



UNIVERSITE MOULOUD MAMMERRI DE TIZI OUZOU



Faculté des sciences économiques, Sciences Commerciales et Sciences
de Gestion

Départements des Sciences Commerciales

Mémoire de fin de cycle

*En vue de l'obtention du diplôme de Master académique en Sciences
Commerciales*

Spécialité : Marketing Industriel

Thème :

La GRC (La Gestion de la Relation Client)

Cas : SARL Laiterie Matinale de « TIFRA

LAIT » Tizi-Ouzou

Présenté par :

MESSOUTER Farida

LOTMANI Sadia

Encadré par :

Mr. AKKOUL Jugurta

Membres du jury :

Présidente : Mme. DJELLOUT Fatima, MAA, UMMTO ;

Rapporteur : Mr. AKKOUL Jugurta, MAB, UMMTO ;

Examinatrice : Mme. ARROUCHE Nacera, MCB, UMMTO

**Année universitaire
2019/2020**

Remerciements

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 suivis durant notre cursus universitaire en particulier notre promoteur Mr Akkoul Jugurta, pour sa contribution à la réalisation de ce travail.

Nous remercions également Mr. Aouachich Lamine notre encadreur de stage pour son accueil et sa gentillesse, son aide pour réaliser ce travail.

Nous souhaitons également exprimer notre profonde gratitude et remerciements aux membres de jury qui nous font l'honneur d'examiner notre travail.

Nous souhaitons être à la hauteur de leurs attentes.

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

Dédicaces

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 mes frères « Farid et Rachid » et sœurs « Lynda, Nadia et Hamida »
pour leur grand soutien durant tous mon parcours.*

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

A mes amis : Lynda, Yasmine, Farinas.

Farida

Dédicaces

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 ma vie.

*A mes frères et mes sœurs pour leur grand soutien durant tous
mon parcours.*

*A mon binôme Messouter Farida avec qui j'ai eu l'honneur de préparer
ce travail de recherche*

A mes amis : Lynda, Zahra, Nabila.

Sadia

Liste des abréviations

B to B	Business to Business
B to C	Business to Consumer
BDD	Base Données
CA	Chiffre d'Affaires
CRM	Customer Relation Management
GRC	Gestion de la Relation Client
GRH	Gestion des Ressources Humaines
LTV	Life Time Value
MG	Matière Grasse
NPS	Net Promote Score
NTIC	Les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication
ONIL	Office National Interprofessionnel du lait et poudre Laiteries
SARL	Société A Responsabilité Limitée
SAV	Service Après-Vente
TIC	Technologies de l'Information et de la Communication

Sommaire

Introduction générale.....	01
Chapitre 01 : Généralités sur le marketing relationnel	05
Introduction	05
Section 01 : Le marketing relationnel	06
Section 02 : Les formes du marketing relationnel.....	11
Section 03 : Les objectifs du marketing relationnel	15
Conclusion.....	19
Chapitre 02 : La gestion de la relation client.....	22
Introduction	22
Section 01 : Généralités sur la gestion de la relation client	22
Section02 : Le rôle de la gestion de la relation client	29
Section 03 : stratégies de la gestion de la relation client	34
Conclusion.....	48
Chapitre 03 : La gestion de la relation client au sein de la SARL Matinale de TIFRA LAIT	50
Introduction	50
Section 01 : Présentation de la SARL Laiterie Matinale « TIFRA LAIT » de Tizi- Ouzou	50
Section 02 : Présentation d’un aperçu de la méthodologie adoptée	59
Section 03 : Guide d’entretien.....	61
Conclusion	64
Conclusion générale	66

Introduction

Générale

Introduction générale

Les mutations de l'environnement et l'accélération de la globalisation des échanges ont démontré l'importance du marketing et la gestion de la relation avec les clients. Pour l'entreprise, la mise en place d'une stratégie marketing efficace servant de base à sa gestion de sa relation clientèle est un défi majeur. Cela est d'autant plus compliqué lorsqu'il s'agit de gérer ses relations de fidélité avec des clients (entreprise), le lien entre le marketing B to B et la GRC à par conséquent suscité particulier ces derniers années.

La gestion de la relation client, connue sous l'acronyme de CRM (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 GRC est la capacité à identifier, à acquérir et à fidéliser les meilleurs clients dans l'optique d'augmenter le chiffre d'affaires et les bénéfices.

Le marketing business to business ou marketing B to B est le marketing des entreprises qui vendent à des professionnels : entreprises, administrations, artisans, professions libérales, associations, etc. Par opposition au marketing de la grande consommation (marketing business to consumers ou marketing B to C) où acheteurs et consommateurs sont des individus et des familles. Au sens large, le marketing B to B est le marketing entre organisations, dont les entreprises étant un type d'organisations.

Il est essentiel pour chaque entreprise de conserver les anciens clients que d'en acquérir des nouveaux, mais pour faire face aux mesures de les conserver, l'entreprise doit étudier leurs comportements, veiller sur la bonne gestion de ses relations clients afin de les satisfaire et puis, les attacher et les rendre fidèles aux produits et services de l'entreprise.

Depuis l'ouverture de l'économie algérienne au marché mondial, depuis les années 90. Les entreprises ont commencé à se préoccuper de la relation avec leurs clients à donner plus d'importance au marketing. L'intérêt du marketing B to B augmente de jour en jour. Les entreprises industrielles près conscience du rôle important des politiques marketings dans la gestion de leurs relations interentreprises.

En Algérie, les entreprises industrielles notamment spécialisées dans le secteur agroalimentaire (produits laitiers, céréales, boisson, viande...) sont essentiellement de type familiale. La SARL Laiterie Matinale, qui est une filiale du groupe « TIFRA LAIT » sera l'entreprise sur laquelle notre étude sera focalisés.

Introduction générale

Objectifs de la recherche

Le choix du thème traité dans cette recherche a été motivé par le manque de travaux universitaires sur le sujet, donner une idée claire et précise sur la gestion de la relation client dans le secteur industriel et montrer sa grande importance pour la survie de l'entreprise

Justification de notre choix du thème :

Nous avons choisi ce thème traitant de la gestion de la relation client, parce qu'il est en adéquation avec notre spécialité, un sujet d'actualité, et objectif afin de montrer l'intérêt de la mise en place d'une GRC dans la SARL Laiterie Matinale de « TIFRA LAIT ».

Problématique de la recherche

Le principal objectif de notre étude est de répondre à notre problématique qui est la suivante :

« Comment TIFRA-LAIT déploie-t-elle sa GRC? »

Pour résoudre cette problématique, nous tenterons de répondre aux questions suivantes :

- En quoi consiste le CRM, ses objectifs et son rôle ?
- La SARL Laiterie Matinale « TIFRA LAIT » adopte-elle des approches de fidélisation ?

Méthodologie de la recherche

Pour réaliser la partie théorique, nous avons procédé à la consultation d'ouvrages, thèses et mémoires, et sites internet portant sur le sujet.

La réalisation de la partie pratique a nécessité l'étude d'un cas pratique effectué au sein de la SARL Laiterie Matinale de Tizi-Ouzou« TIFRA LAIT », cela nous a permis en procédant à la collecte d'information par l'élaboration d'un questionnaire.

Par ailleurs, une étude de cas combinée à une approche qualitative nous a permis de collecter des données et de les analyser.

Structure de la recherche

Afin de parvenir à répondre à notre problématique, nous avons structuré notre travail autour de trois chapitres :

- Le premier chapitre porte sur le marketing relationnel de manière générale.

Introduction générale

- Le deuxième chapitre décrit la gestion de la relation client.
- Le troisième chapitre sera le cas pratique de notre étude qui sera consacré sur la gestion de la relation client au sein de la SARL Laiterie Matinale « TIFRA LAIT » de Tizi-Ouzou.

Chapitre 1

Généralité sur le marketing relationnel

Chapitre 1 : Généralité sur le marketing relationnel

Chapitre 01 : Généralités sur le marketing relationnel

Introduction

En quelque années, nous sommes passés du marketing de l'offre au marketing de la demande, d'un marketing produit vers le marketing client, d'un marketing push vers un marketing de fidélisation de plus en plus relationnel, celui qui convient aux clients qui demandent plus de services, plus de facilités et des communications de plus en plus personnalisées.

Le marketing apporte donc un soutien primordial afin d'attirer le client et développer avec lui des relations stables et durables. Si, auparavant le marketing était centré sur le produit, il s'oriente maintenant vers le client qui arrive au centre de nombreuses études. Le client est ainsi devenu un objet de convoitise pour les entreprises qui investissent toujours plus dans le but de le satisfaire.

Les clients sont devenus l'objet de beaucoup d'études, le centre d'intérêt de toutes les entreprises qui voudraient avoir des investissements rentables. Le client est devenu ainsi le principal sujet de conversation et de mobilisation.

L'une des principales préoccupations des organisations dont le principe est simple mais essentielle : comment identifier, attirer et fidéliser un client ?

La gestion de la relation client, se place au cœur des stratégies des entreprises, c'est la démarche qui réalise ces objectifs et qui assure la croissance des clients à long terme, elle représente donc une opportunité pour le marketing et la vente.

Dans ce présent chapitre nous allons aborder les différentes dimensions du marketing relationnel après avoir défini et préciser les formes ainsi que les objectifs de ce dernier.

Chapitre 1 : Généralité sur le marketing relationnel

Section 01 : Le marketing relationnel

Le terme marketing relationnel est parfois utilisé dans le sens du marketing one to one qui a une signification plus étroite puisqu'il distingue les formes de ventes ou de communication individualisée, alors que ce que l'on appelle le marketing relationnel vise un objectif plus large, à savoir la bonne gestion et la valorisation du capital-client de l'entreprise.

I. Généralités sur le marketing relationnel

Dans cette partie nous allons présenter des généralités relatives au terme du marketing relationnel. Il s'agira de le définir, de voir ses spécificités, ses modalités ainsi que ses composantes.

1. Définition et spécificités

Il existe plusieurs définitions pour de différents auteurs sur le marketing relationnel nous allons citer à titre d'exemple

1.1. Définition

« On peut définir le marketing relationnel comme 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 et durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque. »¹

« Le marketing relationnel consiste à établir des relations durables avec des clients ou des groupes de clients, sélectionnés en fonction de leur contribution potentielle au succès de l'entreprise. »²

« Le marketing relationnel doit pouvoir mettre en évidence des objectifs de relation client individualisées par cible d'où pouvant découler avec précision les actions et les moyens adaptés : types d'actions de communication, type de canal utilisé et types d'offre proposées. »³

D'après les définitions précédentes le marketing relationnel est la politique qui englobe tous les moyens et les outils pour établir des relations individualisées avec les clients et les

¹Lendrevie.J, Lévy.J, Lindon.D. « *Mercator* » 7^{ème} Edition. 2003. P904.

²Kotler.Ph et autres, « *marketing management* », 13^{ème} Edition, Pearson éducation, Paris, 2009, p178.

³ Van Laethem.N, « *toute la fonction marketing* », Dunod, Paris, 2005, p.106.

Chapitre 1 : Généralité sur le marketing relationnel

maintenir pour une longue durée pour créer de la valeur et augmenter les bénéfices de l'entreprise.

1.2. Spécificités

Le marketing est traditionnellement orienté vers l'acquisition des clients et la réalisation de transaction. Le marketing B to B et le marketing des services ont cherché depuis longtemps à construire des relations satisfaisantes et durables entre entreprises et clients. Cette orientation s'est étendue dans l'ensemble des secteurs sous l'effet d'un double mouvement : la pression concurrentielle qui oblige les entreprises à « retenir » leurs clients par des programmes de fidélisation et le développement technologique qui met à la disposition des entreprises des outils de collecte, d'analyse des données, de personnalisation d'interaction, jusqu'alors inconnus.⁴

2. Les principales modalités du marketing relationnel

Pour établir et maintenir de bonnes relations avec les clients, il faut :⁵

- Les connaître ;
- Leur parler ;
- Les écouter ;
- Les récompenser pour leur fidélité ;

Et si possible les associer à la vie de l'entreprise ou de la marque.

A chacun de ces objectifs correspondent un ou plusieurs outils spécifiques de marketing relationnel.

a) Connaître les clients

Pour pouvoir faire efficacement du marketing relationnel, c'est-à-dire nouer des relations individuelles et interactives avec ses clients, une entreprise doit d'abord les connaître, non pas seulement par leurs noms et adresse, mais par leurs « profils » sous divers aspects.

b) Leur parler

⁴Lendrevie.J, Lévy.J, Lindon.D. « *Mercator* », op cit, p 904

⁵Lendrevie.J, Lévy.J, Lindon.D. Op.cit. p 904

Chapitre 1 : Généralité sur le marketing relationnel

Pour s'adresser à ses clients dans un esprit « relationnel » plutôt que « transactionnel », une entreprise dispose de plusieurs moyens. Elle peut leur envoyer du courrier, des bulletins d'information, ou même un véritable magazine (ou revue).

Ces moyens de communication peuvent servir de supports à des actions commerciales ou promotionnelles, mais ils doivent avoir surtout un contenu rédactionnel intéressant et utile pour les clients.⁶

c) **Les écouter**

Les relations de l'entreprise avec ses clients doivent être si possible interactives plutôt qu'à sens unique. Elle doit chercher à établir avec eux un véritable dialogue. Pour cela l'entreprise dispose de deux outils principaux. Le premier est constitué par les enquêtes auprès de ses clients, notamment celles ayant pour objet de mesurer leur satisfaction à l'égard de ses produits ou services. Le deuxième est le service consommateur, chargé de recevoir et de traiter les demandes d'informations ou les plaintes et réclamations des clients.

d) **Récompenser 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.

e) **Associer les clients à la vie de l'entreprise ou de la marque**

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

L'un des moyens utilisés à cet égard est le club de clients. Les membres de ces clubs, outre qu'ils reçoivent à ce titre des informations et des offres promotionnelles, peuvent se réunir pour parler entre eux du produit plus ou moins mythique pour lesquels ils partagent une même passion.

Un autre instrument utilisé pour convertir des clients en alliés actifs de l'entreprise et le parrainage. Il consiste à offrir des cadeaux aux clients qui incitent l'un de leurs parents ou amis à devenir client à son tour.

3. Les composantes du marketing relationnel

⁶Lendrevie.J, Lévy.J, Lindon.D. Op.cit. P 905

Chapitre 1 : Généralité sur le marketing relationnel

Il existe selon « Ivens » et « Mayrhofer » (2003) quatre composantes principales du marketing relationnel qui sont :⁷

a. 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.

b. L'engagement

Selon « Zaltman » et « Désphandre » (1992), 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.

c. 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.

d. La satisfaction

La satisfaction est considérée comme le résultat d'une évaluation entre la valeur perçue et les attentes préalables du client.

⁷Edami .L : « *l'impact de l'approche relationnel sur la fidélité des clients* », université de Québec, Montréal, 2012, p09.

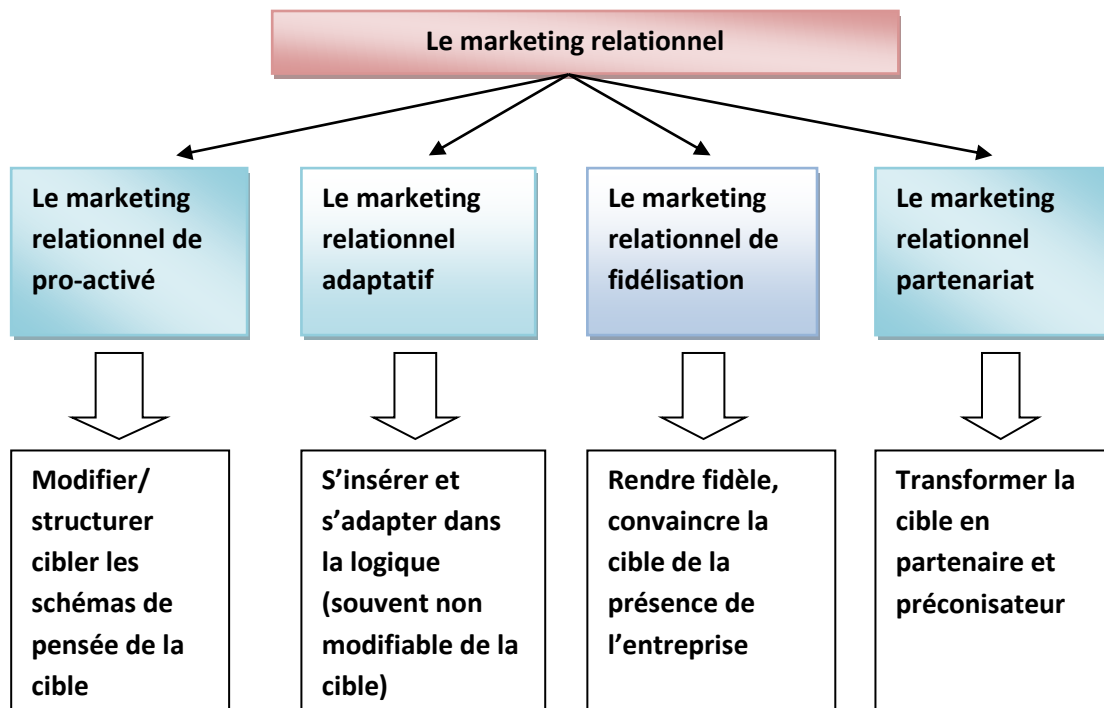
Chapitre 1 : Généralité sur le marketing relationnel

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.

