

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



**Département des sciences commerciales**



# Mémoire de fin de cycle

**Mémoire en vue de l'obtention du diplôme de Master en Science**

**Commerciale**

**Spécialité : Marketing Industriel**

**Thème :**

**La gestion de la relation client en milieu B to B**

**Cas : L'ENEL d'AZAZGA**

**Réalisé par :**

- **NDUENGUE Niandoko Emmanuelle Josette**
- **OUALIKENE Manel**

**Dirigé par :**

- **HAMDAD Anis**

**Promotion 2020-2021**

# Introduction générale

---

Avant l'ère du marketing, l'orientation de l'entreprise se basait sur la logique de production, la maximisation du profit et la minimisation des coûts, une époque où les fournisseurs étaient rois, la demande était nettement supérieure à l'offre, l'écoulement des produits était assuré, il suffisait seulement de produire sans prendre en compte les avis des clients.

Au cours des années 1970, le marketing relationnel supplante progressivement le marketing transactionnel. Le premier cherche à pérenniser la relation client et à différencier durablement le produit dans un environnement concurrentiel de plus en plus agressif, tandis que le second soutenait la vente dans une approche plus court-termiste. Apparaissent alors les notions de prospects, de fidélisation et une vision à plus long terme du lien qui unit l'entreprise à sa clientèle.

A la fin des années 90, le consommateur est devenu un « conso-acteur », des transformations importantes dans les attitudes et les comportements d'achat des gens. En même temps, les entreprises évoluent et passent d'un marketing de masse à un marketing de l'individualisation. Le marketing relationnel devient alors à la mode et les entreprises souhaitent désormais entrer dans une relation nouvelle avec les clients : une relation d'échange à long terme et personnalisée pour chaque client.

Cette relation qui repose sur l'amélioration des conditions des flux des échanges entre le client et l'entreprise. Le marketing conquête ou marketing offensif perd de plus en plus du terrain pour laisser place au marketing de rétention.

Les entreprises du milieu B to B ont été les premières à comprendre l'importance de la fidélisation des clients. En effet elles doivent faire face à un nombre limité de clients, et doivent donc gérer un risque important sur un portefeuille clients restreint. C'est devenu pour elles un enjeu majeur car la perte d'un client dans certains cas peut entraîner une cessation d'activité.<sup>1</sup>

Les entreprises ont l'obligation de satisfaire leurs clients en influençant leurs comportements ultérieurs. Pour ce faire, l'entreprise doit récolter des informations sur leurs habitudes, sur les produits déjà achetés dans son catalogue ainsi que chez les autres, sur les contacts établis avec eux quel qu'en soit le canal<sup>2</sup>... pour développer des produits d'une qualité supérieure ainsi qu'une meilleure prestation de services pour satisfaire les exigences croissantes des consommateurs et être compétitives.

Avec la pression concurrentielle et la digitalisation des échanges, gagner de nouveaux clients devient plus difficile... Les garder l'est tout autant. Les points de contact se multiplient sur le Web, LinkedIn, Twitter, Facebook... Les mails automatiques d'incitation et d'invitation pleuvent. Le client n'est plus la chasse gardée de l'entreprise, accessible partout et par tous, il sort, il s'informe et il change d'avis.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Belarbi, Katia, Belarbi, Rabea, La gestion de la relation client dans le B to B Cas : SICOGE- Boghni- Tiz Ouzou, mémoire, Marketing management, UMMTO département des sciences commerciales, 2019, p02

<sup>2</sup> [Blondeau, Géraldine, Roualdes, Emmanuelle, Digout, Jacques, Relation client / CRM : + de 40 plans d'action & plannings et + de 130 best practices, Vuibert, 2015, p02](#)

<sup>3</sup> [Dragon, Benoît, Fidélisez vos clients en B to B : La méthode pour développer votre meilleure stratégie, Dunod, 2018, p07](#)

# Introduction générale

---

L'approche CRM permet d'optimiser le service client et de développer la force de vente d'une entreprise grâce à des outils de statistique et de suivi clientèle à des fins de gestion et de marketing.<sup>4</sup>

Dans notre cas, nous allons voir l'évolution des différentes techniques de marketing et plus précisément le rapport avec la clientèle, cette démarche relationnelle que nous allons évaluer dans une entreprise algérienne qui est bien la société d'électro-industrie spécialisée dans la fabrication et la commercialisation des moteurs et transformateurs dite ENEL.

## Le contexte

L'électro-industrie, ayant bénéficié d'une position de monopole avantageuse sur les marchés nationaux pendant plusieurs années.

Son domaine de commercialisation, représenté par le marché Algérien, connaît une mutation induisant une diversification de la clientèle et de ses besoins, l'implantation d'autres constructeurs de transformateurs sur le marché local (EL SWEDY CABLE ALGERIA, d'autres projets en cours) et l'ouverture du marché national aux produits de l'importation de différents horizons.

Dans la conjoncture des années 90, l'Algérie a produit de profonds changements dans son organisation politico-économique.

