, Paris, 2010.
- **SOULEZ.S**. « *Le marketing* », Edition Gualino, Issy les moulineaux, 2016.
- **Tradition de: MORGAN.R.M et HUNT.S.F**, «*The commitment trust theory of relationship Marketing*». Journal of Marketing. 1994.
- **Traduit de MORRIS.M.H, BRYNYEE.J, PAGE**, « *Relationship Marketing practice : Myths and Réalités*», Industriel Marketing Management, vol.27, 1998 et **VANLAETHEM N, BILLON C, BERTIN O**, « *L'atlas du marketing* » Edition d'organisation, groupe. Eyrolles, Paris 2011.
- **VANLAERHEM.N, BILLON.C, BERTIN.O**, « *L'atlas du marketing* » Edition d'organisations, groupe Eyrolles, Paris, 2011.
- **Volle.P**, « *Stratégie clients* », édition PEARSON, Paris, 2013.

Mémoires

- **AREGRADJ.R, BENBELKALEM.R,** « *La gestion de la relation client au sein de l'entreprise Cevital* » ; mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de Master en sciences commerciales. Université A. MIRA, Béjaia.2004/2005.
- **CHERFAOUI. N, ZOULIM. M,** « *La gestion de la relation client dans le milieu industriel ; cas GRD Labelle* », diplôme master en sciences commerciales ; UMMTO, 2017 /2018.
- **CHIBANE.R,** « Essai d'analyse de l'impact de la gestion de relation client sur la fidélisation des clients au sein de l'entreprise MERIPLASTE Bejaia », mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de master en sciences commerciales ; université A. MIRA, Bejaia, 2017/2018.

Sites internet

- ¹ <https://www.marketing-etudiant.fr/definitions/e/enquete.php> consulté le 17/10/2019 à 21h30.

Liste des tableaux

Tableaux N°	Intitulé	Page
Tableau 1	De marketing transactionnel au marketing relationnel	07
Tableau 2	Avantages et limites de marketing relationnel	22
Tableau 3	Les outils utilisés pour connaître LEMARECHAL	67
Tableau 4	Les types des entreprises clientes	68
Tableau 5	Les domaines d'activité des entreprises clients	69
Tableau 6	La durée d'exercice de l'activité des clients	70
Tableau 7	La durée de relation entreprise-client	71
Tableau 8	Les éléments de motivation de choix de l'entreprise par les clients	72
Tableau 9	La manière de contact des personnels de l'entreprise avec ses clients	73
Tableau 10	Le comportement du personnel LEMARECHAL en contact avec votre entreprise	74
Tableau 11	Les dépôts des réclamations a propos des produits ou services	75
Tableau 12	La manière de prise en charges des réclamations d'après les clients	75
Tableau 13	Les avis des clients concernant la prise en charge des réclamations	76
Tableau 14	La répartition des outils de gestion des relations client par LEMARECHAL	77
Tableau 15	Le degré de satisfaction clients vis-à-vis des prestations de LEMARECHAL	78
Tableau 16	L'idée de consolidation de relation des clients avec LEMARECHAL	78
Tableau 17	Le degré de satisfaction client vis-à-vis de délai de prise en charge des réclamations	79
Tableau 18	Le degré de conformité de l'offre LEMARECHAL aux attentes de ses clients	80
Tableau 19	Le degré de satisfaction vis-à-vis des modalités de paiement	80
Tableau 20	Le nombre de client ayant contacté d'autre entreprise	81
Tableau 21	Le degré de réponse aux attentes des clients par LEMARECHAL	81
Tableau 22	Le degré de l'attachement des clients aux produits de LEMARECHAL	82
Tableau 23	Les réactions des clients dans le cas de non disponibilité des produits	83
Tableau 24	Les réponses des clients à propos la certification des produits de LEMARECHAL	83
Tableau 25	La possibilité que la certification des produits soit une raison de fidélité client	84
Tableau 26	La répartition des clients par rapport à l'utilisation des outils de fidélisation par LEMARECHAL	85
Tableau 27	La répartition des outils de fidélisation utilisée avec les clients	85
Tableau 28	Le degré d'appréciation sur la qualité des services vis-à-vis de celle concurrents	86
Tableau 29	Les futures commandes	87
Tableau 30	La possibilité des clients de quitter l'entreprise LEMARECHAL pour d'autres concurrents	87