4. Les missions du marketing relationnel

On peut illustrer les émissions du marketing relationnel dans le schéma qui suit⁸

Figure 01 : les missions du marketing relationnel



Source : Anne.J, « *Marketing direct et relation client* », édition : Demos, 2004, p24.

Ce schéma présente brièvement les missions du marketing relationnel, ce que nous allons détailler dans la partie qui suit :

a) Le marketing relationnel pro-actif

L'entreprise dans ce cas a pour objectif de collecter des informations sur le point de vue des clients sur le produit ainsi que leurs suggestions dans le but d'améliorer ou de proposer des idées concernant les produits nouveaux. L'entreprise dans ce cas a pour but de repérer structurer ou connaître les besoins et attentes des clients.

b) Le marketing relationnel adaptatif

⁸Anne.J, « *Marketing direct et relation client* », édition : Demos, 2004, p24.

Chapitre 1 : Généralité sur le marketing relationnel

L'entreprise a pour objectif de rester en contact avec ses clients et prendre l'initiative de les appeler et s'assurer de leur satisfaction optimale, et répondre de manière favorable à leurs attentes. L'entreprise se concentre sur la construction et le maintien de dialogue.

c) Le marketing relationnel de fidélisation

Dans ce cas la dimension proactive est très importante, car elle permet de montrer que l'entreprise s'intéresse à l'avis des clients en apportant des actions correctrices aux problèmes et par la création de la valeur pour ses clients. L'entreprise incite le client et le pousse à réagir fermement et d'une manière claire, car le fait de se plaindre représente l'aspect d'un client fidèle.

d) Le marketing relationnel de partenariat

Le client est complice dans ce type de marketing, il travaille en collaboration avec l'entreprise dans le but d'assurer la satisfaction.

5. Les limites de marketing relationnel

Dans le marketing relationnel les entreprises rencontrent plusieurs difficultés, parmi celles-ci nous trouvons ce qui suit :⁹

- Les entreprises ont souvent fondé leur démarche sur les outils informatiques particulièrement coûteux et long à long terme.
- Il est difficile d'impliquer l'ensemble du personnel de l'entreprise dans la mise en œuvre d'une orientation vers le client et l'utilisation systématique des informations disponibles. Il est plus facile de maintenir les pratiques que de passer aux marketings relationnels. Or, une véritable démarche relationnelle exige des évolutions dans l'organisation et la culture d'entreprise qui sont souvent négligés.
- Le troisième inconvénient provient du fait que tous les clients ne souhaitent pas construire des relations avec l'entreprise. Certaines initiatives comme l'intrusion dans leurs vies privées.

Section 2 : Les formes du marketing relationnel

Le marketing relationnel peut prendre des aspects différents, dans cette section nous allons essayer de présenter quelques formes du marketing relationnel.

⁹Kotler.Ph et autres, « *marketing management* », 13^{ème} Edition, Pearson éducation, Paris, 2009, p178.

Chapitre 1 : Généralité sur le marketing relationnel

2.1 Le marketing de bases de données

Aujourd'hui avec la saturation progressive des marchés, et les conflits de la concurrence en interne (nationale) et en externe (internationale) font qu'une nécessité stratégique s'impose il faut donc : conserver ses clients et pour cela il est indispensable de connaître cette stratégie, stocker l'information dont on dispose sur eux, l'analyser, l'enrichir, la mettre à jour, et l'exploiter. Les bases de données sont obligatoires en appui d'un marketing efficace au service de l'action de valeur dans l'entreprise.¹⁰

Dans le domaine de la fidélisation, ces mêmes bases de données au travers des segmentations comportementales économiques, sociodémographiques vont permettre d'optimiser les opérations de ventes croisées (consiste à vendre un produit complémentaire, un accroissement ou service lié au produit principal acheté) et de multi souscription (les études par souscription sont souvent réalisées dans des secteurs de niche avant de s'assurer de son potentiel de vente).¹¹

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

2.1.1 Définition d'une base de données

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 et des nouvelles informations. Contrairement aux fichiers traditionnels, elles procurent la flexibilité nécessaire pour s'enrichir de manières permanentes de sources extérieures.¹²

Elle présente un atout majeur ; la souplesse d'accès ; les bases de données disposent d'outils d'interrogation qui permettent à l'utilisateur d'effectuer lui-même ses requêtes sans mobiliser tout un service informatique décortiquer, trier, classer les comportements de consommation puis les transformer en actions marketing. C'est le rôle des entrepôts de données (data warehouse) et des techniques d'analyses (datamining).

¹⁰Hetrel.P. « *le marketing relationnel* ». Pris : édition d'organisation. 2007. P11-12.

¹¹Lannoo.P. « *ANKRI Corinne. E-marketing et e-commerce* ». 2^{ème} édition. Paris : Edition vuibert. 2007. P.209

¹²Lehu. J. « *Stratégie de fidélisation* ». Paris : Edition Dunod. 2005. P.105.

Chapitre 1 : Généralité sur le marketing relationnel

La grande majorité des entreprises utilisent ce type de support pour travailler la fidélisation. Les progrès technologiques et la multiplication de sources d'information (cartes de fidélité, questionnaires, panels, coupons, centre d'appels, promotions...etc.) permettent de collecter jusqu'à 200 données par client, les entrepôts de données des grandes enseignes stockent au moins deux ans de comportement d'achat sur des milliers de produits et plusieurs points de ventes.

2.1.2 Les types de bases de données

- **Les bases de données hiérarchiques :** Elles sont très utilisées dans le domaine de la gestion du personnel pour leur capacité à décrire et à relier les différentes données concernant un individu dans sa vie dans l'entreprise, mais elles sont peu adaptées aux analyses marketing.¹³
- **Les bases de données objet :** Elles sont connues par leur capacité à traiter des données multimédia. A partir de ce type de base il est possible de construire de nouveaux types ou classes qui participent eux-mêmes à la construction d'autres types et ainsi de suite.
- **Les bases de données relationnelles :** Elles peuvent être décrites pour simplifier comme un ensemble de tableau et ainsi une base de données client comprendra le tableau des coordonnées des clients, le tableau de l'historique des contrats, le tableau des produits achetés. La base de données relationnelle est un outil parfaitement évolutif qui correspond bien aux attentes des services marketing. Cette technologie est utilisée pour :¹⁴
 - Identifier et créer une base de données des clients actuels et potentiels ;
 - Envoyer des messages différenciées en fonction des caractéristiques et préférences des consommateurs ;
 - Suivre chaque relation et connaître le coût d'acquisition de consommateur ainsi que la valeur résultant de ces achats.

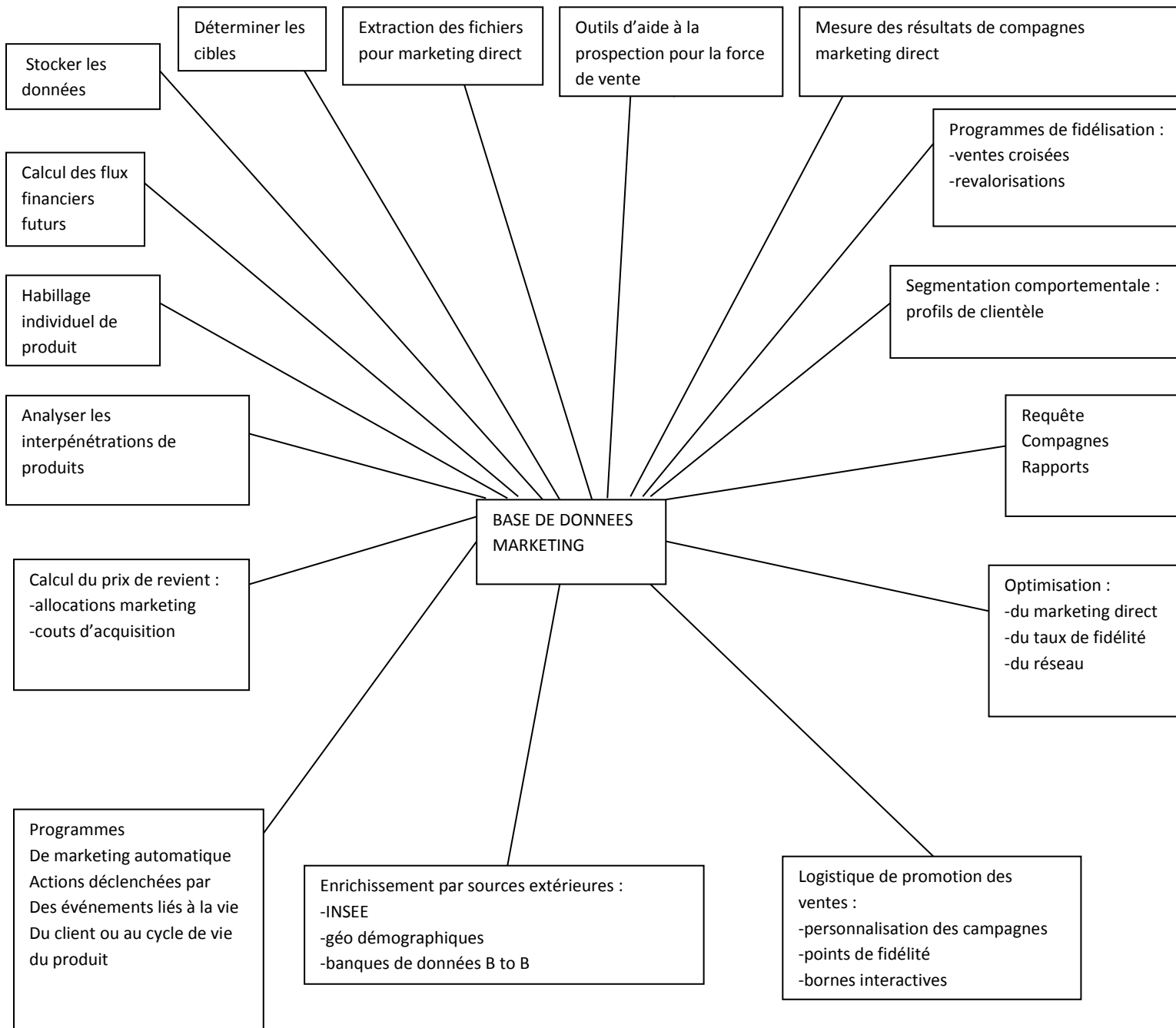
Dans la figure ci-dessous nous allons illustrer le rôle et l'importance d'une base de données marketing.

¹³ Van Laethem.N. « *Toute la fonction marketing* ».Paris : Edition Dunod

¹⁴ Van Laethem.N. Op.cit.P.106.

Chapitre 1 : Généralité sur le marketing relationnel

Figure N°02 : Le rôle d'une base de données marketing



Source : Michaux. A. « *Le marketing de base de données* ». SL : Edition Eyrolles, 1993.

2.2 Le marketing interactif ou interpersonnel

Le principe est que le responsable marketing doit identifier les meilleurs clients, reconnaître leur valeur et les garder. Si l'entreprise projette d'améliorer la qualité de sa clientèle afin d'augmenter sa part de marché, elle doit connaître la valeur à vie de cette dernière tout en développant des rapports suivis et personnalisés. C'est une question de

Chapitre 1 : Généralité sur le marketing relationnel

fidélisation à la marque par la mise en œuvre des programmes de marketing, des campagnes personnalisées de publipostages directs, des campagnes de marketing électronique et interactif ainsi que la création d'évènement à l'intention des consommateurs.¹⁵

2.3 Le marketing réseaux

L'objectif est de mettre en relation des personnes qui ont un intérêt commun, ce genre de marketing est utilisé dans un contexte B to B lorsque les entreprises développent leurs positions dans un réseau de relations avec les clients, distributeurs, les pouvoirs publics, les concurrents...¹⁶

Ce concept de réseau existe également dans un environnement marketing de grande consommation où les clients sont encouragés à recommander les prestations de service à leurs amis et connaissances, de nos jours des centaines d'entreprise utilisent cette technique de mise en marché à travers le réseau marketing constitué de clients-distributeurs qui eux sont rémunérés pour utiliser ou consommer les produits et services mais surtout pour partager cette opportunité auprès de leur relationnel, qu'il s'agisse d'amis, de simple connaissance, de famille ou de bouche à oreilles.

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

Nous avons réussi à mettre en avant la gestion de base de données du marketing relationnel, et les différents systèmes d'information utilisés pour assurer une relation durable et efficace avec les clients.

Section 3 : Les objectifs du marketing relationnel

Dans cette section nous allons essayer d'expliquer les facteurs de réussite, les avantages ainsi que les limites du marketing relationnel.

3.1 Facteurs de réussite du marketing relationnel

L'entreprise ne peut pas établir des relations durables avec ses clients, que si elle leur propose une valeur ajoutée relationnelle, et si elle applique les principes du marketing relationnel de manière systématique et conséquente.

¹⁵ Anne. J. « *Marketing direct et relation client* ». Paris : Edition Demos.2004.P.102.

¹⁶ Idem.103.

Chapitre 1 : Généralité sur le marketing relationnel

Ainsi, B. Ives et U. Mayrhofer ont mis en forme huit facteurs permettant de réussir une stratégie de marketing relationnel :

- **Orientation à long terme** : Dès les premières interactions et tout au long de la relation, l'entreprise doit exprimer envers le client sa motivation et de maintenir l'échange. Une telle orientation permet d'établir une solide base de confiance et démontre l'engagement sincère de la part de l'entreprise.¹⁷
- **Réciprocité** : dans une relation à long terme, il n'est pas nécessaire que les partenaires maximisent leurs bénéfices dans chaque transaction, l'essentiel étant que le total du bilan relationnel soit équilibré. L'entreprise doit montrer à sa clientèle qu'elle vise à optimiser le profit mutuel selon une relation gagnant /gagnant.
- **Fiabilité** : lors de chaque échange, le contrat (formel ou informel) établi entre les deux parties définit les rôles du vendeur et du client. Dans une relation à long terme, les tâches exercées le démontrer son orientation relationnelle tentera de comprendre les attentes de sa clientèle par rapport aux tâches à accomplir. Elle s'efforcera de remplir ces rôles de façon constante pour démontrer sa fiabilité.
- **Echange d'information** : des informations cohérentes constituent une condition indispensable à toute prise de décision. L'échange d'information pouvant être utiles au partenaire représente un avantage indéniable pour les deux parties et constitue une preuve de confiance.
- **Flexibilité** : les transactions économiques sont généralement fondées sur des accords plus ou moins formels entre les parties concernées, avec objectif d'anticiper des situations futures. Dans certaines situations, il se peut que la réalité ne corresponde pas aux prévisions définies au moment de l'accord. La disposition d'un fournisseur à adapter un accord aux nouvelles conditions d'un échange, par exemple en modifiant les quantités ou les délais de livraison, exprime son intention de maintenir la relation avec le client en respectant les intérêts de chacun.
- **Solidarité** : dans des situations difficiles, une forte orientation relationnelle peut inciter le fournisseur à proposer de l'aide au client (dans la mesure de ses possibilités mais sans contrepartie concrète immédiate). Cette aide peut être plus ou moins matérielle.
- **Résolution de conflits** : en cas de conflits, les litiges devant les tribunaux s'avèrent particulièrement nuisibles à une relation d'affaires. Dans une perspective relationnelle,

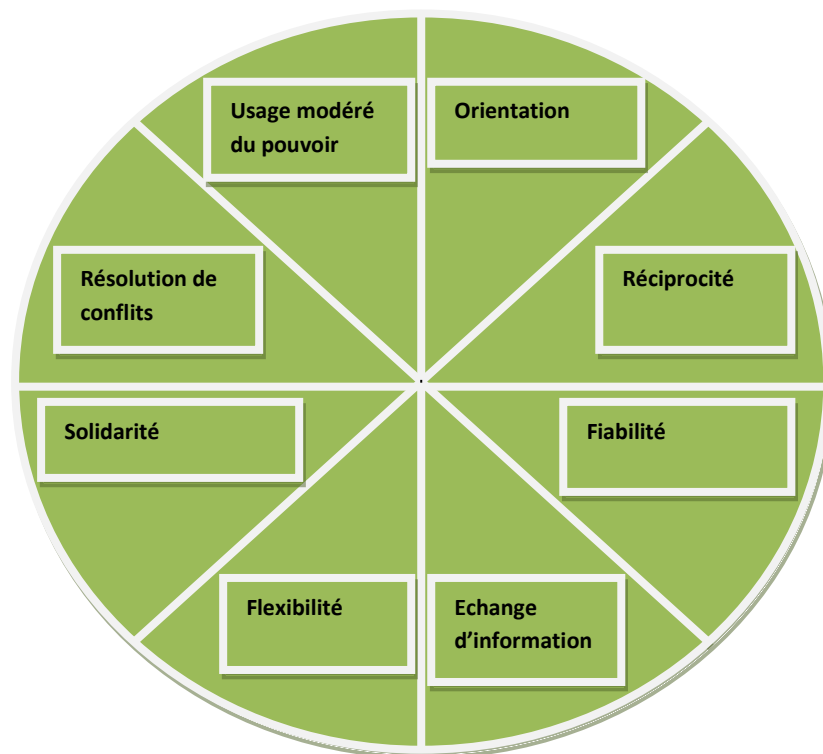
¹⁷Bjorn.I et Ulrike.M. « *Les facteurs de réussite du marketing relationnel* ». Revue décision marketing : juillet 2003.P.13.