Sur le plan purement économique, ces changements ont permis de remplacer, progressivement, les concepts, les pratiques et les règles de l'économie de marché. En effet, de nouveaux dispositifs législatifs et réglementaires mis en application à partir de 1993 se sont traduits entre autre par :

- La suppression des monopoles d'Etat.
- La dotation des entreprises d'une large autonomie de gestion.
- La limitation puis l'abandon du système des prix administrés.
- La possibilité pour toutes entreprises de recouvrer en cas des difficultés :
  - A la compression du personnel.
  - A la restructuration industrielle.
  - A la cession d'une partie de son actif.
  - A l'ouverture de son capital aux opérateurs privés.
  - A la dissolution.

L'ensemble de ces changements a consacré l'ouverture du marché Algérien à la concurrence. Il est évident que cette ouverture met en concurrence les produits des entreprises publiques avec ceux des entreprises étrangères.

En effet, le secteur privé insuffisamment développé pour des raisons historiques n'a pas encore les capacités d'être concurrentiel.

Avec l'apparition de nouveaux concurrents sur le marché national, l'entreprise a connu une situation de chute de ses parts de marché, mais sa position de monopole reste la même parce que Electro-Industries touche d'autres régions par l'implantation.

Rappelons que la mise en place des politiques de fidélisation est d'une importance capitale pour la croissance d'une entreprise sur le long terme.

---

<sup>4</sup> [Delers, Antoine, Cadiat, Anne-Christine, 50Minutes.fr](#), « la gestion de la relation client », [50 Minutes](#), 2015, p16

# Introduction générale

---

En effet, une stratégie de fidélisation client réussie aura un impact direct sur le cycle de vie d'un client dans l'entreprise. Avec une stratégie de fidélisation de la clientèle, l'entreprise peut économiser énormément d'argent. Car un nouveau client coûte 6 à 7 fois plus cher que fidéliser un client existant.

Ainsi, l'entreprise doit savoir privilégier la fidélisation de la clientèle et définir une stratégie cohérente de fidélisation client. C'est cette démarche qui assurera la croissance continue de l'entreprise sur la durée et l'aider à traverser les crises économiques et les problématiques posées pour la concurrence.

## Problématique de recherche

Les entreprises ont de plus en plus recours au marketing relationnel à savoir la gestion de la relation avec leurs clientèles.

De là, nous avons décidé de mener ce travail de recherche afin de répondre à notre problématique : **Comment l'ENEL procède-t-elle à identifier ses meilleurs clients et à les fidéliser ?**

Pour y répondre il est nécessaire de savoir :

- Le marketing relationnel est-il adapté au sein de l'entreprise?
- Comment l'ENEL utilise-t-elle le CRM ?
- L'ENEL applique-t-elle une stratégie de fidélisation ?

## Objectif de recherche

Au premier abord, notre objectif de recherche est de mettre en évidence les différents aspects relatifs au marketing industriel et marketing relationnel et de mettre accent sur la mise en place d'une stratégie de fidélisation des clients, source de réel levier de performance et de compétitivité.

Plus précisément, l'intérêt central de notre travail réside dans l'évaluation de la qualité de la démarche GRC au sein de l'entreprise ENEL. Cela en interne à travers d'entretiens avec des responsables de l'entreprise et l'analyse de données de clients de l'entreprise en utilisant la méthode de la loi de Pareto qui consiste à démontrer quels sont les clients les plus rentables.

## Intérêt et choix de sujet

La relation client est devenue non seulement un moyen d'assurer la pérennité des activités de l'entreprise mais il est aussi un axe de différenciation important dans un environnement concurrentiel accru. Alors que la volatilité de la clientèle est à son comble, la gestion relation client est le moyen qui permet de retenir toute leur attention et de les fidéliser pour une longue durée. Telle est la raison qui nous a motivés à aborder une telle thématique.

C'est partie par un intérêt que nous avons toujours eu pour le milieu B to B et qui s'est beaucoup développé au cours de notre formation de master 1 et 2 à travers les modules de marketing industriel et marketing relationnel. Et de l'autre face, l'importance d'intégrer une démarche relationnelle des stratégies de fidélisation pour les entreprises, cela nous a conduits à la combiner au travers de ce travail, et c'est tout naturellement que notre choix s'est tourné vers l'ENEL.

# Introduction générale

---

## Méthodologie de recherche

Afin de bien mener notre étude et répondre à notre problématique, nous nous sommes appuyés sur une méthodologie fondée sur une approche qualitative en recueillant des données entretien à travers l'entretien semi-directif pour analyser le discours des dirigeants sur notre question de recherche, exploiter la base de données clients de l'entreprise pour appliquer la loi de Pareto ainsi que l'utilisation d'une documentation diversifiée qui porte des ouvrages, des mémoires, des articles, des documents propre à l'entreprise et des sites internet.

## Structure de mémoire

L'objet de notre travail est la gestion de la relation client dans le milieu B to B au sein de l'entreprise ENEL.

Pour ce faire, nous avons employé une méthode décrivant des notions théoriques se basant sur le marketing B to B en général, la présentation du marketing relationnel et la fidélisation de la clientèle en B to B.