Liste des figures

Figures N°	Intitulé	Pages
Figure 1	Les cinq niveaux ou périodes d'orientation client	08
Figure 2	Le marketing relationnel	11
Figure 3	Les missions de marketing relationnel	22
Figure 4	Les trois phases de la stratégie client	37
Figure 5	La démarche de l'orientation client	38
Figure 6	Quatre types de d'entrepôts donnés	42
Figure 7	Les cinq étapes de la gestion de relation client	47
Figure 8	Les objectifs de programme de fidélité	53
Figure 9	La roue de fidélité	54
Figure 10	Le modèle de satisfaction	57
Figure 11	Organigramme SARL LEMARECHAL	60
Figure 12	Les outils utilisés pour connaître LEMARECHAL	68
Figure 13	Les types des entreprises clientes	69
Figure 14	Les domaines d'activité des entreprises clients	70
Figure 15	La durée d'exerce de l'activité des clients	71
Figure 16	La durée de relation entreprise-client	71
Figure 17	L'élément de motivation de choix de l'entreprise par les clients	72
Figure 18	La manière de contact des personnels de l'entreprise avec ses clients	73
Figure 19	Le comportement du personnel LEMARECHAL en contact avec votre entreprise	74
Figure 20	Les dépôts des réclamations à propos des produits ou services	75
Figure 21	La manière de prise en charges des réclamations d'après les clients	76
Figure 22	Les avis des clients concernant la prise en charge des réclamations	76
Figure 23	La répartition des outils de gestion des relations client par LEMARECHAL	77
Figure 24	Le degré de satisfaction clients vis-à-vis des prestations de LEMARECHAL	78
Figure 25	L'idée de consolidation de relation des clients avec LEMARECHAL	78
Figure 26	Le degré de satisfaction client vis-à-vis de délai de prise en charge des réclamations	79
Figure 27	Le degré de conformité de l'offre LEMARECHAL aux attentes de ses clients	80
Figure 28	Le degré de satisfaction vis-à-vis des modalités de paiement	80
Figure 29	Le nombre de client ayant contacté d'autre entreprise	81
Figure 30	Le degré de réponse aux attentes des clients par LEMARECHAL	82
Figure 31	Le degré de l'attachement des clients aux produits de LEMARECHAL	82
Figure 32	Les réactions des clients dans le cas de non disponibilité des produits	83
Figure 33	Les réponses des clients à propos la certification des produits de LEMARECHAL	84
Figure 34	La possibilité que la certification des produits soit une raison de fidélité client	84
Figure 35	La répartition des clients par rapport à l'utilisation des outils de fidélisation par LEMARECHAL	85
Figure 36	La répartition des outils de fidélisation utilisée avec les clients	86
Figure 37	Le degré d'appréciation sur la qualité des services vis-à-vis de celle concurrents	86
Figure 38	Les futures commandes	87
Figure 39	La possibilité des clients de quitter l'entreprise LEMARECHAL pour d'autres concurrents	88

Table des matières

Remerciement.

Dédicaces.

Liste des abréviations.

Sommaire.