Chapitre 1 : Généralité sur le marketing relationnel

les parties impliquées cherchent à trouver un compromis en s'appuyant sur des pratiques souples, privilégiant la conciliation des intérêts de chaque partie, afin de permettre la continuation de la relation concernée.¹⁸

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

Figure N°03 : Les facteurs de réussite du marketing



Source : Bjorn.I et Ulrike.M. « *Les facteurs de réussite du marketing relationnel* » ; revue : décision marketing. Juillet 2003. P.15.

3.2 Avantage du marketing relationnel

On distingue dans un premier temps :

¹⁸Bjorn.I et Ulrik.M, « *les facteurs de réussite du marketing relationnel* », revue : décision marketing. Juillet 2003. Op.cit.P.14.

Chapitre 1 : Généralité sur le marketing relationnel

Les avantages du marketing relationnel¹⁹

- Il apporte de la valeur pour le client ;
- Il met l'accent sur la conservation du client ;
- La méthode est une approche du marketing du service et de qualité par conséquent elle fournit de meilleures bases pour réaliser un avantage concurrentiel ;²⁰
- Les études de plusieurs industries montrent que les coûts pour préserver un client existant sont juste une fraction des coûts pour acquérir un nouveau client. Car elles semblent raisonnable de prêter plus d'attention aux clients existants ;
- Les clients de longue date peuvent faire de la publicité gratuite par le bouche à oreille et leur référence ;
- Les clients de longue date sont moins enclin (prédisposer) à aller chez les concurrents ceci rend la tâche des concurrents ardue pour accéder au marché ;
- Des clients plus heureux peuvent mener à des employés plus heureux.

Pour établir et maintenir de bonnes relations avec les clients, le marketing relationnel est utilisé pour des objectifs précis soit, identifier et connaître ses clients, communiquer avec eux, les fidéliser, les récompenser, les associer à la vie quotidienne de l'entreprise comme s'ils étaient engagés à celle-ci.

II. Aperçu sur le marketing relationnel B to B²¹

Pour les généralités du marketing relationnel dans le B to B nous trouverons :

1. Le marketing relationnel

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.

Le marketing relationnel peut être défini comme :

L'ensemble des actions marketing visant à établir, développer et maintenir des relations d'échange fructueuses Morgan et Hunt, 1994.

¹⁹Lanno. P. Ancri.C. Op.cit.P.220.

²⁰Lefebure, René., Venturi, Gilles. Op.cit.P.157.

²¹Chibane. R, « Essai d'analyse de l'impact de la gestion de la 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.

Chapitre 1 : Généralité sur le marketing relationnel

La mise en place d'un marketing relationnel sous-entend l'adoption d'une vision à long terme de l'interaction entre le client et le fournisseur et la volonté de la part du fournisseur de faciliter la vie du client.

Remettre le client au centre de la stratégie marketing de l'entreprise afin de pérenniser la relation, telle est la philosophie globale d'une politique relationnelle. Pour être efficace, cette politique doit donc :

- ✓ **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 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 mesure, tout en continuant à proposer un marketing plus global pour les autres clients.

- ✓ **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 de statut d'acheteur passif à celui de partenaire commerciale et il ne le fait que s'il y trouve un intérêt. Les fournisseurs peuvent donc aller très loin pour susciter cet intérêt ;

- ✓ **Maintenir la relation**

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

Conclusion

Le marketing relationnel repose sur la prise en compte de l'individu dans toutes ses dimensions et dans les aspects de sa vie, en fonction du moment et des circonstances. Ce

Chapitre 1 : Généralité sur le marketing relationnel

marketing essaie d'appréhender la complexité et la relativité des comportements pour pouvoir construire des stratégies marketing qui soient plus clairement pilotées par l'aval.

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, connecté sur la vie, dont l'objectif principal est de transformer chaque transaction en relation en partant que la vente n'est qu'une étape au sein d'un processus plus complexe.

Cette ouverture vers le marketing relationnel a naturellement conduit à s'intéresser à la gestion de la relation client. La capacité d'identifier, d'acquérir et de fidéliser les meilleurs clients dans l'optique d'une augmentation du chiffre d'affaires et des bénéfices. Nous pouvons constater des « meilleurs clients » et de l'expression claire de l'objectif qui est d'augmenter le chiffre d'affaires et le bénéfice. Les enjeux de la relation client vont maintenant être analysés.

Chapitre 2

La gestion de la relation client

Chapitre 2 : La gestion de la relation client

Introduction

L'arrivée de la nouvelle économie a poussé des dirigeants à la réflexion sur l'impact que vont subir les entreprises de 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 et comprendre le rôle ainsi que les stratégies de ce dernier.

Section 1 : La gestion de la relation client

I. Généralités sur la GRC

La gestion de la relation client (GRC), connue aussi sous son nom français de gestion des relations avec les clients (GRC), et sous sa traduction anglaise Customer Relationship Management (CRM), désigne le processus global consistant à construire et à entretenir des relations durables et rentables avec les clients, en leur apportant une valeur et une satisfaction supérieures à celles apportées par la concurrence. La gestion de la relation client (GRC) regroupe donc par définition l'ensemble des activités et actions visant à conquérir et à fidéliser la clientèle.

1.1 Définition de CRM

Malgré les progrès réalisés, une certaine confusion subsiste quant à la signification du CRM et à ses implications, a fin 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 Meta group, définit 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 connaissance sur la clientèle, l'élaboration d'une relation client et l'amélioration de l'image de 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'étude, 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 complémentaire : 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 à pour effet d'abattre les barrières entre fournisseur et client. Alors qu'il était naguère

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

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

³ Idem.

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 service plus personnalisés.

Il a accès à certaines prestations de l'entreprise qui lui étaient auparavant refusées au tout au moins, seulement autorisées sous certaine condition par le fournisseur. Quant à l'entreprise il lui désormais bien plus aisé de collecter des informations auprès de sa clientèle pour entrer en contact avec elle. Les actes de client est ceux de son fournisseur sont désormais d'avantage 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 composants de CRM

Les quatre composantes fondamentales du CRM sont les suivantes :

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

a) La connaissance du client

Avant toute chose, il faudra revenir à un point essentiel à cette démarche lequel tout le reste de 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

⁴Jallat.F, Stevens.E, Volle.P. Peelen.E, Op.cit, P3

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

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'information revient à avoir plus de connaissance et plus d'efficacité dans la relation.⁶

b) **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 distinguer de celles qui 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 leurs 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

c) **Communication**

La stratégie relationnelle mise en place par l'entreprise doit fortement se manifester dans la communication de celle-ci envers son client. Elle devra y démontrer 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. Pour y arriver, elle devra passer par un réseau de canaux de communication intégrés permettant de communiquer partout et à travers de multiples canaux est essentielle.

Le multiple canal devient de plus prédominant dans la gestion de la relation client.

d) **Proposition de la valeur individualisée**

Une société qui prendre 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.

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

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

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 les 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 :

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.

a) 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.

b) 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.

c) 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.

d) 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 générée par celui-ci. Le principe général consiste à centraliser un maximum d'informations structurées sur le client

⁸ Idem P11.

pour mieux anticiper des événements et trouver le bon moment, le canal optimal et bon prétexte pour 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.

a) 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. L'efficacité des propositions se traduit par une amélioration du taux de transformation des propositions en vente et de la fidélité du client (je le connais mieux et il prend conscience qu'il n'est plus un anonyme). Cette capacité de mieux le cibler se traduit immédiatement par une amélioration des rendements de la fonction commerciale.¹⁰

b) 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. Les clients, qui présentent certains signes prédictifs d'attrition, se voient allouer des efforts spécifiques (offres spéciales, prise de contact, entretien découverte, etc) afin d'essayer de modifier leurs comportements.¹¹

c) 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%. Le fait de disposer d'informations riches et nombreuses sur les clients peut contribuer à réduire ce taux d'attrition : par une grande personnalisation des offres, par l'anticipation des tendances au chacun grâce à des analyses statistiques, par un partage des informations et des clignotants entre tous les canaux et les acteurs en relation avec le client.¹²

d) Améliorer la qualité de l'information

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

¹⁰René.L, Venturi.G« *Gestion de la relation client* », édition EYROLLES, Paris. P.45.

¹¹René.L, Venturi.G« *Gestion de la relation client* », édition EYROLLES, Paris. P.46.

¹²René.L, Venturi.G« *Gestion de la relation client* », édition EYROLLES, Paris. P.47

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.¹³

e) 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 boursière¹⁴.

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.

a) 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.

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

En cas d'orientation entre différents départements, l'intégration de l'informatique et du téléphone permet de transmettre l'appel au bon interlocuteur en même temps que le dossier informatique suit : le client n'a pas à raconter son histoire encore et encore à chaque nouvel interlocuteur.¹⁵

b) 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 profit 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

¹³ René.L, Venturi.G« *Gestion de la relation client* », édition EYROLLES, Paris. P.47.

¹⁴ René.L, Venturi.G« *Gestion de la relation client* », édition EYROLLES, Paris. P.47.

¹⁵ René.L, Venturi.G« *Gestion de la relation client* », édition EYROLLES, Paris. P.49

les clients, et un développement du taux de multi vente (ventes de plusieurs produits sur un contact).¹⁶

c) 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 transforme en ambassadeur de l'entreprise. Cette reconnaissance peut se traduire de différentes façons : obligation de passer par un fournisseur en B to B, communication de coordonnées clients ou parrainage en B to C (Business to Consumer). Ce mode de recrutement par le bouche à l'oreille ou par des formes plus structurées de parrainage reste de loin le mode d'acquisition le moins coûteux, le plus efficace et le plus fidélisant.¹⁷

Section 2 : Le rôle de la gestion de la relation client

2.1 La satisfaction

D'une manière générale, la satisfaction des clients indique dans quelle mesure un service répond à leurs attentes. Les entreprises étaient plus préoccupées des comportements de leurs clients. Elles avaient une approche de la satisfaction plutôt réactive (traitements des plaintes et réclamations) qu'active (démarche de satisfaction).

2.2 Définition de la satisfaction client

La satisfaction est définie comme :

« Le résultat de la perception de la valeur obtenue dans une transaction ou une relation. La valeur est égale à la qualité de service reçue en relation avec le prix et le coût d'acquisition du client, relativement à la valeur attendue de transaction ou de relation avec des concurrents.¹⁸ »

« C'est le sentiment d'un client résultant d'un jugement comparant les performances d'un produit à ses attentes.¹⁹ »

« Ainsi, c'est toute impression positive ou négative ressentie par un client vis-à-vis d'une expérience d'achat et/ou de consommation. Elle résulte d'une comparaison entre ses attentes à l'égard du produit et sa performance perçue.²⁰ »

¹⁶ René.L, Venturi.G « *Gestion de la relation client* », édition EYROLLES, Paris. P.49

¹⁷ René.L, Venturi.G « *Gestion de la relation client* », édition EYROLLES, Paris. P.49.

¹⁸ René.L et Gilles.V. « *La gestion de la relation client* », édition EYROLLES, Paris, 2005, P.140.

¹⁹ Kot et Dumois. « *Marketing management* », édition PUBLI-UNION, Paris, 1997, P.67.

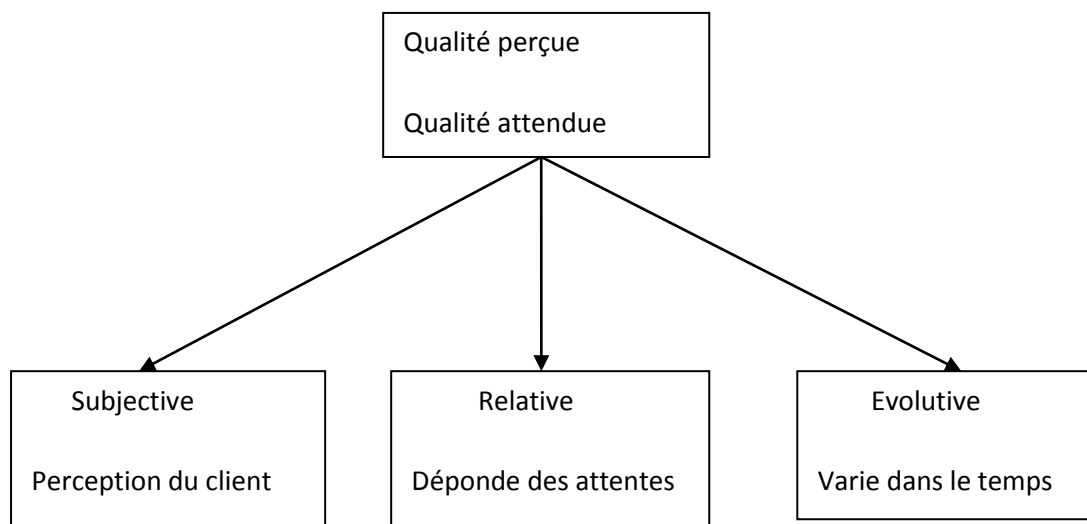
Selon les définitions, nous distinguons trois situations pour la satisfaction client :

- Déception ou mécontentement : les performances sont en deçà des attentes du client ;
- Satisfaction : les attentes sont au même rang des attentes du client ;
- Ferveur : les performances sont au-delà de ses attentes.

2.2.1 Les caractéristiques de la satisfaction

C'est dans ce contexte que nous reprenons les trois caractéristiques de la satisfaction présentée par Daniel Ray (2001) à savoir que la satisfaction est subjective, relative et évolutive.

Figure N° 4 : Les caractéristiques de la satisfaction



Source : Daniel.R : « mesurer et développer la satisfaction client », édition d'organisation, Paris, 2001, p.24.

Selon la figure, la satisfaction est :

- subjective : elle dépend de la perception des clients vis-à-vis un produit ou un service ;
- relative : alors qu'elle varie selon les différentes attentes des clients ;
- Evolutive : dans le temps, en terme d'attente et du cycle d'utilisation des produits ou services.

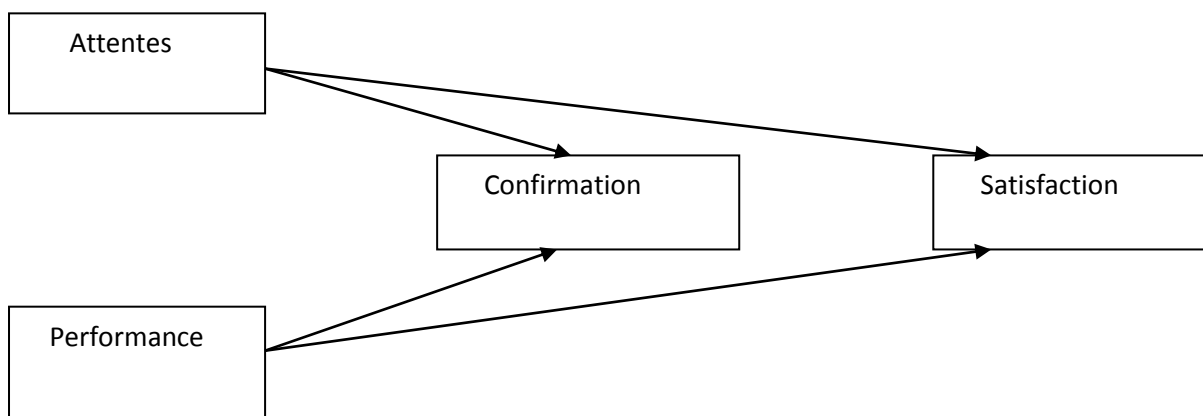
²⁰ Ibid. P.175.

La satisfaction renforce les attitudes actuelles ainsi que les critères d'évaluation et assure une certaine fidélité du client, alors que mécontentement peut amener un désir accru pour des renseignements supplémentaires et influencer les processus d'achat ultérieurs.²¹

2.2.2 La satisfaction des clients

La satisfaction des clients est dans toute activité obtenue par une offre bien adaptée mais dans le domaine de la banque et des services en général, la prise en compte des attentes suscite une attention spécifique.

Figure N°5 : Le modèle de satisfaction



Source : Evrard.Y, « *La satisfaction des consommateurs : état des recherches* », Revue française du marketing, 1993, vol.144-145, p.58.

Dans ce modèle de satisfaction²², il apparaît que les attentes servent de standards auxquelles les expériences suivantes sont comparées.