Dans la partie pratique, nous avons employé la méthode analytique, en analysant les données proposés par l'entreprise sur notre thème.

Notre travail de recherche comporte trois chapitres, chacun est subdivisé en deux sections. Le premier chapitre porte sur les aspects conceptuels du marketing B to B, le deuxième chapitre parle de la fidélisation de la clientèle en milieu B to B et le troisième chapitre quant à lui, est consacré à l'étude de la gestion relation client au sein de l'entreprise ENEL.

# Chapitre I : Aspects conceptuels du marketing B to B

---

## CHAPITRE I : Aspect conceptuel du marketing B to B

### Introduction

L'expression business to business, est un anglicisme désignant l'ensemble des entreprises qui vendent à d'autres entreprises ou à des professionnels des produits ou des services.

Le marketing étant : « une fonction de l'organisation et un ensemble de processus qui consiste à créer, communiquer et délivrer de la valeur aux clients ainsi qu'à gérer les relations avec eux »<sup>1</sup>. (American Marketing Association, AMA), les entreprises b to b tendent à se propager et à diversifier leurs prestations, en utilisant des méthodes qui sont en accord avec l'évolution des clients professionnels avec lesquels ils collaborent ; dans le but de maintenir un lien fort et qui dure dans le temps. Ce qui leurs permettra de fidéliser les clients professionnels et de développer les actions relationnelles.

Le marketing business to business est caractérisé par la discontinuité de la relation fournisseur-client. Ainsi, en tenant compte du rôle important que jouent actuellement les clients dans l'entreprise, et en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives et durables vis à vis de l'entreprise ou de la marque, celle-ci utilise des moyens d'action personnalisés et interactifs destinés à établir des relations individualisées et interactives basés sur la confiance et l'échange. Tels sont les principes du marketing relationnel.

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

- La première section nous permettra de comprendre le marketing b to b, ses caractéristiques ainsi que le client industriel ;
- La deuxième section est consacrée au marketing relationnel, sa définition, son contexte et ses objectifs.

### Section 1: le marketing b to b

Cette présente section se base sur trois volets essentiels, le premier expose certaines définitions du marketing b to b, le second énumère ses caractéristiques et le troisième l'identification du client industriel.

#### 1-1- Définition du marketing b to b

Cécile Bozzo a défini le marketing b to b dans son livre comme suit : « Le marketing industriel, ou business to business (B to B) ou encore inter-organisationnel, correspond à un domaine spécifique du marketing où les clients et les fournisseurs sont des entreprises. Il s'oppose au marketing de grande consommation, où Business to Customer (B to C) où le fournisseur est une organisation, mais le client est un individu »<sup>1</sup>.

Laurent Hermel et Alain Scholasch l'ont prescrit comme : «Un marketing réalisé par des entreprises qui vendent à d'autres entreprises ou à des professionnels. Il emprunte au marketing « classique » un certain nombre de techniques en les adaptant aux caractéristiques

---

<sup>1</sup> Cécile Bozzo, « Marketing industriel », ed Dunod, Paris, 2007, p9

# Chapitre I : Aspects conceptuels du marketing B to B

---

propre de ce type de marchés et en définissant des outils plus spécifiques pour atteindre ses objectifs »<sup>2</sup>.

Selon Mark Diviné, le marketing industriel désigne : «Les applications spécifiques du marketing aux entreprises qui vendent leur produits à d'autres entreprises (ou organisations) et non aux particuliers (ou ménages). Ainsi, le marketing industriel se définit moins par la nature des produits que par celles des clients auxquels il s'intéresse »<sup>3</sup>.

R.Maniak, C.Bauman, M.Fouchard, V.Molliex, R.Soyer, dans leur pensée ont défini le marketing industriel de la manière qui suit : « Le marketing industriel ou marketing b to b repose sur les relations commerciales d'entreprise à entreprise. Il peut être défini comme l'ensemble des études et des décisions d'action qui aboutissent à la connaissance des besoins des consommateurs et à l'adaptation de l'offre commerciale conformément à la stratégie générale de l'entreprise »<sup>4</sup>.

Conformément aux apports de ces auteurs, le marketing industriel peut-être défini d'une manière synthétisée comme suit :

Le marketing industriel est un ensemble d'applications correspondant à un domaine spécifique du marketing. Réalisé par des entreprises qui vendent à d'autres entreprises ou à des professionnels. Il se définit moins par la nature des produits que par celles des clients auxquels il s'intéresse.

## 1-2- Le domaine d'activité du marketing b to b

Le terme de « bien industriel » désigne la notion globale de biens destinés à des professionnels. Les biens industriels comprennent l'ensemble des biens, produits ou services, fabriqués et vendus par des entreprises à d'autres entreprises. Ces biens sont soit, des matières premières, des bien semi-fini, des biens de fabrications dédiés aux producteurs, aux transformateurs, aux assembleurs, aux négociants, aux distributeurs et aux prestataires de services.