Introduction générale01

Chapitre 01 : Les fondements du marketing relationnel

Introduction.....05

Section 01 : Définition et évolution du marketing relationnel06

1.1. Emergence du marketing relationnel06

1.1.1. Du marketing transactionnel au marketing relationnel06

1.1.2. Historique et définition de l'orientation client.....07

1.2. Définition du marketing relationnel.....10

1.3. Objectifs du marketing relationnel.....12

1.4. Les caractéristiques du marketing relationnel.....12

1.4.1. Les bases conceptuelles du marketing relationnel13

1.4.1.1. La valeur actuelle nette ou life time value13

1.4.1.2. Le cycle de vie de la relation client13

1.4.1.3. L'optimisation de la relation client14

1.4.2. L'analyse des comportements des clients14

1.5. Les composantes du marketing relationnel.....15

1.5.1. La confiance.....15

1.5.2. L'engagement15

1.5.3. La communication15

1.5.4. La satisfaction15

Section 02 : Formes et principes modalités de marketing relationnel16

2.1. Formes de marketing relationnel16

2.1.1. Le marketing des bases des données.....16

2.1.1.1. Définition d'une base de données16

2.1.1.2. Les limite du marketing de bases de données.....17

2.1.2. Le marketing interactif.....18

2.1.3. Le marketing de réseau19

2.2. Principes modalités de marketing relationnel19

2.2.1. Connaissance du client.....19

2.2.2. Communiquer avec ses clients20

2.2.3 Etre à l'écoute de ses clients20

2.2.4 Récompenser client pour leur fidélité20

2.2.5. Associer des clients à la vie de l'entreprise ou de la marque.....21

2.3. Les missions ; facteurs de réussite du marketing relationnel.....21

2.3.1. Les missions du marketing relationnel21

2.3.1.1. Marketing relationnel de proactif.....22

2.3.1.2. Marketing relationnel d'adaptabilité.....	22
2.3.1.3. Le marketing relationnel de fidélisation	22
2.3.1.4. Marketing relationnel de partenariat.....	22
2.4 Avantages et limites du marketing relationnel.....	22
Section 03: Marketing relationnel B to B	23
3.1. Le marketing industriel.....	23
3.1.1. Définition de marketing industriel.....	23
3.1.2. Caractéristiques de marketing industriel.....	23
3.1.2.1. Besoins des marchés industriels.....	23
3.1.2.2. Clients en nombre restreint	24
3.1.2.3. Complexité de produit.....	24
3.1.2.4. Interdépendance client-fournisseur	24
3.1.2.5. Nécessaire interdépendance fonctionnelle	25
3.1.2.6. Complexité du processus d'achat	25
3.1.3. La relation client fournisseur	25
3.1.3.1. Approche interactive.....	26
3.1.3.2 Filière industrielle	26
3.2. Marketing relationnel en B to B.....	27
3.2.1. Identifier les clients les plus intéressants	27
3.2.2 Construire une relation avec ses clients	28
3.2.3. Maintenir la relation.....	28
3.3. Les outils du marketing relationnel B to B	28
Conclusion	29

Chapitre 02 : La gestion relation client

Introduction.....	30
Section 01 : Généralités sur la gestion relation client.....	30
1.1.Définition de CRM	30
1.1.1. Le CRM comme processus technologique	30
1.1.2. Le CRM comme processus relationnel.....	30
1.1.3. Le CRM comme principe d'efficacité organisationnelle.....	31
1.1.4. Le CRM comme stratégie d'entreprise.....	31
1.2. Les composantes de CRM	32
1.2.1. La connaissance de client.....	32
1.2.2. Stratégie relationnelle	33
1.2.3. Communication.....	33
1.2.4. Proposition de la valeur individualisée	33
1.3. Les objectifs de CRM	33
1.3.1. Pour la force de vente	34
1.3.1.1. Aider à la vente	34
1.3.1.2 Accélérer l'intégration des nouveaux vendeurs	34
1.3.1.3 accélérer les cycles de vente	34
1.3.1.4 augmenter les taux de transactions	34
1.3.2. Pour L'entreprise	34

1.3.2.1 réduire les coûts	34
1.3.2.2 augmenter le résultat	35
1.3.2.3 réduire l'attrition	35
1.3.2.4 améliorer la qualité de la promotion	35
1.3.2.5 augmenter la valeur de l'entreprise	35
1.3.3. Pour le client	35
1.3.3.1. Améliorer la qualité des contacts	35
1.3.3.2 Améliorer la fidélisation	36
1.3.3.3 Faire du client ambassadeur	36
Section 02 : La stratégie client et outils de GRC	36
2.1. Définition de la stratégie client	36
2.2. Elaboration de la stratégie client	37
2.2.1. Orientation client	37
2.2.2. La nature véritable d'une stratégie relationnelle.....	39
2.2.3. La priorité relationnelle.....	39
2.2.4. L'expérience client.....	39
2.2.5. Le déploiement de processus et dispositifs relationnels	40
2.3. Les outils de la GRC	40
2.3.1. Les outils analytiques et les outils opérationnels	40
2.3.2. Le datawarehouse ou l'entrepôt de données	41
2.3.3. Datamarts ou datamining	42
2.3.3.1. L'utilisation dans le CRM.....	42
2.4. Les principaux canaux de la relation client.....	43
2.4.1. Les canaux présentiels	43
2.4.2. Les canaux à distance.....	43
2.4.3. L'écrit dans la relation client	43
2.4.4. Les sites Internet, les réseaux sociaux	44
2.4.5. Le développement du self care	44
2.5. Les cinq étapes de la gestion des relations clients	44
2.5.1. Collecte des données.....	45
2.5.2. Segmenter sur base données	45
2.5.3. Adapter le service de communication.....	45
2.5.4. Echanger avec les clients	46
2.5.5. Evaluer le dispositif	46
Section 03 : Fidéliser et maintenir la relation client	48
3.1. Définition de la fidélisation	48
3.2. Les différents concepts de fidélité	48
3.2.1. La fidélité absolue et fidélité relative.....	49
3.2.2. Les méthodes de mesure de fidélité	49
3.2.3. La fidélité objective et la fidélité subjective	49
3.2.4. La fidélité passive et fidélité active	50
3.3. Typologie et objectif d'un programme de fidélité	51
3.3.1. Les programmes de fidélité.....	51
3.3.1.1. Les programme par capitalisation	52