Les attentes en matière de service font apparaître deux notions : celle de service désiré et celle de service adéquat. La première peut être définie comme le niveau de service que le client souhaite recevoir, qu'il estime mériter pour un prix donné. La notion de service adéquat, conçue comme le niveau de service que le client est prêt à accepter, se rapproche du niveau minimal de service désiré. Le service désiré et le service adéquat ou acceptable sont distincts et cet écart exprime la reconnaissance d'une certaine hétérogénéité possible entre les prestations,

²¹Pettigrew.D, Zouiten.S et William.M, « *Le consommateur : acteur clé en marketing, les éditions SMG* », 2002, P.36.

²²Evard.Y, « *la satisfaction des consommateurs : états des recherche* », revue française du marketing. 1993.

se traduit par une zone de tolérance. La satisfaction apparait en comparaison entre service prévu et service perçu.

2.3 La fidélisation

2.3.1 Définition de la fidélisation

Selon J-M. Lehu (2003) définit la fidélisation comme étant « une stratégie marketing conçue et mise en place dans le but de permettre aux consommateurs de devenir puis rester fidèle au service, à la marque et/ ou l'enseigne. la fidélisation doit permettre un meilleur contrôle de l'activité à terme, une plus grande rentabilité²³ ».

On peut définir la fidélité comme « un engagement profond pour acheter ou fréquenter à niveau un produit ou un service en dépit des facteurs situationnels et des effort marketing susceptible de provoquer un changement de comportement d'achat²⁴ ».

2.3.2 Les différentes formes de la fidélisation

Afin de fidéliser un client, il faut éviter le mécontentement et identifier les éléments de satisfaction pour mettre en avant les offres. Il existe différents niveaux de fidélité.

a) La fidélité pas obligation

Aucune concurrence n'existe en raison d'un monopole ou de l'emplacement géographique.

b) La fidélité par habitude

Pour des raisons de simplification, une routine s'installe et le consommateur est fidèle au point de vente.

c) La fidélité par peur de changement

Pour éviter des coûts, du temps perdu, des formalités, le consommateur préfère ne rien faire.

d) La fidélité par incitation

Pour gagner des points, des cadeaux, le consommateur dispose d'une carte de fidélité.

e) La fidélité par attachement

²³Lehu. J-M. « *Stratégie de fidélisation* », nouvelle édition, Organisation, Paris, 2003.P.74.

²⁴Kotler.P et Dubois.B, « *marketing management* », pearson éducation, 12^{ème} Edition, France, 2006, P.68.

Elle permet réellement de maximiser le nombre de client fidèle, le client vient au point de vent parce qu'il s'y sent à l'aise.

f) La fidélité par personnalisation de la relation

Le one to one est une technique aujourd'hui très utilisées dans la fidélisation d'un client elle permet de cibler parfaitement les offre promotionnelles en les adaptant à un seul consommateur.

2.4 Principales étapes d'un programme de fidélisation

Tableau N°2 : Les étapes d'un programme de fidélisation

Etapes	Contenu
Stratégie de fidélisation	Détermination des grands axes
Choix des principaux segments à fidéliser	Segmentation première
Collecte des données complémentaires sur la cible	Connaissances client affinée
Hyper segmentation	Identification de groupes homogènes de clients à fort potentiel commerciale
Identification des « leviers de fidélisation » et des motifs d'attrition	Suggérer « exclusivité » par le développement de la qualité de service ...etc
Détermination du Mix Fidélisation	Choix des outils, des périodes de communication, de la fréquence, des marges allouées, du Budget Fidélisation
Pré-test du programme	Validation auprès d'un panel clients
Lancement	Compagne est mise en ouvre des outils
Mesure de l'efficacité	Customer Value Measurement, Customer Satisfaction, mesure d'impact, mesure du Retour sur Investissement
Pilotage dans le temps	Actions correctives

Source : Pierre.M, « *fidélisez vos clients* » Stratégie, outille, CRM et e-CRM, 3^{ème} Editions d'organisation, 2000, 2001,2005 p.122.

Conclusion

Le marketing relationnel c'est une certaine façon de pousser la relation entre l'entreprise et ses clients, d'adopter une orientation vers les clients. C'est à cet effet que les spécialistes du marketing relationnel affirment qu'il faut ajouter la qualité de la relation à la qualité du produit. Cette politique relationnelle passe par la mise en place de processus qui permettent de mieux comprendre les besoins des clients, mieux les segmenter en fonctions de leurs besoins, mieux adopter son offre à leurs attentes, propose des innovations, se soucier de la qualité du produit et du service, évaluer la satisfaction des clients ; sont autant de moyens de mieux satisfaire et de fidéliser les clients.

Section 3 : Les stratégies de la GRC

Aujourd'hui, le client détient une place prépondérante au sein de la stratégie de l'entreprise, il est encours 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.

3.1 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'entreprise mettent en place une direction client, pour mieux assurer cette importante mission.²⁵

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.

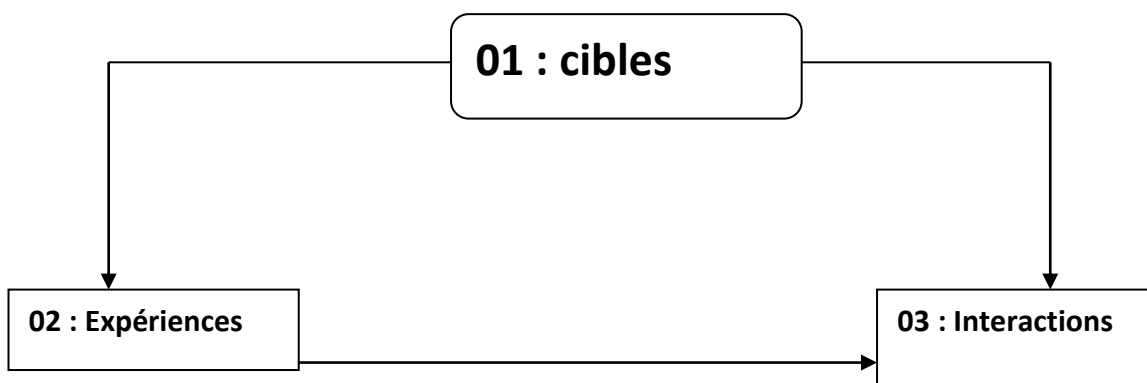
A partir des bases des données clients, l'entreprise peut segmenter et faire une sélection des clients à force valeur pour l'entreprise, en d'autre termes ceux qui contribuent d'une façon durable au chiffre d'affaire, à la rentabilité et à l'image de l'entreprise, puis vient la phase qui permet la construction d'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.

²⁵ Chabry. L, Gilet-Goinard. F et al. « *La boîte à outils de la relation client* », Edition Dunod, Paris 2014, p.57.

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 phases lors de l'établissement de la stratégie client.²⁶

Figure N° 06 : Les 3 phases de la stratégie client



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

3.2 Elaboration d'une stratégie client

3.2.1 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 ».

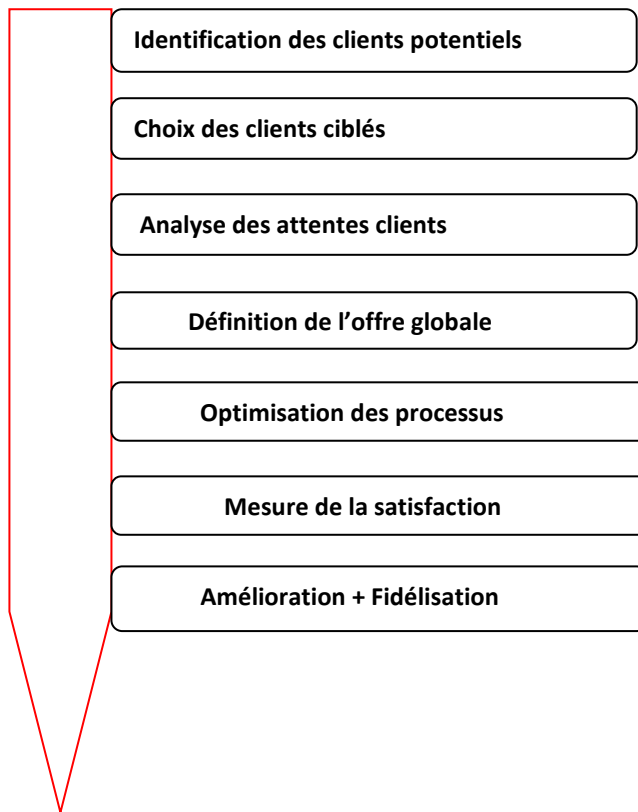
La démarche la plus courante-celle qui consiste à mettre un produit sur un catalogue et d'essayer ensuite de le vendre au plus grand nombre de clients possible-est en voie d'être dépassée.

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

²⁶Cherfaoui. N, Zoulim. M, « *La gestion de la relation client dans le milieu industriel ; cas GRD Labelle* », diplôme master en sciences commerciales ; UMMTO, 2017/2018.P.48.

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.²⁷

Figure N° 07 : La démarche d'orientation client



Source : Jean-Michel.M, « *La certification qualité dans les services* », Afron, 2001, p13.²⁸

3.2.2 Les cible de la stratégie relationnelle

L'entreprise est insérée dans un réseau d'affaires complexe qui comporte un amont, un aval, ainsi que de multiples autres parties prenantes et interlocuteurs qui influencent son destin. Il est envisageable de développer des relations privilégiées avec tout ou partie de ces différents acteurs.²⁹

3.2.3 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

²⁷Pierre.V, « *Stratégie clients* », édition PEARSON, Paris, 2013, P.16.

²⁸ Jean-Michel.M, « *La certification qualité dans les services* », Afron, 2001, p13.

²⁹ Pierre.V, « *Stratégie clients* », édition PEARSON, Paris, 2013, P.19.

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.³⁰

3.2.4 L'expérience client

L'expérience client est individuelle et multiforme. Elle est centrée sur l'instant, faite de perceptions, d'émotions et de pensées. Elle précède et influence le ressenti de satisfaction et les décisions du client. C'est bien le sens d'une démarche (orientée client) de placer, au cœur de réflexion stratégique, le client en tant qu'acteur social et psychologique et pas seulement économique. Si la révolution digitale apporte de nombreux et nouveaux canaux pour communiquer avec le client, la relation client doit être réfléchie à partir du projet d'expérience client, et non à partir des technologies qui sont (des moyens de). D'où l'importance de comprendre les ressorts de l'expérience client.³¹

3.2.5 Le déploiement de processus et dispositifs relationnels

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

Les dispositifs relationnels matérialisent les six processus. Trois dispositifs sont plus spécifiquement utilisés dans la mise en œuvre de la stratégie client : les programmes de

³⁰Pierre.V, « *Stratégie clients* », édition PEARSON, Paris, 2013, P.22.

³¹ L. Chabry, F.Gelet-Goinard, RJouldan, Op.cit, P.10.

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 déploiement des processus relationnels peut également faire appel à une variété d'autres dispositifs plus avancés, comme les programmes de participation ou les programmes d'éducation.³²

Conclusion

En guise de conclusion, nous pouvons dire que le projet CRM n'est pas aussi simple qu'il paraît pour son implantation au sein d'une entreprise comme son application. Il repose essentiellement sur les TIC, mais une partie des entreprises ont su l'adopter et le dresser.

Ce chapitre représente la démarche de la gestion de la relation client. Il décrit une très bonne approche de ce que peut être la mise en place d'un projet CRM au sein d'une entreprise ainsi que ses outils les plus utilisés.

II. La gestion de la relation client en B to B

Dans cette section nous allons traiter la relation client dans le milieu industriel, commençant par la définition de B to B (Business to Business) suivante :

1. Définition de B to B (Business to Business)

Selon Lendrevie Lévy le marketing B to B se définit comme : « le marketing B to B ou bien Business to Business est le marketing des entreprises qui vendent à des professionnels : entreprise, administration, artisans, professions libérales, association..., par opposition au marketing de la grande consommation (marketing business to consumers ou marketing B to C ou acheteur et consommateur sont des individus et des familles »³³.

Autrement dit, le marketing « B to B » désigne l'ensemble des techniques marketings utilisés dans le cadre de l'activité commerciale inter-entreprise.

Le marketing B to B se caractérise notamment par le fait qu'il se pratique pour des biens ou produits spécifiques et par le fait que le comportement d'achat et prise de décision sont

³²Pierre.V, Op.cit, P.28.

³³Lendrevie.L. Mercator. 11^{ème} 2d. P.873.

différents. Les techniques marketings utilisés doivent donc s'adapter à ces nombreuses spécificités.

2. Les particularités des marchés « B to B »

Plusieurs règles spécifiques aux marchés « B to B » expliquent l'intérêt de transcender les transactions ponctuelles afin de créer d'avantages de valeur pour chacune des parties.

- ❖ Une transaction n'est qu'un épisode de la relation entre client et fournisseur dont la durée moyenne dans l'industrie et de dix ans bien souvent l'objectif n'est pas de minimiser le prix d'approvisionnement d'une fourniture que de garantir l'approvisionnement continu sur le long terme.
- ❖ La première transaction entre deux entreprises qui n'ont jamais travaillé ensemble exige un très gros investissement de fait de la complexité et de la longueur de processus d'achat, il faut de temps pour construire une relation de confiance porteuse d'engagement réciproque et de la satisfaction.
- ❖ La minimisation du risque est un moteur essentiel du comportement d'achat du fait ses implications fréquentes sur le processus de production du client.
- ❖ Le client et le fournisseur interagissent souvent pour Co-définir l'offre et la demande. Le client s'adapte au fournisseur et réciproquement : ensemble, ils construisent leur activité future.

3. Construire la confiance entre le client et le fournisseur en univers « B to B »

La confiance entre un client et son fournisseur constitue un élément essentiel du marketing relationnel « B to B ». Elle réduit les coûts de transaction, diminue le risque d'incertitude perçu, fait gagner de temps à chacun, améliore la transaction et la performance de la prestation et créer de la valeur pour les deux parties³⁴.

En tant que client, les entreprises se différencient des consommateurs en ce qu'elles sont moins nombreuses, font des achats plus importants et nouent des relations étroites avec leurs fournisseurs étapes.

Pour attirer et fidéliser une clientèle de l'entreprise le marketing « B to B » s'appuie sur différents outils : mettre en place des politiques de marques et de communication,

³⁴ Kotler, Philip, Keller, Manceau, Delphine. « *Marketing Management* ». 15^{ème} éd. Paris : Edition Person, P.242.

développer des systèmes de références de clientèle, vendre des systèmes, et ajouter des services créateurs de valeur aux offre fondées sur des biens.

3.1.La politique de communication d'une marque

Les entreprises « B to B » travaillent de plus en plus leur politique de marque et développement des politiques de communication soignées. Dans les activités « B to B », la marque joue souvent un rôle fédérateur entre les activités très diverses d'une même entreprise. En s'appuyant alors sur la marque corporate, en générale le nom de l'entreprise.

Compte tenue de l'importance du web dans le processus d'achat « B to B », la politique de marque s'appuie fortement sur la communication en ligne afin de parvenir à être référencée parmi les fournisseurs envisagés. Les sites web facilitent de trouver l'information, le référencement sur les moteurs de recherche, la présence sur les média sociaux, l'organisation de webinars et la mise en ligne de podcasts constituent des outils essentiel du marketing « B to B ».

3.2.Les systèmes de référence de clientèle

La mise en place d'un système de référence mettant en avant les clients satisfaits sur le site web, dans les plaquettes et les présentations voir dans les campagnes publicitaires constitue un autre outil. De nombreuse entreprise de service ont adopté cette pratique dans les secteurs de publicité, de désigne et conseil. On peut même encourager les prospects à entre contact avec les clients référencés pour échanger des informations sur les prestations fournies. Les experts mettent en avant quelque facteur clés de succès dans un programme de référence client :

- ✓ Etablir un programme formel et organisé pour construire le groupe de client ambassadeurs de la marque ;
- ✓ Confier la direction de ce programme à un dirigeant expérimenté ;
- ✓ Faire un outil centrale pour stimuler la croissance de l'entreprise ;
- ✓ Choisir des clients référencés pour leurs véritables engouements pour l'entreprise et non en fonction d'une incitation financière à conseiller l'entreprise.

3.3.L'achat et la vente de système

De nombreux acheteurs préfèrent acquérir une solution complète à leur problème plutôt qu’effectuer une série d’achat isolé. On parle alors d’achat de système, ce dernier intègre plusieurs produits complémentaires et associe divers services.