Les biens industriels se caractérisent par leur très grande hétérogénéité (blé, coton, ciment, microprocesseurs, moteurs, machines-outils, turbines, avions, conseils, services financiers).

Kotler et Saporta ont présenté les biens industriels en trois grandes catégories :

- Les biens entrant dans le produit final (entering goods ou input goods) ;
- Les biens d'équipement entrant directement dans le processus de fabrication (production goods ou equipment goods) ;
- Les biens et services industriels n'entrant pas directement dans le processus (facilitating goods ou supply goods)<sup>5</sup> .

---

<sup>2</sup> Laurent Hermel et Alain Scholasch, « Marketing industriel », édition Economica, Paris, 1996, page 16

<sup>3</sup> Mark Diviné, « Marketing B to B », 2e édition, Vuibert, Paris, 2014, page 9

<sup>4</sup> R.Maniak, C.Bauman, M.Fouchard, V.Molliex, R.Soyer, «Marketing industriel», édition Armand Colin, Paris, p5

<sup>5</sup> Philippe Malava, Christophe Bénaraya, « Marketing business to business du marketing industriel au marketing d'affaires », 3<sup>e</sup> édition, Pearson Education France, P 08

# Chapitre I : Aspects conceptuels du marketing B to B

## 1-3- Les trois types de marketing b to b

### 1-3-1- Le B to B de grande diffusion :

Il s'adresse à une clientèle professionnelle mais en très grand nombre.

### 1-3-2- Le B to B récurrent :

Anciennement appelé « marketing industriel », est caractérisé par une relation continue entre fournisseur et le client. Les produits /services proposés sont pas standard mais customisés, voire totalement dédiés à un compte clés.

### 1-3-3- Le marketing de projet ou d'affaires :

Il est caractérisé par une relation non continue entre le fournisseur et le client et souvent par des procédures d'achat longues et complexes par appel d'offres. Du côté du fournisseur comme de l'acheteur, un plus grand nombre de personnes sont impliquées dans la préparation de l'affaire, dans la sélection de la solution puis dans le suivi du projet et l'après-vente<sup>6</sup>.

**Figure1 : Les caractéristiques principales des trois grands types de marketing B to B**

	<b>B to B Grande diffusion</b>	<b>B to B Récurrent</b>	<b>B to B Projet</b>
<b>Nombre de clients</b>			
<b>Importance d'internet</b>			
<b>Délai de négociation</b>			
<b>Nombre de personnes concernées</b>			

## 1-4- Les quatre types d'approches marketing par destinataire final

Différentes approches peuvent être définies en fonction de leur cible finale, derrière l'appellation business to business :

### 1-4-1- B to B classique :

La cible reste l'organisation cliente sans qu'il soit possible d'identifier spécifiquement des bénéficiaires individuels, qu'ils soient internes ou externes à cette organisation.

<sup>6</sup> Philippe Malaval et Christophe Bénaruya, « Marketing business to business », 5<sup>e</sup> édition, page 9

# Chapitre I : Aspects conceptuels du marketing B to B

---

## 1-4-2- B to B to E (business to business employed) :

Il se réfère à l'approche allant jusqu'aux employés de la structure cliente, privée ou publique. Il s'agit de biens et de services qui sont bien vendus à l'organisation mais qui, au final, sont utilisés ou consommés individuellement et professionnellement par des employés utilisateurs.

## 1-4-3- B to B to C (business to business to consumer) :

Il cible les clients consommateurs des produits finis fabriqués par l'entreprise cliente.

## 1-4-4- B to B to U (business to business to user) :

Il cible non pas un consommateur mais un utilisateur. Ne pouvant pas intervenir directement dans le processus de choix du bien mis à sa disposition, l'utilisateur est dans une certaine mesure « passif »<sup>7</sup>.

## 1-5- Les caractéristiques du marketing B to B

Le business to business présente des caractéristiques radicalement différentes de celui de la grande consommation. Nous présenterons les six caractéristiques traitées par Francis Léonard<sup>8</sup>.

### 1-5-1- La demande dérivée

En marketing industriel, la demande de produits ou de services est une demande dérivée parce qu'elle est la conséquence de la demande d'autres produits ou services. Par exemple, la demande d'emballage pour produits alimentaires (demande dérivée) dépend de la demande de produits alimentaires susceptibles d'être emballés de cette façon (demande primaire).

### 1-5-2- Le nombre restreint de clients

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

### 1-5-3- La complexité du produit

L'objet de la transaction est souvent plus large que le « produit » tangible. En effet, le produit s'accompagne fréquemment soit de services (d'installation, d'entretien ou de réparation), soit d'assistance technique pour son utilisation, soit de produits ou services complémentaires, soit d'une combinaison quelconque de ces éléments.