3.3.1.2. Les programme club	52
3.3.1.3. Les programmes de marketing relationnel.....	52
3.3.2. Les objectifs de programmes de fidélité	52
3.4. Les étapes et l'importance de fidélité	54
3.4.1. Les étapes de fidélité.....	54
3.4.2. L'importance de la fidélité.....	55
3.5. Les avantages de fidélisation	56
3.5.1. Les avantages de fidélité en regard de la valeur	56
3.5.2. Les avantages financiers	56
3.6. L'importance stratégique de la satisfaction client	57
3.6.1. Définition de la satisfaction	57
3.6.2. L'intérêt de la satisfaction.....	57
3.6.2.1. La satisfaction mesure de qualité.....	57
3.6.2.2. La satisfaction source de fidélité	57
3.6.3. La relation entre satisfaction et fidélité.....	58
Conclusion	58

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

Introduction.....	59
Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil.....	59
1.1.Historique de LEMARECHAL.....	59
1.2. Le rôle de l'unité industrielle	61
1.3. Les produits de l'entreprise.....	61
1.4. Les clients de l'entreprise LEMARECHAL	61
Section02 : La gestion relation client au sein de l'entreprise LEMARECHAL.....	62
2.1. La réalité du marketing relationnel au sein de LEMARECHGAL	62
2.1.1. Marketing des bases des données	62
2.2.2. L'information.....	62
2.2.3. Marketing d'animation.....	63
2.2. Les outils de la gestion relation client.....	63
2.2.1. La GRC analytique	63
2.2.2. La GRC opérationnelle	63
2.2.3. Datawarehouse.....	63
2.3. Les canaux de la GRC.....	64
2.4. La mise en place d'un programme de fidélisation	65
2.4.1. Les objectifs d'un programme de fidélisation	65
2.4.2. La fidélisation des clients.....	65
Section 03 : Présentation de la méthodologie de l'enquête et l'analyse de résultats	66
3.1. Définition de l'enquête	66
3.1.1. Présentation de l'enquête	66
3.1.2. L'objectif de l'enquête.....	66

3.1.3. La composition de l'échantillon de l'enquête réalisé	66
3.1.4. Elaboration de questionnaire.....	66
3.2. L'analyse des résultats de l'enquête	67
3.2.1. Le dépouillement des résultats	67
3.2.2. L'analyse des questions ouvertes.....	88
3.3. Résumé de l'analyse des résultats du questionnaire	89
Conclusion	90
Conclusion générale	91
Bibliographie.	
Liste des tableaux.	
Liste des figures.	
Annexes.	
Résumé.	

Résumé

Ce présent travail porte sur le thème La gestion de la relation client dans le milieu industriel au sein de l'entreprise LEMARECHAL DBK. Afin d'obtenir des éléments de réponse à la problématique de notre recherche nous avons divisé notre étude en deux volets coté théorique au début, ensuit celui de la pratique.

Dans la première partie nous avons essayer d'intégrer les notions et les théories liée à notre sujet de recherche, dans la deuxième nous avons choisi de suivre une enquête quantitative plus à ce que nous avons obtenu comme information au sein de cette entreprise tout au long de notre stage pratique ou nous avons suivi la mise en place de la gestion de relation client, puis nous avons élaboré un questionnaire mené sur un échantillon de clients de cette entreprise et à la fin de la collecte des réponses sur les questionnaires nous les à met en analyse afin de traduire leurs résultats.

A la fin de notre travail nous avons utilisé les résultats de notre analyse pour la confirmation des hypothèses posées au début, comme on à eu l'occasion, d'après tous ce qu'on à obtenu comme données et informations de cette étude à répondre à la problématique de notre recherche.

Mots clés : Marketing relationnel, Gestion de relation client, Satisfaction, Fidélisation.