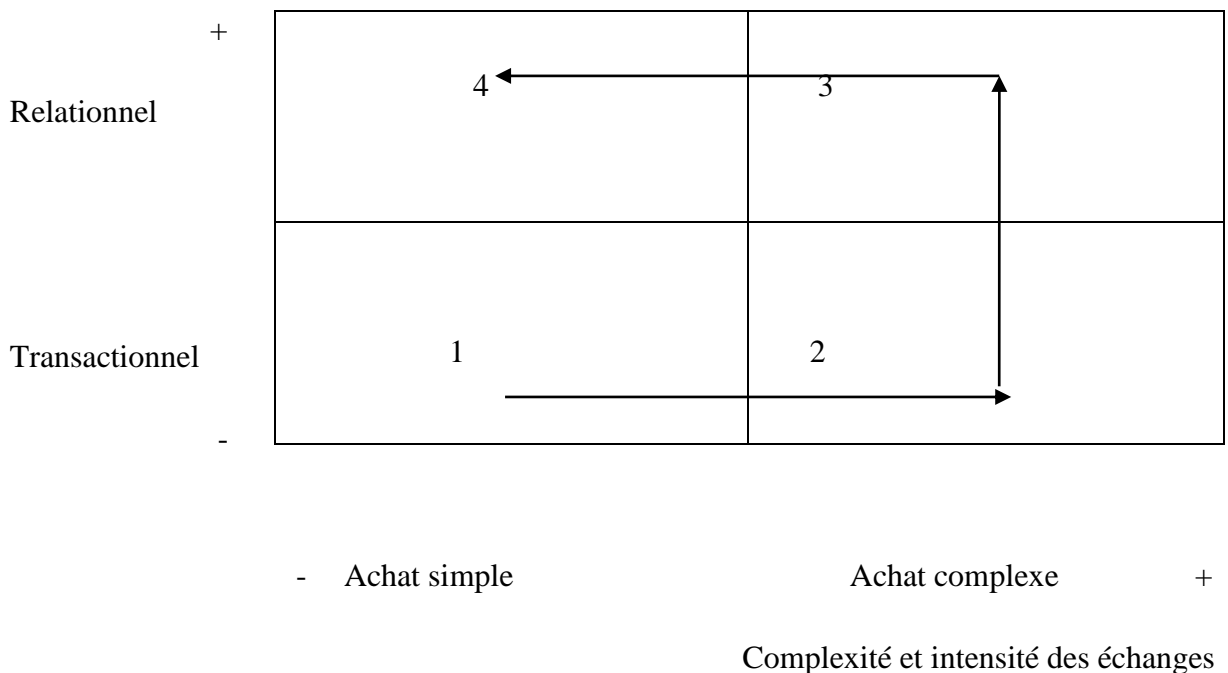
4. La relation d’échange « B to B » et « B to C »

Bien que certains achats « B to B » soient simples et immédiats (marketing strictement transactionnel), la plupart des échanges se situent dans le quadrant 3 du graphique. A l’inverse, l’essentiel des transactions B to C se situe dans le quadrant 1.

La figure suivante montre la permanence et complexité des échanges entre « B to B » et « B to C » :

Figure 08 : la permanence et la complexité des échanges entre « B to B » et « B to C »

La permanence de la relation



Source : Lendrevie.L, Lindon. « *Théorie et pratique du marketing* ». Mercator. 7^{ème} éd. Paris : Edition Dalloz, p.1037.

a) Les échanges « B to B » tendent à être plus complexes (quadrant 1 au quadrant 2)

Pour une même catégorie de produits vendus a des particuliers et a des professionnels, les transactions B to B tendent à se décaler vert la droite (quadrant 2), car les acheteurs sont

plus exigeants sur le cahier des charges. Par exemple, en milieu professionnel les vêtements de travail doivent être résistants, ignifugés, etc. L'impact possible sur la rentabilité, la sécurité, le respect des normes ou d'autres variables renforce l'implication et complexité l'échange : la transaction tend vers la complexité (droite de la matrice).

b) Les échanges « B to B » tendent à être plus relationnels que transactionnels (quadrant 2 au quadrant 3)

Ceci s'explique par le fait que le client s'investit plus et de ce fait cherche à engager un dialogue avec le fournisseur. Lorsque la transaction est jugée convenable, l'acheteur est tenté de la renouveler avec le même fournisseur (quadrant 2 au quadrant 3). Parce que l'implication de l'acheteur est généralement plus forte en « B to B » et que les processus transactionnels sont plus longs, cet acheteur aura tendance à ne pas recommencer fréquemment le processus de sélection d'un fournisseur et à préférer la relation à la transaction (le haut de la matrice).

c) Les relations « B To B » ont tendance à se simplifier dans la durée par rapport aux premiers contrats (quadrant 3 au quadrant 4)

Qui veut dire que la sélection d'un nouveau fournisseur et la conclusion d'une affaire peuvent être un processus long et délicat dans les relations b to b, le fournisseur établi ; tend à avoir un avantage sur le nouveau venu. Le bénéfice pour l'acheteur est de simplifier l'ensemble des procédures, faisant ainsi passer la relation commerciale d'une procédure, faisant ainsi passer la relation commerciale d'une procédure complexe et longue à une procédure plus normalisée et simplifiée (retour vers la gauche de la matrice)³⁵.

5. La démarche de CRM en « B To B »

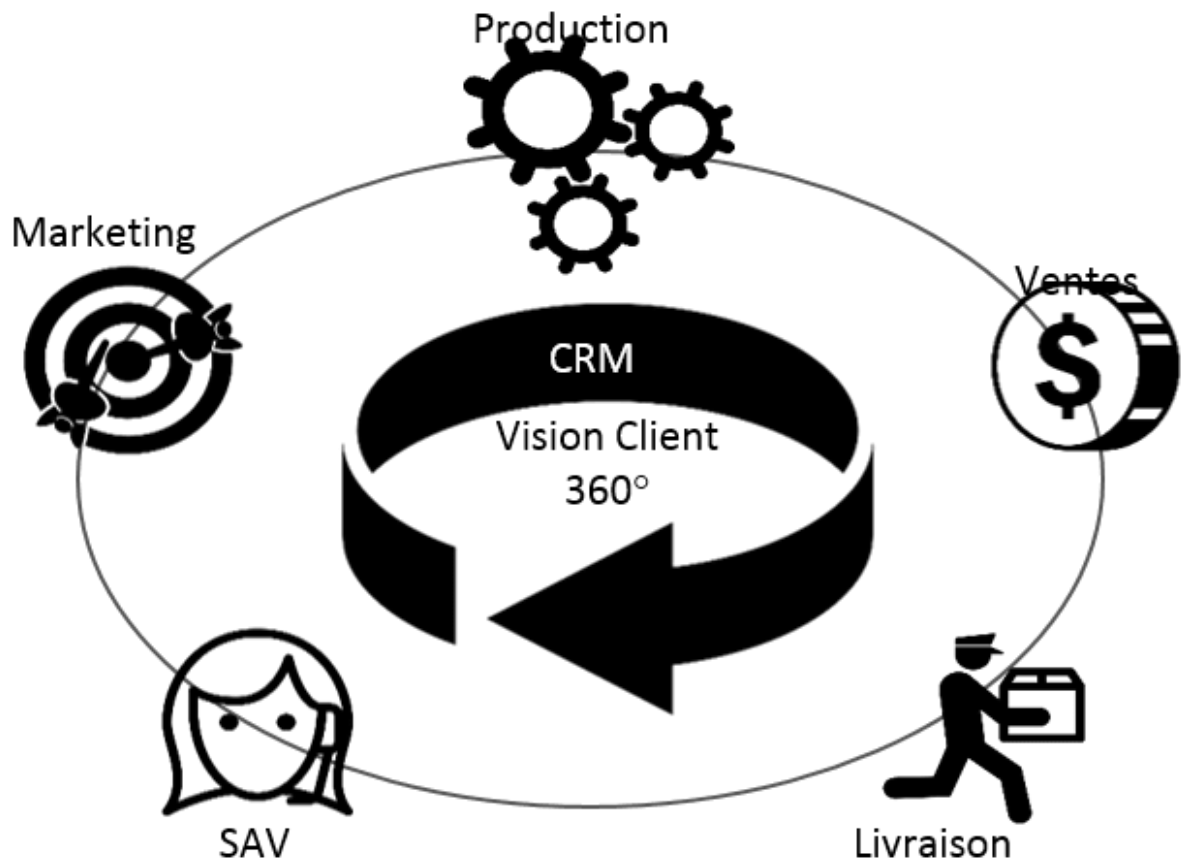
Le CRM (Customer Relationship Management) ou GRC en français (Gestion de la Relation Client) est une démarche qui vise à considérer le client dans la globalité de sa relation avec l'entreprise.

Elle implique de développer une vision à 360° d'un client, construite et partagée par l'ensemble des services de l'entreprise (Ventes, Production, Livraison, Marketing, SAV, etc.).

³⁵Lendrevie, Levy, Lindon. « *Théorie et pratique du marketing* ». Mercator. 7^{ème} éd. Paris. Edition Dalloz, P.1037.

La figure suivante montre la relation entre le client et l'ensemble de processus commercial d'une entreprise³⁶.

Figure n09 : La relation client avec le processus commercial de l'entreprise.



Source : Chaniot.M, Legeay.C. « *La relation client au cœur de la performance industrielle* ». <https://exeiconsiel.com>. Consulté le 17/02/2021.

L'objectif premier de cette démarche est de fidéliser ses clients. L'effort pour fidéliser un client est bien moins important que l'effort pour en conquérir un nouveau. La démarche CRM va œuvrer à fidéliser les clients de l'entreprise en améliorant le service rendu, et donc augmenter leur satisfaction.

Pour cela, le CRM englobe le processus commercial dans son ensemble et vise à rassembler sous une même enseigne des activités:

-Marketing: opérations promotionnelles, campagnes de ciblage,...

³⁶Chaniot.M, Legeay.C. « *La relation client au cœur de la performance industrielle* ». <https://exeiconsiel.com>. Consulté le 17/02/2021

-Force de Vente: visites terrain, plan d'actions commerciales,...³⁷

-Administration des Ventes : historique des commandes passées, contrats en cours de négociation,...

-Service Après-vente : retours produits, contentieux, impayés.

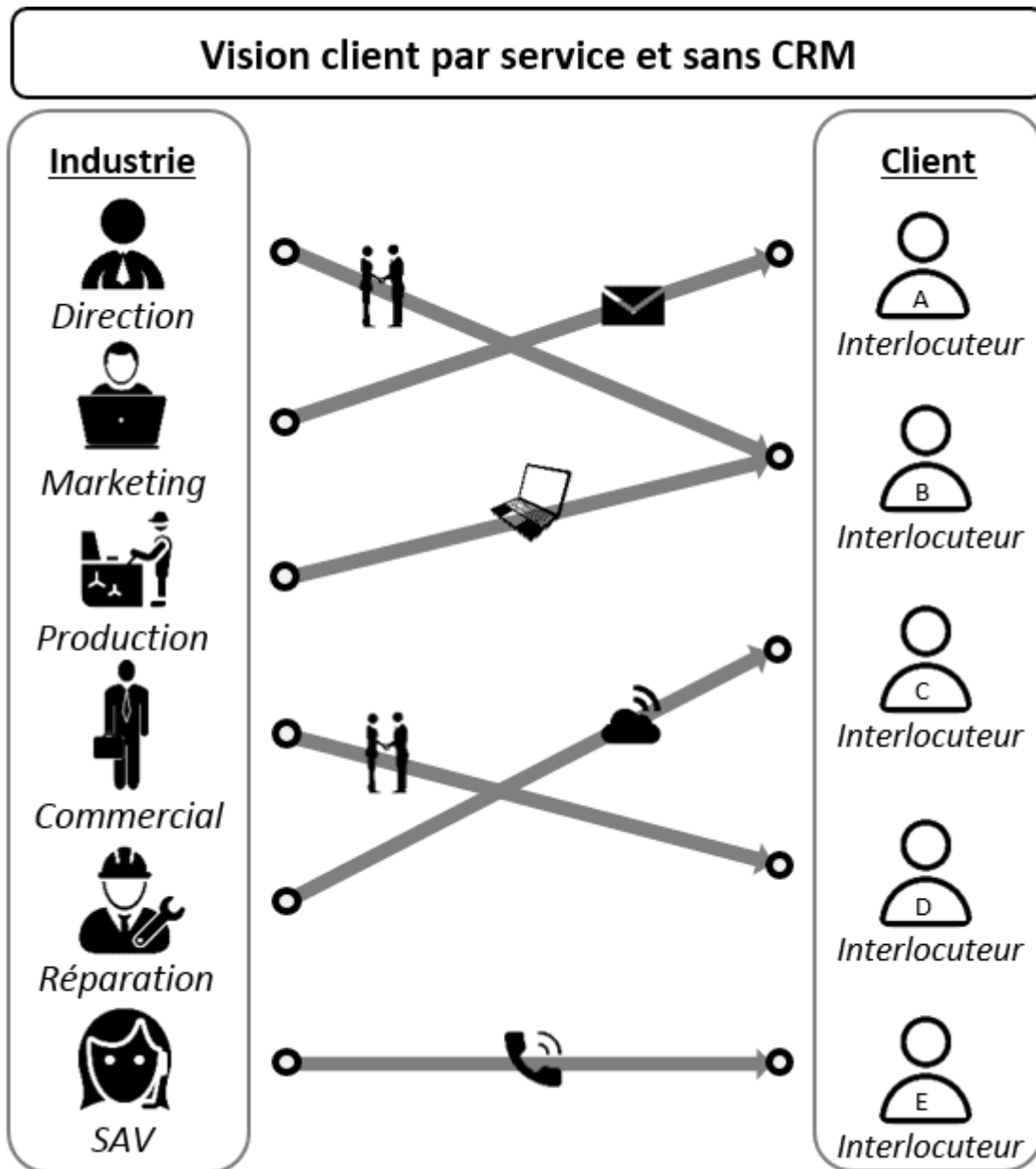
La collaboration entre ces activités permet à l'entreprise de développer sa connaissance client, de le considérer dans sa globalité et non pas comme la somme d'interactions individuelles cloisonnées. A titre d'illustration, un commercial ne peut pas être efficace auprès d'un client s'il n'est pas au courant que celui-ci est en plein contentieux avec l'entreprise suite à un produit défectueux. Cette démarche CRM est donc d'autant plus adaptée dans un contexte B to B car le client n'est pas un individu physique unique mais un ensemble d'interlocuteurs dispersés dans un certain nombre de services.

La figure ci-après illustre bien la nécessité de placer le client et l'ensemble des interlocuteurs qui la composent au cœur du dispositif. Il est ensuite facile d'agir auprès de lui en bonne intelligence et en connaissance de son activité passée et présente.

³⁷ Chaniot.M. Legeay.C. « *La relation client au cœur de la performance industrielle* ». <https://exeisconsiel.com>. Consulté le 17/02/2021

Figure 10 : Vision client par service et sans CRM

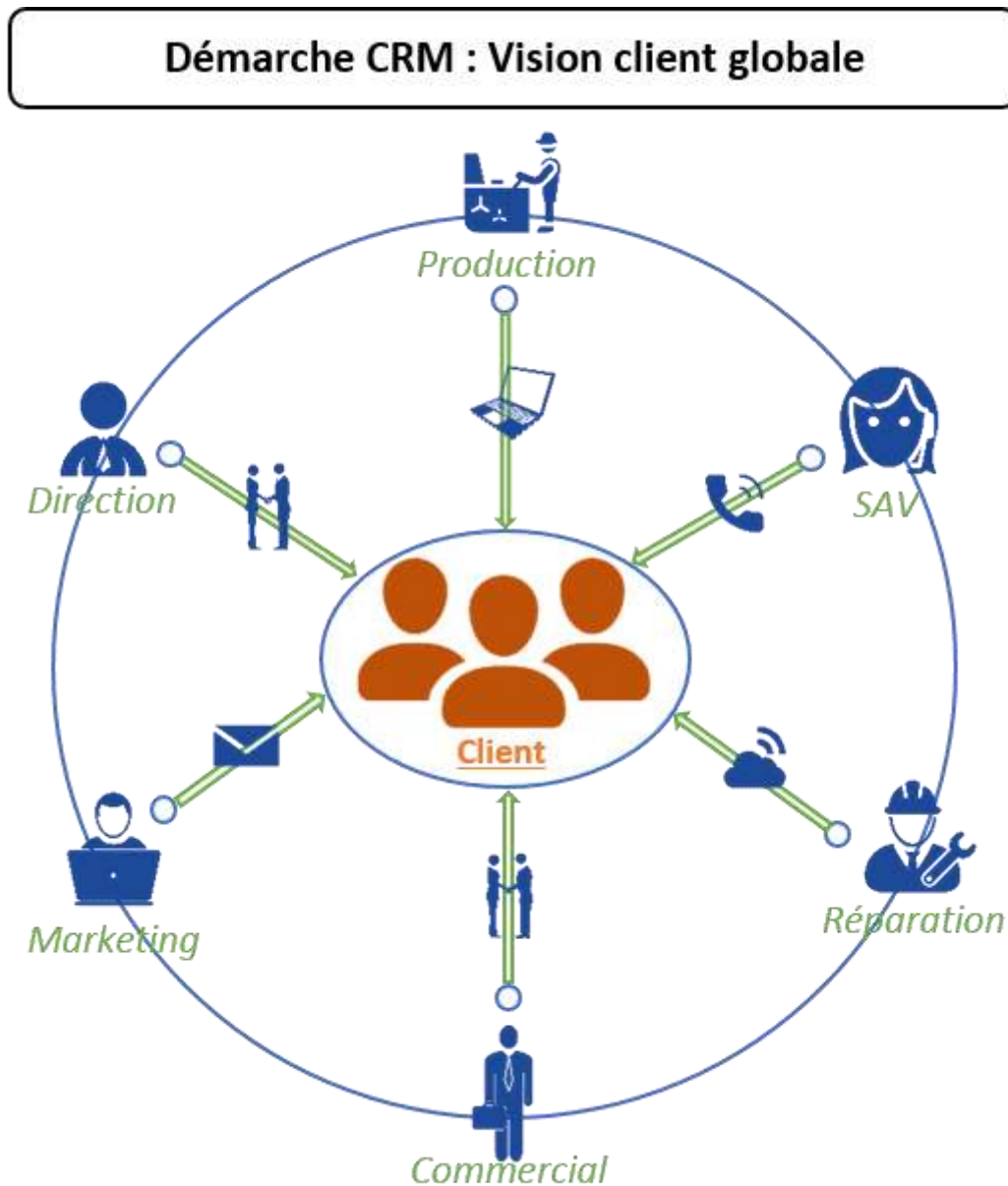
Avant :



Source :Chaniot.M, Legeay.C. « La relation client au cœur de la performance industrielle ». <https://exeiconsiel.com>. Consulté le 17/02/2021.