---

<sup>7</sup> Philippe Malaval et Christophe Bénaruya, « Marketing business to business », 5<sup>e</sup> édition, page 10

<sup>8</sup> Léonard.F, 1994, « Stratégie de marketing industriel, concept et pratique », Presses polytechnique, page17,18,19

# Chapitre I : Aspects conceptuels du marketing B to B

---

## 1-5-4- L'interdépendance acheteur –vendeur

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

- ❖ Pour la régularité des livraisons, car en cas de rupture de l'approvisionnement, il est particulièrement malaisé de trouver des sources d'approvisionnement alternatives adéquates.
- ❖ Pour la constance de la qualité, en particulier dans le cas d'éléments d'un ensemble ou de demi-produits intégrés dans le produit final de l'acheteur.
- ❖ Pour l'entretien et les réparations (des installations et de l'équipement), ainsi que l'assistance technique ;
- ❖ Pour l'adaptation constante des produits et l'innovation dans son domaine spécifique.

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

## 1-5-5- La nécessaire interdépendance fonctionnelle.

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

## 1-5-6- Complexité du processus d'achat

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

## 1-6- Le client industriel

A la différence des clients B to C qui veulent simplement se faire plaisir, être satisfaits de leur achat pour que leur motif d'achat soit rempli, les clients industriels veulent souvent obtenir le statut d'expert dans leur milieu professionnel grâce à leurs décisions éclairées.

Il existe différents types de clients industriels :

### 1-6-1- Les intégrateurs

Il s'agit des clients qui généralement achètent des biens de transformation pour les intégrer dans la production. Les critères d'achat du client sont importants ainsi que la relation fournisseur/client. Les biens achetés seront jugés sur :

- ❖ Leur capacité d'intégration dans le produit final ;
- ❖ Leur contribution aux performances du client ;
- ❖ Leur coût lié directement aux prix du client.

# Chapitre I : Aspects conceptuels du marketing B to B

---

## 1-6-2- Les utilisateurs

Les clients ici, intègrent des biens au système de production et non au produit. Il s'agit en générale de biens d'équipements. Les critères d'achat :

- ❖ L'achat est périodique ;
- ❖ Le bien acheté devra avoir une capacité plus performante sur l'appareil productif à long terme, de résoudre un problème.

« En conséquence, le prix du fournisseur ne sera plus tout à fait considéré comme un coût, mais sera comparé aux économies que le produit acheté pourra dégager (augmentation des rendements par exemple) ou des améliorations qu'il apportera éventuellement (meilleure qualité de la production) »

## 1-6-3- Les distributeurs

Ce sont les clients qui achètent les produits dont le but est de les revendre uniquement (ils n'apportent pas de modification aux produits). Le distributeur est un acteur qui commercialise le produit auprès du consommateur final, particulier ou entreprise. Le distributeur peut désigner un point de vente ou une enseigne regroupant un ensemble de point de vente. C'est un marketing à part, le trade marketing<sup>9</sup>.

## Section 2 : Le marketing relationnel en B to B

### 2-1- contexte d'apparition et définition du marketing relationnel

#### 2-1-1- Contexte d'apparition du marketing relationnel

Le marketing-mix reflète davantage une approche marketing de court terme appelée "marketing de masse" ou encore "marketing transactionnel". Son centre de profit est le produit lui-même et non le client. Bien que le marketing transactionnel et le marketing relationnel présentent des objectifs, des orientations et des perspectives différentes, ils ne sont pas pour autant en compétition.

Le marketing relationnel n'est pas, de notre point de vue, un marketing visant à éliminer et à remplacer définitivement le marketing transactionnel. Ces deux stratégies sont simplement destinées à des biens de nature différente. En effet, une stratégie transactionnelle s'adresse souvent à la vente de biens de consommation courante généralement fabriqués en grande quantité. Cela concerne, en majorité, des produits issus de la grande distribution (supermarchés, grandes surfaces, etc.)

En revanche, pour certains produits spécifiques (équipements informatiques par exemple) et en matière de services principalement, une stratégie de marketing-mix s'avère bien souvent trop restrictive. Le contact avec le client et l'interactivité deviennent une nécessité. L'adaptation aux besoins des clients, la personnalisation de l'offre, le service après-vente et le maintien de la relation revêtent une importance considérable. Une stratégie relationnelle doit donc être mise en place. C'est pourquoi lorsque les premières

---

<sup>9</sup> Jean LONGATTE, « Marketing industriel ; de la stratégie à l'opérationnel », édition ESKG, 1993, Paris, page 22

# Chapitre I : Aspects conceptuels du marketing B to B

---

recherches théoriques en marketing relationnel émergent autour des années 80, la plupart d'entre elles sont effectuées dans le domaine des services.<sup>10</sup>

## 2-1-2- Définition du marketing relationnel

Le marketing relationnel est fondé sur une procédure de long terme. Il ne vise pas seulement à gagner de nouveaux clients mais également à conserver les clients actuels. Les consommateurs ne sont alors plus considérés comme une masse opaque mais comme des individus ayant des besoins et des sensibilités différentes. Le concept de marketing relationnel est assez souvent utilisé pour couvrir des idées, des cadres théoriques fragmentés dans des relations et des contextes, de surcroît, différents.

C'est pourquoi un grand nombre d'auteurs s'accordent à dire qu'il n'existe pas de réelle définition, communément acceptée, de ce concept. Notre synthèse de diverses définitions du marketing relationnel nous mène toutefois à dire qu'une définition possible et générale d'un tel concept se doit de contenir les 3 éléments suivants:

La cible du marketing relationnel, son objectif et le moyen global d'atteindre cet objectif.