Figure 11 : Démarche CRM : vision client globale

Après :



Source : Chaniot.M, Legeay.C. « *La relation client au cœur de la performance industrielle* ». <https://exeisconsiel.com>. Consulté le 17/02/2021.

6. Les spécificités de la relation en B To B

Nous proposons de détailler les spécificités majeures que comporte la relation client dans un contexte « B To B »³⁸.

³⁸Chaniot.M., Legeay.C. « *La relation client au cœur de la performance industrielle* ». <https://exeisconsiel.com>. Consulté le 17/02/2021.

6.1. Un marché plus restreint

Tout d'abord, le marché potentiel n'est pas le même. Par nature, le marché « B To B » est plus restreint que le marché « B To C ». Cela renforce donc la nécessité de fidéliser ses clients existants et cibler ses futurs clients.

6.2. Les clients de mes clients sont mes clients

En « B To B, l'entreprise doit satisfaire à la fois ses clients directs (distributeurs, assembleurs) et indirects (clients finaux). Cela implique de gérer une relation client à 2 niveaux.

Prenons l'exemple d'un produit vendu dans une grande surface, pour garder une image de marque, le concepteur va améliorer la phase de fabrication et proposer des produits de meilleure qualité, l'objectif étant d'améliorer l'expérience perçue des consommateurs qui sont les clients de son client, donc l'industriel devra réaliser des études pour connaître mieux les consommateurs finaux et proposer des produits au plus près de leurs besoins.

6.3. Un processus de vente moins émotionnel mais plus complexe

Enfin, le nombre important d'intervenants et la disparité de leur fonction rend le processus de vente complexe. En effet, l'achat d'un produit peut impliquer plusieurs départements de l'entreprise comme le juridique, la qualité, le service achat et même le bureau d'étude. De plus la responsabilité en tant qu'acheteur dans une industrie est plus importante car elle implique l'entreprise en tant que personne morale. Les processus achats suivent une démarche rationnelle et doivent être justifiés de façon indiscutable. On ne retrouve pas le côté émotionnel d'un achat que l'on peut retrouver dans le « B To C ».

7. Une démarche CRM améliore la performance de l'organisation, des collaborateurs et des clients.³⁹

Un CRM est capable d'apporter à l'entreprise de nombreux bénéfices.

Pour l'entreprise :

- vision complète et transverse de vos prospects et clients.
- Qualité dans les échanges d'informations.

³⁹Chaniot.M. Legeay.C. « *La relation client au cœur de la performance industrielle* ». <https://exeisconsiel.com>. Consulté le 17/02/2021

- Ventes additionnelles et ciblées.
- Efficacité des démarches commerciales, grâce à un meilleur ciblage.

Pour les clients:⁴⁰

- Relation de proximité et unique en personnalisant des messages et en identifiant des besoins précis.
- Réactivité accrue aux sollicitations clients.
- Qualité perçue dans les services additionnels.

Pour les collaborateurs:

- Meilleure collaboration transverse.
- Partage de l'information.
- Pilotage et priorisation des activités.
- Réduction du cycle de vente.

Conclusion

Le « B to B » signifie les entreprises qui vendent aux entreprises. La relations avec un client professionnel diffère sur plusieurs aspects de la relation avec un particulier, une bonne gestion de la relation client « B to B » est l'un des facteurs clés dans la réussite de la croissance commerciale sur le long terme de toute entreprise. Une base de CRM en « B to B » se caractérise généralement par une plus grande complexité, que ne reflète pas le nombre de clients qu'elle contient. Mais la quantité ne fait pas la valeur, cette base a besoin d'autant voire plus d'attention pour être performante.

⁴⁰ Chaniot.M. Legeay.C. « *La relation client au cœur de la performance industrielle* ». <https://exeisconsiel.com>. Consulté le 17/02/2021

Chapitre 3

*La gestion de la
relation client au sein de la
SARL Laiterie Matinale
« TIFRA LAIT »*

Chapitre 3 : La gestion de la relation client au sein de la SARL Laiterie Matinale de Tizi-Ouzou

Chapitre 03 : La gestion de la relation client au sein de la SARL Matinale de TIFRA LAIT

Introduction

Ce dernier chapitre de notre travail fera l'objet d'apporter une réponse à notre problématique qui consiste, nous le rappelons, COMMENT TIFRA-LAIT déploie sa GRC ?

Par conséquent, ce chapitre s'étalera à présenter l'aspect pratique de notre travail. En consacrant la première section à une présentation générale de « TIFRA LAIT ». La deuxième section explique la méthodologie adoptée. La dernière section sera consacrée à une synthèse des résultats de l'enquête.

Section 1: Présentation de la SARL Laiterie Matinale

Avant de passer à l'étude de notre cas pratique, nous avons jugé nécessaire de présenter l'entreprise qui nous a accueillis et cela dans l'historique qui va suivre.

1. Historique de l'entreprise SARL Laiterie Matinale¹

Voilà un quart de siècle d'expérience, créé en 1987 sous le statut d'entreprise familiale, elle est devenue SARL en 2004 en passant au stade d'industrie agro-alimentaire de renommé dépassant les frontières.

La SARL laiterie Matinale est une filiale du groupe « TIFRA LAIT », spécialisée dans la fabrication du lait et dérivés. L'unité Matinale est spécialisée dans la fabrication du lait pasteurisé et du lait fermenté (LBEN et RAIB) et le yaourt en bouteille.

Cette laiterie est située à la sortie de la ville du Tizi-Ouzou sur la route de CHABANE Achène en face de la protection civile. Elle a été créée par la société Italienne en 2004.

La SARL laiterie Matinale est dotée d'un capital de 1000.000 DA. Elle est subdivisée en six(06) services² :

¹Document fourni par l'entreprise (2021)

² Document fourni par l'entreprise (2021)

Chapitre 3 : La gestion de la relation client au sein de la SARL Laiterie Matinale de Tizi-Ouzou

1.1. Service commercial

C'est le responsable commercial qui est tenu de tracer un programme annuel, mensuel et journalier, pour la distribution de la marchandise sur des réseaux bien précis. Il établit un programme de vente pour les clients qui se présentent à l'unité pour un enlèvement sur le lieu de vente ou pour les livraisons à effectuer par l'unité. Ce service est aussi en relation avec la comptabilité en ce qui concerne les encaissements des marchandises. Il gère et suit les créances de la clientèle et il est tenu à superviser les marchés afin de développer le réseau de distribution. Les chauffeurs et livreurs sont orientés par ce service.

1.2. Service comptabilité

Le responsable de la comptabilité procède selon les orientations de l'entreprise et les objectifs à atteindre, arrête le schéma de circuit des données nécessaires pour la comptabilisation des différentes opérations et élaborée en relation avec les structures concernées les différents budgets de fonctionnement à savoir les achats, les ventes et les mouvements de stocks.

1.3. Service production

Il contient un nombre important des effectifs répartis dans l'atelier fromage fondue et lait pasteurisé, atelier camembert et pâte molle et atelier conditionnement fromage. Il veille à la réalisation d'un produit conforme aux normes tout en respectant le programme, organiser le travail dans les différents ateliers de production.

1.4. Service de collecte

Le lait cru de vache est une matière potentielle pour la fabrication d'un bon fromage, il nécessite un bon suivi depuis l'éleveur jusqu'à l'unité de transformation. Le service collecte est tenu de veiller au bon déroulement du processus où doit se rapprocher de chacun des éleveurs en effectuant des missions avec le service laboratoire pour s'assurer de la bonne qualité du produit.

1.5. Service de gestion des ressources humaines (GRH)

Chapitre 3 : La gestion de la relation client au sein de la SARL Laiterie Matinale de Tizi-Ouzou

Sa mission est d'arrêter avec la direction des objectifs de la structure sur le plan administratif tel que la gestion de la paie, les contrats, les conflits, les dossiers administratifs, etc.

Le responsable du personnel gère les dossiers administratifs du personnel sur la base du contrat de travail à durée déterminée CDD ou indéterminée CDI, il est aussi en relation avec la CNAS pour laquelle il établit des déclarations mensuelles et met un jour les registres concernant ses congés annuels, accident du travail...etc.

1.6. Service laboratoire

Ses tâches consistent à arrêter les différentes analyses à effectuer pour tous les produits fabriqués ainsi que pour le lait cru collecté et à formuler les suggestions nécessaires aux éleveurs et au centre de collecte pour améliorer les conditions, il procède aux analyses nécessaires et donne ses interprétations au résultat en veillant à l'hygiène corporelle du personnel exerçant dans les ateliers de production.

La SARL Laiterie Matinale produit et commercialise sept (07) différents produits :³

- Lait pasteurisé conditionné en sachet de polyéthylène d'un litre ;
- Lait de vache pasteurisé conditionné en sachet de polyéthylène d'un litre ;
- Lait fermenté « LBEN » conditionné en sachet de polyéthylène et des bouteilles d'un litre ;
- Lait caillé « RAIB » conditionné en sachet de polyéthylène et des bouteilles d'un litre ;
- FINO : lait de vache UHT conditionné dans des sachets de polyéthylène d'un litre ;
- Des Yaourts conditionnés dans des bouteilles d'un litre et des petites bouteilles pour enfants (OYA, EXOTIC, FRUITE, YOPLA) ;
- Les jus lactés (VIT UP).

La laiterie Matinale s'approvisionne en lait cru de 18 collecteurs. Face à la demande plus importante l'unité fonctionne 24/24. Elle traite 3000L/jours du lait pasteurisé et 6000 10000L/jours du lait caillé.

³Document fourni par l'entreprise (2021)

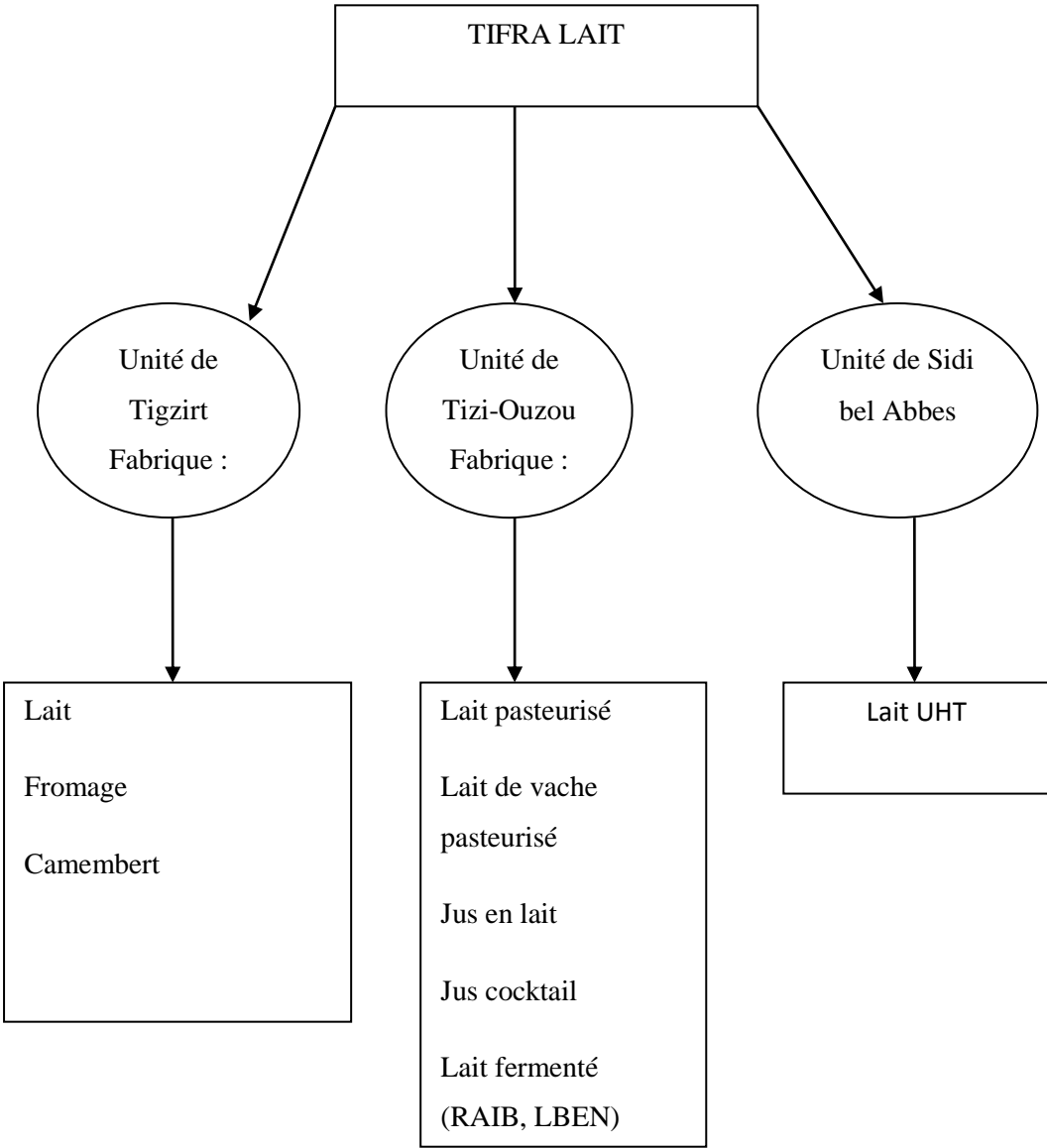
Chapitre 3 : La gestion de la relation client au sein de la SARL Laiterie Matinale de Tizi-Ouzou

Depuis 2008, l'entreprise tourne avec deux équipes, soit un effectif de 91 personnes. La moyenne de production journalière est actuellement de 200.000 litres (tous produits confondus). Cette moyenne représente environ 50% de capacité réelle de production. Cette situation est due aux contraintes d'approvisionnement en poudre de lait ONIL (Office Interprofessionnel du lait et poudre laitiers) subventionné (quota de 167 tonnes/mois) ainsi qu'à la collecte de lait de vache limitée (54000 litres/jours).

- La SARL Matinale s'appuie sur sa capacité à développer ses gammes et à introduire en permanence des produits nouveaux du point de vue nutritionnel et gustatif (ses produits sont fabriqués à base de lait de bonne qualité de bons morceaux des fruits, et d'autres sont aromatisés riche en vitamines et du calcium, pauvre en matière grasse).⁴
- La société distribue ses produits par ses propres moyens de transport ainsi que par le biais de ses clients.
- Le produit Matinale est présent partiellement dans l'ensemble du territoire national, parmi les wilayas aux quelles elle distribue ses produits on trouve (la liste suivantes représente les grands clients de l'entreprise) : Tizi-Ouzou, Alger, Oran, Mostaganem, Aïn ti mouchent, Mascara, Saida, Sidi bel Abbes, Relizane, Adrar, Msila, Ouargla, Tiaret, Boumerdes, Constantine, Jijel, Djelfa.
- Pour les clients (distributeurs) dont la livraison est assurée par l'entreprise sont exclusifs.
- Le but que fixe l'entreprise à moyen terme est la couverture de toutes les wilayas. Pour cela, la société envisage d'ouvrir d'autres dépôts de ventes régionaux (Est, Centre, Ouest et Sud).
- L'acquisition de plusieurs camions frigorifiques, le renforcement des équipements de production et pour ce qui était de la réalisation d'une ligne de conditionnement de bouteille de lait avec unité de fabrication de bouchons.
- La SARL Laiterie Matinale a commencé la production des produits en bouteille (l'ben, raib et du yaourt) en 2013.