Une définition générale du marketing relationnel pourrait donc être: "Le marketing relationnel est une stratégie:

- Orientée vers le client rentable et désireux de s'engager dans une relation;
- Destinée à maintenir et à améliorer cette relation;
- Associée à une relation d'échange et à des interactions continues et personnalisées permettant la création de liens sociaux entre l'entreprise et le client".

Le marketing relationnel suppose aussi un engagement de la part du personnel. Cet engagement repose sur la confiance entre les consommateurs et leurs prestataires.<sup>11</sup>

La première apparition de la notion de marketing relationnel date des travaux de Berry en 1983. Il définit le marketing relationnel comme le fait d'« attirer, maintenir et renforcer la relation client ». On est donc bien au cœur de la problématique de la relation client.

D'après les définitions qu'on a vu si dessus, on peut définir le marketing relationnel comme étant un ensemble d'actions marketing visant à établir une relation individuelle, continue et personnalisée avec chacun des clients d'une marque afin de le fidéliser à long terme et, si possible, à vie.

## 2-2- Le marketing transactionnel vs le marketing relationnel

Le marketing relationnel s'appuie sur un élargissement du concept d'échange. L'échange relationnel est opposé à l'échange transactionnel sur trois dimensions : une dimension temporelle, une dimension stratégique et une dimension sociale.

---

<sup>10</sup> : «Marketing des services, du transactionnel au relationnel: comment composer sa stratégie», article écrit par Dr Yasmine BENAMOUR, L'économiste édition n° 1843 du 31/08/04

<sup>11</sup> : «Marketing des services, du transactionnel au relationnel: comment composer sa stratégie», article écrit par Dr Yasmine BENAMOUR, L'économiste édition n° 1843 du 31/08/04

# Chapitre I : Aspects conceptuels du marketing B to B

- Dans une dimension temporelle, l'échange relationnel est situé sur le long terme. Sa durée est indéterminée contrairement à l'échange transactionnel qui est instantané. Sa durée donne une nouvelle perspective à l'échange.
- Dans sa dimension stratégique, l'échange transactionnel ne nécessite que peu d'investissements, les coûts de changement d'un fournisseur sont considérés comme faibles, la dimension stratégique de l'échange est donc peu étendue. A l'opposé, l'échange relationnel nécessite des investissements importants et changer de fournisseur un coût élevé. Des investissements spécifiques ont pu être mis en place pour construire la relation rendant ces changements plus difficiles. Ces investissements peuvent être constitués d'outils technologiques mais on peut les élargir au temps passé à mieux connaître son partenaire. La dimension stratégique de l'échange relationnel est donc très élevée.
- Enfin, la prise en compte de la dimension sociale de l'échange distingue l'échange transactionnel de l'échange relationnel. L'échange transactionnel considère principalement la dimension économique de l'échange. Le lien social est absent de cette relation. L'approche transactionnelle reprend les thèmes de l'économie classique en plaçant l'échange dans un simple mécanisme d'allocation des ressources.<sup>12</sup>

**Tableau n°1 : le passage du marketing de la transaction au marketing de la relation**

13

<i>Marketing transactionnel</i>	<i>Marketing relationnel</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientation à court terme</li> <li>• Intérêt pour la vente isolée</li> <li>• Contact discontinu avec la clientèle</li> <li>• Mise en avant des caractéristiques du produit</li> <li>• Peu d'importance accordée au service clientèle</li> <li>• Engagement limité à satisfaire la clientèle</li> <li>• Contacts avec la clientèle modérés</li> <li>• La qualité est d'abord le souci de la production</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientation à long terme</li> <li>• Intérêt pour la rétention de clientèle</li> <li>• Contact continu avec la clientèle</li> <li>• Mise en avant de la valeur du produit pour le client</li> <li>• Beaucoup d'importance accordée au service clientèle</li> <li>• Engagement fort à satisfaire la clientèle</li> <li>• Fort contact avec la clientèle</li> <li>• La qualité est le souci de tout le personnel</li> </ul>

(source : <https://pdfcoffee.com/marketing-relationnel-vs-transactionnel-pdf-free.html> )

## • Dynamique relationnel

Le marketing relationnel s'inscrit dans une dynamique relationnelle se composant de 4 phases. Elles se présentent comme suit<sup>14</sup>:

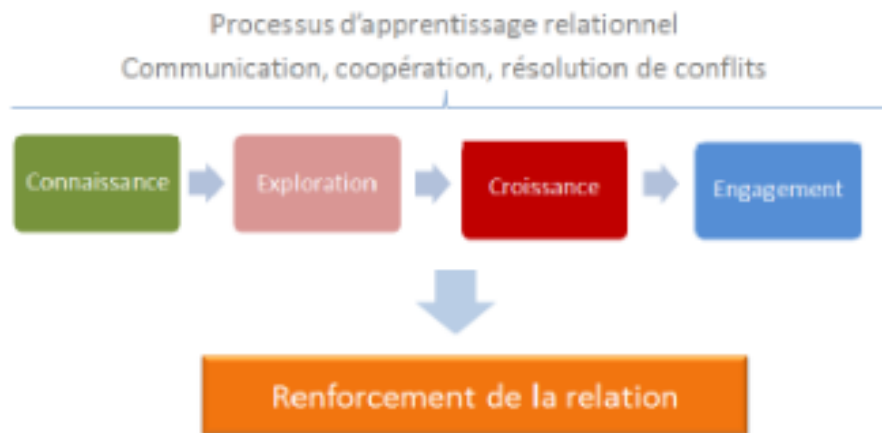
<sup>12</sup> : <https://pdfcoffee.com/marketing-relationnel-vs-transactionnel-pdf-free.html> (consulté le 14/10 à 13:52)

<sup>13</sup> <https://pdfcoffee.com/marketing-relationnel-vs-transactionnel-pdf-free.html> (consulté le 16/10 à 17:26)

<sup>14</sup> Cours –M.NAFIS –HEC MONTREAL

# Chapitre I : Aspects conceptuels du marketing B to B

Figure n° 2: Dynamique relationnelle



Source: Cours –M.NAFIS –HEC MONTREAL

## Phase 1: La connaissance

C'est la première étape dans le processus de la dynamique relationnelle qui se crée entre l'entreprise et son client. Pendant cette période, les deux parties se font connaissance, chacune d'elles met en évidence ses attraits et ses atouts. On assiste à une absence des interactions et des échanges formels.

## Phase 2: Exploration

C'est une période sensible et éphémère pendant laquelle l'entreprise teste son client et vis versa. On assiste à une certaine attirance mutuelle entre les deux. C'est à partir de là que commence la mise en place du processus de communication entre les deux parties.

## Phase 3: Croissance

C'est la troisième étape dans le processus de la dynamique relationnelle. Les interactions, les discussions et les négociations s'intensifient et se développent entre les deux parties. Aussi, l'entreprise et le client commencent à préciser leurs normes et leurs attentes l'un de l'autre. Par conséquent, le volume des ressources échangées, la dépendance mutuelle et la prise de risque entre les parties évoluent rapidement.

## Phase 4: Engagement

L'engagement est le fruit de la valeur créée et la satisfaction mutuelle des deux parties. Il peut être évalué par les critères suivants:

- Les ressources échangées ou bien les contributions
- La cohérence
- Les bénéfices générés

# Chapitre I : Aspects conceptuels du marketing B to B

- La pyramide relationnelle

Figure n° 3: La pyramide relationnelle <sup>15</sup>



La relation entre le client et l'entreprise se construit sous forme d'une pyramide relationnelle. L'entreprise mène ses actions de prospection commerciale pour acquérir des clients, par la suite elle s'engage dans des campagnes de fidélisation pour que le client devienne un ambassadeur de sa marque. À ce stade, le client devient un membre et un partenaire de l'entreprise, il parle d'elle dans toutes les occasions et défend ses intérêts devant les concurrents.

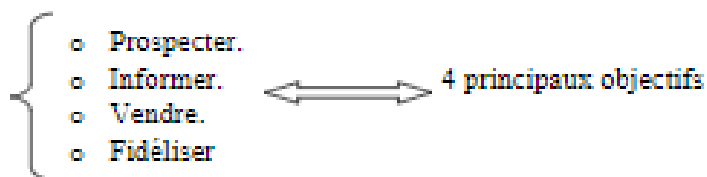
## 2-3- Les objectifs et les limites du marketing relationnel

### 2-3-1- Les objectifs du marketing relationnel

Dans le cadre d'un projet CRM, le marketing relationnel se concentre sur différents aspects:

- la relation client,
- la personnalisation, l'individualisation,
- la fidélisation, la durée de la relation avec le client,
- l'entretien d'une base d'informations sur les clients et les prospects

#### ➤ Le suivi et l'analyse des achats



- **Etudier le marché:** il permet aux entreprises de s'informer sur le marché grâce à un échantillon de consommateurs qui nous donnent leurs avis (exemple: campagne de télémarketing)
- **Informer :** la clientèle de tout événement commercial de l'entreprise. Exemple: (nouveau tarif, promotion, nouveau produit...etc.)