⁴ Document fourni par l'entreprise (2021)

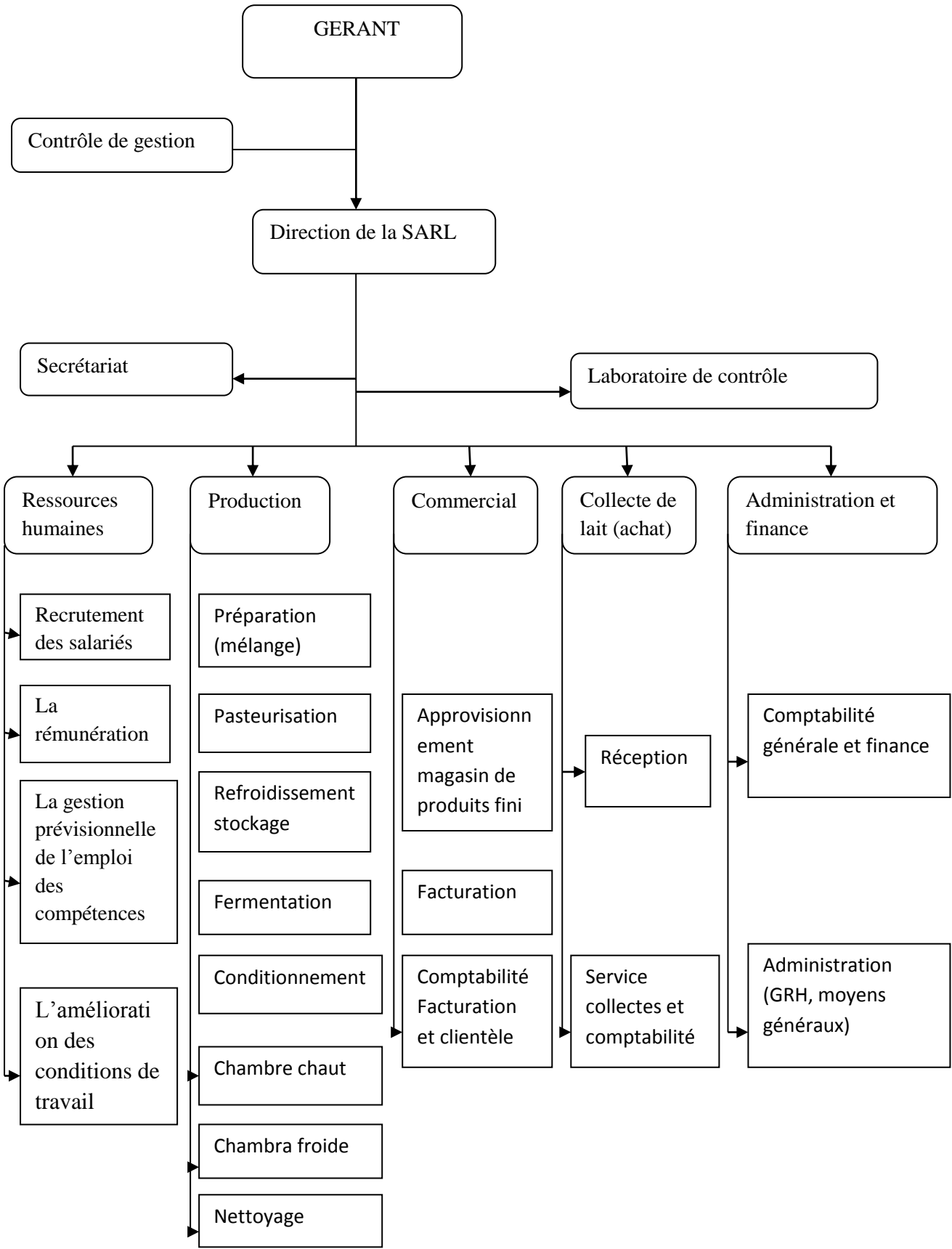
Figure 12 : Présentation de TIFRA LAIT



Source : Document interne de l'entreprise (2021)

Chapitre 3 : La gestion de la relation client au sein de la SARL Laiterie Matinale de Tizi-Ouzou

Figure 13 : L'organigramme de la SARL Laiterie Matinale (TIFRA LAIT)



Chapitre 3 : La gestion de la relation client au sein de la SARL Laiterie Matinale de Tizi-Ouzou

Source : document fourni par l'entreprise (2021)

2. Les fonctions de la SARL Laiterie Matinale⁵

La laiterie Matinale à une structure fonctionnelle, consiste à diviser le travail dans l'entreprise en fonctions. Ces dernières sont représentées comme suit :

➤ **Le contrôle de gestion**

Il est considéré comme une structure essentielle dans l'entreprise en vue de la tâche qui lui est confiée, à savoir le contrôle de diverses opérations d'approvisionnement, d'achat, de production, de vente, de collecte de lait ainsi que l'évaluation des rapports journaliers de l'activité et le bilan annuel.

➤ **Secrétariat**

Il est chargé du standard téléphonique, de transmission et de la réception de toutes les correspondances destinées à la laiterie.

➤ **Le laboratoire de contrôle**

Comme son nom l'indique, il a comme rôle l'analyse des échantillons de toutes les étapes de la production. C'est la structure de contrôle de qualité à travers :

- Les analyses physico-chimiques (la densité et l'acidité, ...)
- Les analyses microbiologiques (test d'antibiotique, ...)
- Le nettoyage

➤ **Les ressources humaines**

La fonction ressources humaines est chargé du recrutement des salariés, la rémunération du personnel ; la gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences ; et aussi l'amélioration des conditions de travail.

➤ **La production**

⁵Document interne de l'entreprise (2021)

Chapitre 3 : La gestion de la relation client au sein de la SARL Laiterie Matinale de Tizi-Ouzou

Elle concerne les fonctions de préparation, de pasteurisation, de refroidissement, de stockage, de fermentation, de conditionnement et de nettoyage.

➤ **Administration et finance**

L'administration est chargée de la gestion de personnel, des prestations sociales et des moyens généraux.

Les finances ont pour mission d'assister les structures financières et comptable des unités, ainsi d'assurer le montage financier des projets.

➤ **La collecte de lait**

Elle a comme mission la réception du lait et le suivi des collectes et de la comptabilité.

➤ **La fonction commerciale**

Ses fonctions principales concernent l'approvisionnement, le stockage, la facturation ainsi que la vente des produits finis.

3. Le processus de la production⁶

La fonction de production a pour responsabilité la production de produits de la bonne qualité. Son pouvoir est de définir, mettre en œuvre et contrôler les méthodes, les matières, la main d'œuvre et les équipements nécessaires pour assurer cette production.

4. Le processus de fabrication des produits de la laiterie⁷

A) Le lait pasteurisé

Deux types de matières premières sont utilisés (la poudre 0% de matière grasse, 26% de poudre de MG).

- Reconstitution : au niveau du mélange, par un circuit fermé, on aboutit après mélange de proportions standardisées des deux poudres citées plus haut et de l'eau préchauffé à 45 C pour obtenir un lait liquide reconstitué.
- Pasteurisation : elle contient deux étapes :

⁶Document interne de l'entreprise (2021)

⁷Document interne de l'entreprise (2021)

Chapitre 3 : La gestion de la relation client au sein de la SARL Laiterie Matinale de Tizi-Ouzou

Chauffage : chauffage de lait au niveau de réchauffé- réfrigérant à plaque a 86 C.

Refroidissement : le lait recombinaé subit un refroidissement entre 4 à 6 C.

- Stockage : il est réalisé dans des cuves à doubles paroi pour maintenir la température à (4 à 6).
- Len conditionnement : il se fait grâce à des remplissages, le lait est versé dans des sachets de polyéthylène d'un litre. Le produit est destiné à la commercialisation.

B) Le lait fermenté (l'ben)

Le processus de fabrication de lait fermenté (l'ben) comprend plusieurs étapes successives :

- Mélanger les deux produits de lait (26% et 0% MG) avec de l'eau.
- Chauffage à 86 C.
- Refroidissement à 28-30 C.
- Envoyer vers les cuves de stockage.
- Ajouter les ferments avec agitation, laisser maturaé pendant 12 heures.
- Contrôle de laboratoire pour confirmer l'obtention d'une acidité de 65 Dormic.
- Refroidi à (4 à 6 C).
- Conditionnement dans des sachets et bouteille.

Tableau 03 : La comparaison des prix entre SARL Matinale et SOUMMAM

Désignation	Emballage	Contenance	Prix de Matinale	Prix de SOUMMAM
L'Ben	Bouteille	1L	90 DA	100 DA
Raib	Bouteille	1L	90 DA	100 DA
L'Ben 100%	Bouteille	1L	90 DA	100 DA
L'Ben au bifidus	Bouteille	1L	90 DA	100 DA
Yaourt aromatisé	Bouteille	1L	90 DA	100 DA
Yaourt fruité	Bouteille	1L	120 DA	100 DA

Source : adapté des documents internes à l'entreprise (2021)

Chapitre 3 : La gestion de la relation client au sein de la SARL Laiterie Matinale de Tizi-Ouzou

A partir de tableau ci-dessus nous constatons que les prix des produits Matinale sont moins chers par rapport aux produits de SOUMMAM (concurrent), cela s'explique qu'à travers le non prise en considération de la politique de communication. Dans ce cas, le prix est un facteur qui joue sur l'état d'esprit du consommateur.

5. Le marché de la SARL TIFRA LAIT⁸

Les principaux concurrents de la laiterie TIFRA LAIT au niveau national, régional sont :

- La laiterie SARL HODNA LAIT, qui est première concurrente de la SARL TIFRA LAIT, elle a été créée à la fin de l'année 1999 par Monsieur DILMI Smail en association avec deux autres associés, et elle est située à M'sila.
- La laiterie SPA TASSILI, dirigé par Monsieur AIRAD Ali, son siège est situé à Draa Ben Khedda, rue KASRI Ahmed, 15004.
- La laiterie SARL SOUMMAM, dirigée par Monsieur HAMITOCHE Lounis, et qui se situe sur la route nationale N°26 Tabaracht, 06001, Akbou, Bejaïa.

Section 2 : Présentation d'un aperçu de la méthodologie adoptée

Cette partie présentera les étapes que nous avons empruntées pour la réalisation de notre étude, en présentant les méthodes de recherches adoptées et les techniques de collecte de donnée.

1. L'approche qualitative

Selon Cluade Deumeure : « *On appelle qualitative toute étude qui permet d'analyser et d'essayer de comprendre les motivations et le comportement des individus. Elle est basée sur des méthodes issues de la psychologie appliquée (analyse d'entretiens individuels ou de groupe, techniques projectives...)* ». ⁹

⁸ Elaboré par nous-mêmes à partir des documents de l'entreprise TIFRA LAIT.

⁹Berteloot, Claude, Sylvain. « Aide-mémoire marketing », 6^{ème} édition. Op.cit, P.53.

Chapitre 3 : La gestion de la relation client au sein de la SARL Laiterie Matinale de Tizi-Ouzou

D'après Lendrevie Lévy Lindon : « *Les études qualitatives permettent de construire des hypothèses, que des études qualitatives permettront ensuite de valider et de quantifier* ». ¹⁰

2. Etude de cas

Notre étude de cas est basé Sur l'analyse de la GRC de l'entreprise, nous avons choisi la SARL Laiterie Matinale « TIFRA LAIT » notre cas d'étude, pour avoir des informations, les analyser afin de répondre à notre problématique.

3. Terrain d'enquête

Nous avons choisi l'entreprise industrielle la SARL Laiterie Matinale « TIFRA LAIT » pour notre travail de recherche parce que cette entreprise est présente dans le domaine B to B. Elle a une relation avec notre spécialité. Sa situation géographique qui nous a beaucoup aidé.

4. Objectif de l'enquête

L'objectif principal de notre enquête est d'étudier la relation qui existe entre l'entreprise « TIFRA-LAIT » et ses différents clients. Etant donné que notre sujet se focalise sur le domaine B to B, notre enquête réalisée au près de l'entreprise vise à déterminer les outils de la CRM utilisée au sein de cette dernière, ainsi, à l'évaluation du degré de satisfaction de ses clients à travers les produits offerts par celle-ci afin d'apprécier le niveau d'atteinte des objectifs de fidélisation fixés par « TIFRA-LAIT ».

5. Collecte des données

L'entretien est une technique de recueil de l'information qui se déroule dans une relation de face à face.

Il existe 3 types d'entretien :

- **L'entretien non-directif** : Il repose sur une expression libre de l'enquête à partir d'un thème proposé par l'enquêteur. L'enquêteur se contente alors de suivre et de noter la pensée, le discours de l'enquêté sans poser de questions.
- **L'entretien directif** : Ce type d'entretien s'apparente sensiblement au questionnaire, à la différence que la transmission se fait verbalement plutôt que

¹⁰Lendrevie, Lévy, Lindon. « Mecator » : 11^{ème} éd. Edition : Paris, P.71.

Chapitre 3 : La gestion de la relation client au sein de la SARL Laiterie Matinale de Tizi-Ouzou

par écrit. Dans le cadre de cet entretien, l'enquête pose des questions selon un protocole strict, fixé à l'avance (il s'agit d'éviter que l'interviewé ne sorte des questions et du cadre préparé).

- **L'entretien semi-directif** : Il porte sur un certain nombre de thèmes qui sont identifiés dans une grille d'entretien préparé par l'enquête. L'interviewer, s'il pose des questions selon un protocole prévu à l'avance parce qu'il cherche des informations précises, s'efforce de faciliter l'expression propre de l'individu, et cherche à éviter que l'interviewé ne se sente enfermé dans des questions. Au contraire, il se laisse diriger tout en dirigeant.

Concernant notre entretien, celui-ci a été réalisé de manière à permettre à la personne interrogée de pouvoir comprendre facilement les questions posées, et à récolter le plus pertinemment possible les données relatives à fin de répondre à notre problématique.

✓ **Les différents types de questions au cours de l'entretien**

- **Question ouvertes** : Question auxquelles la personne peut donner ses propres réponses. Elles ont une fonction exploratoire qui vise à faciliter la prise de parole.
- **Question fermés** : l'interviewer propose ici des réponses parmi lesquelles la personne est invitée à choisir.
- **Question indirectes** : Ces questions orientent le thème sur un plan général et laisse la personne organiser sa réponse et trier, classer, évaluer l'information comme elle l'entend.

Section 3 : Guide d'entretien

Nous avons réalisé une enquête par un entretien dans le but de faire une synthèse sur la gestion de la relation client au sein de l'entreprise TIFRA-LAIT.

✓ **Quel sont les moyens que vous utilisez pour communiquer avec vos clients ?**

L'entreprise TIFRA-LAIT utilise plusieurs moyens de communication pour être en relation avec ses clients à travers les appels téléphoniques, e-mail et la visite.

✓ **Quel est la procédure que vous suivez pour traiter une commande d'un client ?**

Chapitre 3 : La gestion de la relation client au sein de la SARL Laiterie Matinale de Tizi-Ouzou

- La présence des clients auprès de l'entreprise TIFRA-LAIT ;
 - Approchement au service commercial ;
 - Passage de la commande (précision de la quantité demandé par le client) ;
 - Vérification de la disponibilité de la quantité demandée dans le stock de l'entreprise ;
 - Etablissement du facteur après négociation de prix de vente de produit commandé ;
 - Détermination de moyen de paiement (paiement cash ou crédit).
- ✓ Est-ce que l'entreprise TIFRA-LAIT s'appuie telle sur un outil de la gestion de la relation client ?

Dans le but d'un accroissement de la valeur de client l'entreprise passe par l'amélioration de l'efficacité de processus de gestion de contact client. La réalisation d'un outil de la gestion de la relation client au sein de l'entreprise TIFRA-LAIT s'appuie sur un logiciel qui prend le nom de « compte client » sur lequel il est attribuer une base de donnée motionner tous les coordonnées de client.

- Nom et le prénom
- Adresse
- Numéro de registre de commerce
- Carte fiscale
- Numéro de compte bancaire

Ainsi l'historique de toutes les interactions avec ses clients à savoir les demandes de ce client, les compte rendue de visite les propositions de ce client, les ventes réalisé avec ce client.

- ✓ **Comment l'entreprise TIFRA-LAIT informe telle ses clients sur les nouveautés à proposer ?**

En raison de la propagation et de la popularité des différents réseaux sociaux, l'entreprise TIFRA-LIAT préfère le recours à ces réseaux à savoir Facebook et Instagram afin d'informer une communauté vaste et diversifié sur toute promotion de produits envisagée ainsi tout lancement d'un nouveau produit. Grace à ces réseaux sociaux, l'entreprise TIFRA-LIAT profité de ce moyen pour évaluer et faire entrer de nouveaux clients suite à l'augmentation continue du nombre des utilisateurs du réseau qui crée un gigantesque marché pour l'entreprise.

Chapitre 3 : La gestion de la relation client au sein de la SARL Laiterie Matinale de Tizi-Ouzou

✓ **Comment vous fidéliser vos clients ?**

Afin de fidéliser ses clients, l'entreprise TIFRA-LAIT leur attribue de divers avantages inscrits dans un programme de fidélisation visant à maintenir et conserver ses clients et renforcer l'engagement et la confiance en entreprise.

Les moyens utilisés dans ce programme de fidélisation au sein de l'entreprise TIFRA-LAIT sont :

- **Les cartes de fidélité :** L'entreprise fait recourir à ces cartes afin d'encourager le client à passer d'autres commandes pour obtenir à la fin un produit gratuit. C'est une forme de remercier le client d'avoir choisi l'entreprise TIFRA-LAIT.
 - **Les cadeaux de fin d'année :** L'entreprise TIFRA-LAIT chaque fin d'année offre divers cadeaux pour ses clients fidèles pour montrer leur importance dans la contribution au développement de l'entreprise.
 - **Les promotions sur les produits :** L'entreprise TIFRA-LAIT élabore des promotions pour ses clients dans la politique de fidélisation visant à développer les ventes de ses produits et pour attirer davantage l'attention du client.
- ✓ **Est-ce que vous prenez en considération toutes les réclamations exprimées par vos clients ?**

L'entreprise TIFRA-LAIT prend en considération les réclamations des clients elle s'inscrit ces réclamations dans le cadre de la gestion de la relation client en visant à accroître la satisfaction, l'engagement, la confiance et la fidélité de ses clients.

Pour conserver ses clients l'entreprise TIFRA-LAIT possède à la gestion de toute réclamation à travers un ensemble de stratégies tel que le changement de produit dans le cadre où la réclamation s'agit de non-conformité de la qualité ainsi par la proposition de solutions adéquates pour tous les clients insatisfaits soit par l'échange soit un remboursement ou des excuses dans le but d'augmenter la satisfaction de client et de renforcer la relation avec ce dernier.

❖ **Les outils de la CRM au sein de « TIFRA-LAIT »**

Parmi les outils de la GRC que l'entreprise « TIFRA-LAIT » utilise :

- **Les appels téléphoniques :** l'entreprise appelle directement ses clients sur leurs numéros personnels afin de les informer sur toutes les promotions et nouveautés que

Chapitre 3 : La gestion de la relation client au sein de la SARL Laiterie Matinale de Tizi-Ouzou

propose, ainsi que pour prendre les commandes de ces derniers et même pour communiquer avec les transporteurs de l'entreprise « TIFRA-LAIT ».

- **Le mailing :** l'entreprise « TIFRA-LAIT » utilise les e-mails comme un moyen de communication avec ses clients en envoyant un courrier portant sur les informations qui concernent les produits de l'entreprise.
- **La visite (face à face) :** la visite est le moyen le plus utilisée par l'entreprise pour communiquer avec ses clients pour passer leurs commandes, généralement la visite s'effectue avec les résidents de la willaya de TIZI-OUZOU.

Conclusion

Dans ce chapitre, nous avons approché au cadre pratique de recherche, et pour cela nous avons suivi un guide d'entretien à travers distribué aux responsable de la SARL Laiterie Matinale « TIFRA LAIT ». Après interprétations, nous avons constaté que cette entreprise applique sa gestion de la relation clients avec ses clients.

Conclusion
Générale

Conclusion Générale

D'après notre travail de recherche, on constate que l'entreprise doit composer avec de nombreux défis en matière de relation client : pour faire face à ces défis, elle doit passer d'une orientation sur le produit à une orientation sur le client, tout en intégrant les divers canaux de communication pour fournir une expérience client uniforme.

Toute entreprise cherche à réaliser des succès, mais ces succès dépendent de sa capacité à créer et à entretenir des relations mutuellement profitables avec ses clients.

Sur la base de la personnalisation du service client, le CRM joue un rôle très important dans la révolution en termes de stratégie de l'entreprise, il permet une différenciation basée sur autre chose que sur les prix, particulièrement sur la nature de la relation entre les clients et l'entreprise.

Le principal objectif de notre étude était de répondre à notre problématique de départ portant sur : « Comment **TIFRA-LAIT déploie-t-elle sa GRC ?** ».

Afin de mieux répondre à la question principale de notre recherche, nous avons jugé indispensable de faire un rappel sur les éléments théorique caractérisant le sujet de notre étude. A cet effet, nous avons consacré la première partie pour le marketing relationnel et la gestion de la relation client.

Dans notre partie pratique, nous avons suivi l'analyse des moyens et des méthodes mises en place par la SARL Laiterie Matinale « TIFRA LAIT » qui est une entreprise industrielle opérant dans la fabrication de lait et dérivés pour gérer sa relation avec clients.

A partir des résultats obtenus de l'enquête, et le guide d'entretien on a constaté que l'entreprise TIFRA-LAIT applique sa gestion de la relation client avec ses clients à travers des offres promotionnelles pour fidéliser ce dernier.

Comme tout autre travail de recherche, notre étude est caractérisée par quelques limites qu'il convient de souligner sur le plan méthodologique, la taille de notre échantillon est limitée à dix clients, à cause des difficultés rencontrées lors de la distribution de notre questionnaire. Le temps consacré à notre étude, à été un obstacle lors de la réalisation de notre recherche, les difficultés d'accès à certains informations et les contraintes rencontrées sur le terrain de l'enquête constituent d'autres exemples de limites caractérisant notre travail.

Les perspectives de notre recherche sont multiples. Reproduire cette étude ont analysant la gestion de la relation client avec plus de profondeur en s'appuyant sur un cadre théorique

Conclusion Générale

plus riche, et un échantillon plus large donnerait des résultats intéressants. Nos résultats pourraient intéresser les responsables de la SARL Laiterie Matinale « TIFRA LAIT » qui trouveront ici des éléments pouvant jouer un rôle dans la gestion de leur relation clientèle.

Finalement, ce travail de recherche reste ouvert pour d'autres exploitations et travaux de recherche pour des améliorations et des complémentations supplémentaires.

Bibliographie

Bibliographie

Ouvrages

- ✓ **ANNE.J**, « Marketing directe et relation client », EDITION DEMOS, Paris, 2004.
- ✓ **BJORN.I, ULRIKE.M et ANKRI.C**, « les facteurs de réussite du marketing relationnel », revue décision marketing, juillet 2003.
- ✓ **CHABRY.L et GILET-GOINARD.F et AL**, « la boîte à outils de la relation client », EDITION DUNOD, Paris, 2004.
- ✓ **CHANIOT.M ET LEGEAY.C**, « la relation client au cœur de la performance industrielle ».
- ✓ **DUBOIS.B**, « marketing management », PEARSON EDITION, 12^{ème} édition, France, 2006.
- ✓ **EDAMILL**, « l'impact de l'approche relationnel sur la fidélité des clients », UNIVERSITE DE QUEBEC, Montréal, 2012.
- ✓ **EVARD.Y**, « la satisfaction des consommateurs : états des recherche », revue française du marketing, 1993.
- ✓ **JALLAT.F, STEVENS.E, VOLLE**, « gestion de la relation client », Edition Pearson, 2006.
- ✓ **JEAN-MICHEL.M**, « la certification qualité dans les services », AFRON, 2001.
- ✓ **HETREL.P**, « le marketing relationnel, édition organisationnel », Paris, Edition d'organisation, Paris, 2007.
- ✓ **KOTLER.PH**, « marketing management », 13^{ème} éd France : Edition Pearson Education, 2009.
- ✓ **LANNOO.P, ANKRI CORINNE**, « e-marketing et e-commerce, 2^{ème} éd, Paris : Edition Vuibert, 2007.
- ✓ **LEFEBURE, RENE, VENTURI, GILLES**, « gestion de la relation client », Paris : Edition EYROLLES, 2005.
- ✓ **LEHU.J-M**, « stratégie de fidélisation », Paris : Edition d'organisation, 2003.
- ✓ **LENDREVIE.J, LEVY.J, LINDON.D**, « théorie et nouvelles pratiques du marketing », Mercator, 8^{ème} éd, Paris : Edition DUNOD, 2006.
- ✓ **MICHAUX.A**, « le marketing de base de données », SL : Edition PUF, 1993.
- ✓ **PETTIGREW.D, ZOUTEN.S et WILLIAM.M**, « le consommateur : Acteur clé en marketing, les éditions SMG », 2002.
- ✓ **PHILIP, KELLER, MANCEAU et DELPHINE**, « marketing management », 15^{ème} éd, Paris : Edition Pearson.
- ✓ **PIERRE.M**, « fidélisez vos clients » stratégie, outil, CRM et e-CRM, 3^{ème} Editions d'organisation, 200, 2001, 2005.
- ✓ **PIERRE.V**, « stratégie client », Edition Pearson, Paris, 2013.

- ✓ **RENE.L, VENTURI.G, GILLES.V**, « la 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.
- ✓ **VANLAETHEM NATHALIE**, « toute la fonction marketing », Edition DUNOD, Paris, 2005.

Mémoires

- ✓ **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 Bejaïa », mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de master en sciences commerciales ; université A.MIRA, Bejaïa, 2017/2018.
- ✓ **Habarek.H, Sedki.D**, « *La gestion de la relation client dans le milieu industriel cas SARL LAMARECHAL* », mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de master en sciences commerciales ; UMMTO ; 2018/2019.

Sites internet

- ✓ <https://exeiconsiel.com>. Consulté le 17/02/2021.

Liste des tableaux

Tableau N°	Titre	Pages
1	Les objectifs et les outils du marketing relationnel	16
2	Les étapes d'un programme de fidélisation	33
3	La comparaison des prix entre SARL Matinale et SOUMMAM	58

Liste des figures

Figure n	Titre	Page
1	Les missions du marketing relationnel	10
2	Le rôle d'une base de données marketing	14
3	Les facteurs de réussite du marketing	17
4	Les caractéristiques de satisfaction	30
5	Les modèles de satisfaction	31
6	Les 3 phases de la stratégie client	35
7	La démarche d'orientation client	36
8	La permanence et la complexité des échanges entre « B To B » et « B to C »	41
9	La relation client avec le processus commercial de l'entreprise	43
10	Vision client par service et sans CRM	45
11	Démarche CRM : vision client globale	46
12	Présentation de TIFRA LAIT	53
13	L'organigramme de la SARL Laiterie Matinale (TIFRA LAIT)	55

Annexes

Tables des matières

Tables des matières

Remerciements.

Dédicaces.

Liste des abréviations.

Sommaire.

Introduction générale..... 01

Chapitre 01 : Généralité sur le marketing relationnel

Introduction 05

Section 01 : Le marketing relationnel 06

I. Généralités sur le marketing relationnel 06

1. Définition et spécificités..... 06

1.1. Définition 06

1.2Spécificité..... 07

2. Les principes modalités du marketing relationnel..... 07

a)Connaitre les clients 07

b) Parlé aux clients 07

c)Ecouter les clients 08

d) Récompenser les clients pour leur fidélité 08

e)Associer les clients à la vie de l'entreprise ou de la marque..... 08

3. Les composantes du marketing relationnel 08

a)La confiance 09

b) L'engagement 09

c)La communication..... 09

d) La satisfaction 09

4. Les missions du marketing relationnel 10

a)Le marketing relationnel pro-activé 10

b) Le marketing relationnel adaptatif 10

c)Le marketing relationnel de fidélisation 11

d) Le marketing relationnel partenariat	11
5. Les limites du marketing relationnel	11
Section 02 : Les formes du marketing relationnel.....	11
2.1. Le marketing de bases de données	12
2.1.1. Définition d'une base de données	12
2.1.2. Les types de base de données	13
2.2. Le marketing interactif ou interpersonnel	14
2.3. Le marketing réseaux	15
Section 03 : Les objectifs du marketing relationnel	15
3.1. Les facteurs du marketing relationnel	15
3.2. Avantage du marketing relationnel	17
II. Aperçu sur le marketing relationnel en B to B	18
1. Le marketing relationnel	18
a) Identifier les clients les plus intéressants	19
b) Construire une relation avec ses clients	19
c) Maintenir la relation	19
Conclusion.....	19

Chapitre 02 : la gestion de la relation client

Introduction	22
Section 01 : la gestion de la relation client	22
I. Généralités sur la gestion de la relation client	22
1.1. Définition de CRM.....	22
1.1.1. Gestion de la relation client comme processus technologique.....	22
1.1.2. Gestion de la relation client comme processus relationnel	23
1.1.3. Gestion de la relation client comme principe d'efficacité organisationnelle	23
1.1.4. Gestion de la relation client comme stratégie de l'entreprise	23
1.2. Les composants de gestion de la relation client	24
a) la connaissance du client	24
b) stratégie relationnelle	25

c)communication	25
d) Proposition de la valeur individualisée	25
1.3. Les objectifs de la gestion de la relation client	26
1.3.1. Pour la force de vente	26
a)Aider à la vente	26
b) Accélérer l'intégration des nouveaux vendeurs	26
c)Accélérer les cycles de vente	26
d) Augmenter les taux de transaction	26
1.3.2. Pour l'entreprise	27
a)Réduire les coûts	27
b) Augmenter le résultat	27
c)Réduire l'attrition	27
d) Améliorer la qualité de l'information	27
e)Augmenter la valeur de l'entreprise	28
1.3.3. Pour le client.....	28
a)Améliorer la qualité des contacts	28
b) Améliorer la fidélisation	28
c)Faire du client ambassadeur	29
Section02 : le rôle de la gestion de la relation client.....	29
2.1. La satisfaction	29
2.2. Définition de la satisfaction.....	29
2.2.1. Les caractéristiques de la satisfaction	30
2.2.2. La satisfaction des clients.....	31
2.3. La fidélisation.....	32
2.3.1. Définition de la fidélisation.....	32
2.3.2. Les différentes formes de la fidélisation	32
a)La fidélisation par obligation	32
b) La fidélisation par habitude	32
c)La fidélisation par peur de changement	32

d) La fidélisation par incitation	32
e) La fidélisation par attachement	32
f) La fidélisation par personnalisation de la rentabilité.....	33
2.4. Principales étapes d'un programme de fidélisation.....	33
Section 03 : Les stratégies de la gestion de la relation client	34
3.1. Définition	34
3.2. Elaboration d'une stratégie client.....	35
3.2.1. Orientation client.....	35
3.2.2. La nature véritable d'une stratégie relationnelle	36
3.2.3. Les priorités relationnelles (satisfaction et fidélisation.....	36
3.2.4. L'expérience client.....	37
3.2.5. Le déploiement de processus et dispositifs relationnels.....	37
II. La gestion de la relation client en B to B	38
1. Définition de B to B (Business to Business).....	38
2. Les particularités des marchés « B to B »	39
3. Construire la confiance entre le client et le fournisseur en univers « B to B »	39
3.1. La politique de communication d'une marque.....	40
3.2. Les systèmes de référence de clientèle.....	40
3.3. L'achat et la vente de système.....	40
4. La relation d'échange « B to B » et « B to C »	41
a) Les échanges « B to B » tendent à être plus complexes (quadrant 1 au quadrant 2)	41
b) Les échanges « B to B » tendent à être plus relationnels que transactionnels (quadrant 2 au quadrant 3).....	42
c) Les relations « B To B » ont tendance à se simplifier dans la durée par rapport aux premiers contrats (quadrant 3 au quadrant 4).....	42
5. La démarche de CRM en « B To B ».....	42
6. Les spécificités de la relation en B To B.....	46
6.1. Un marché plus restreint	47
6.2. Les clients de mes clients sont mes clients	47
6.3. Un processus de vente moins émotionnel mais plus complexe	47

7. Une démarche CRM améliore la performance de l'organisation, des collaborateurs et des clients	47
--	----

Conclusion.....	48
------------------------	-----------

Chapitre 03 : La gestion de la relation client au sein de la SARL Laiterie Matinale « TIFRA LAIT »

Introduction	50
---------------------------	-----------

Section 01 : Présentation de la SARL Laiterie matinale « TIFRA LAIT »	50
--	-----------

1. Historique de l'entreprise SARL Laiterie Matinale.....	50
---	----

2. Les fonctions de la SARL Laiterie Matinale.....	56
--	----

3. Le processus de la production	56
--	----

4. Le processus de fabrication des produits de la laiterie.....	55
---	----

5. Le marché de la SARL TIFRA LAIT	59
--	----

Section 2 : Présentation d'un aperçu de la méthodologie adoptée	59
--	-----------

1. L'approche qualitative.....	59
--------------------------------	----

2. Etude de cas.....	60
----------------------	----

3. Terrain d'enquête	60
----------------------------	----

4. Collecte des données	60
-------------------------------	----

Section 3 : Guide d'entretien.....	61
---	-----------

Conclusion.....	64
------------------------	-----------

Conclusion générale	66
----------------------------------	-----------

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 la SARL Laiterie Matinale « TIFRA LAIT ». 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 ensuite celui de la pratique.

Dans la première partie nous avons essayé d'intégrer les notions et les théories liée à notre sujet de recherche, dans la deuxième nous avons choisi de suivre une enquête qualitative plus à ce que nous avons obtenu comme information au sein de cette entreprise tout au long de notre stage pratique où nous avons suivi la mise en place de la gestion de la relation client, puis nous avons élaboré un guide d'entretien et à la fin de la collecté des réponses sur les questions dont nous avons interrogé les responsables de l'entreprise pour répondre à la problématique de notre recherche.

Mots clés : Marketing relationnel, gestion de la relation client, satisfaction, fidélité.

Abstract

This present work focuses on the theme of customer relationship management in the industrial environment within the SARL Laiterie Matinale "TIFRA LAIT". In order to obtain some answers to the problem of our research, we divided our study into two parts on the theoretical side at the beginning, then on the practical one.

In the first part we tried to integrate the notions and theories related to our research subject, in the second we chose to follow a qualitative survey more to what we obtained as information within this company throughout of our practical internship where we followed the implementation of customer relationship management, then we developed an interview guide and at the end of the collected answers on the questions we asked the managers of the company to answer the problem of our research

Keywords: Relationship marketing, customer relationship management, satisfaction, fidelities.