<sup>15</sup> <https://pdfcoffee.com/du-marketing-transactionnel-au-marketing-relationnel-et-grc-pdf-free.html> (consulté le 23/10 à 00:15)

# Chapitre I : Aspects conceptuels du marketing B to B

---

- **Vendre:** pour arriver à ses fins, l'entreprise doit créer une relation avec le client pour lui vendre ses produits, si la relation existe déjà il s'agit de reprendre contact avec le client pour qu'il renouvelle son acte d'achat. Si l'achat ne se fait pas à distance, l'objectif est de créer un trafic sur les lieux de vente pour essayer de vendre.
- **Fidéliser:** l'objectif est de créer une relation de proximité avec le client et de maintenir le contact.<sup>16</sup>

## 2-3-2- Les limites du marketing relationnel

Le marketing relationnel présente plusieurs limites, entre autres :

- L'établissement d'une communication personnalisée et régulière avec les consommateurs revient très cher : coût d'achat de la base ou saisie des noms, coût de l'informatique, coût des médias (mailing, serveurs vocaux...).
- La rentabilité n'est pas immédiate car on ne cherche pas à court terme à générer des ventes.
- Tous les produits ne se prêtent pas à cette forme de communication : il faut que l'achat soit impliquant (avion, voiture) et que le prix unitaire du produit et sa marge permettent d'amortir les coûts de fidélisation. Pour les produits de grande consommation et à faible valeur unitaire.
- Les consommateurs ne sont pas tous demandeurs d'une relation personnalisée.
- Beaucoup d'entreprises hésitent à investir dans la constitution et l'exploitation de ces bases de données : La grande distribution utilise toujours les techniques de masse du marketing.<sup>17</sup>

## 2-4- L'importance du marketing relationnel en B to B

En ce qu'il s'agit de l'importance du marketing relationnel en B to B nous trouverons :

### 2-4-1- 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 sont à la mise en place et l'amélioration de politiques relationnelles depuis le début des années 1990.

Le marketing relationnel pourrait être défini comme :

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

La mise en place du marketing relationnel est d'une grande importance dans la fidélisation des clients professionnels (b to b) et demande 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.

---

<sup>16</sup> : <https://pdfcoffee.com/le-marketing-relationnel-2-pdf-free.html> (consulté le 25/10 à 16:23)

<sup>17</sup> : <https://pdfcoffee.com/le-marketing-relationnel-pdf-free.html> (consulté le 27/10 à 21:00)

# Chapitre I : Aspects conceptuels du marketing B to B

---

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.

Cette politique doit respecter les étapes suivantes pour être efficace :

## **2-4-1-1- Identifier les clients les plus intéressants**

Contrairement aux politiques marketings classiques, le marketing relationnel part du principe que tous les clients ne sont pas égaux et qu'ils n'ont pas tous la même valeur pour le fournisseur. L'entreprise aura donc tout intérêt à identifier les meilleurs profils de clientèle et à concentrer ses efforts sur ces derniers. L'approche relationnelle joue, de fait, sur la qualité plus que sur la quantité, même si rien n'empêche les fournisseurs de faire cohabiter une politique relationnelle pour ses meilleurs clients et une politique classique pour les autres. C'est, notamment, ce que fait Xeros depuis 2006, son propre directeur marketing insiste sur le fait que l'entreprise a largement travaillé sur la gestion de ses clients les plus importants et avoue leur faire un marketing sur mesure, tout en continuant à proposer un marketing plus global pour les autres clients.

## **2-4-1-2- Construire une relation avec ses clients**

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

## **2-4-1-3- Maintenir la relation**

C'est une étape à ne pas négliger. Rien n'est jamais gagné et un client avec qui on a réussi à établir une relation doit être régulièrement contacté, visité, entendu, de façon à ce que cette relation ne s'effrite pas.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> mémoire de fin de cycle « la fidélisation et la mesure de la satisfaction des clients au milieu b to b au sein de l'entreprise OLEA AGRO à Agouni Gueghrane » page 19

# Chapitre I : Aspects conceptuels du marketing B to B

---

## Conclusion

L'idée essentielle à retenir sur les éléments du marketing B to B, c'est que le B to B vise des structures et entreprises en lieu et place des individus. Les décisions sont ainsi complexes car faisant intervenir divers acteurs concernés.

Les clients B to B ont tendance à ne pas effectuer d'achats de façon spontanée, émotionnelle ou impulsive. Ils sont rationnels dans leur prise de décision.

La technologie est un facteur à ne pas négliger, elle permet à l'entreprise de démultiplier sa présence auprès de ses clients et prospects. Internet est un moyen de communication auprès de sa clientèle.

Qu'elle soit en B to B ou en B to C, la fidélité n'est pas le propre d'éléments strictement relationnels, mais fait appel aux émotions des clients à leurs attachements et leurs perceptions de la marque.

Le marketing relationnel a pour rôle d'instaurer une relation suivie avec chaque client pour fidéliser et générer de nouveaux achats.

Cette relation va au-delà du transactionnel grâce à une stratégie qui permet de garder le contact avec les clients et de les engager sur le long terme, avec pour objectif d'augmenter le taux de rétention, c'est-à-dire la fidélité et la durée de vie des clients.

# Chapitre II : La fidélisation de la clientèle en B to B

---

## Section 2 : La fidélisation de la clientèle

### Introduction

La deuxième approche de la gestion de la relation avec les clients est la fidélisation de ces derniers.

On raconte souvent que fidéliser un client coûterait cinq fois moins cher que d'en convertir de nouveaux. Suivant cette logique, une société a tout intérêt à choyer ses clients les plus importants. De façon complémentaire, la fidélisation augmente les bénéfices d'une part, et assoit sa position sur le marché d'autre part.<sup>1</sup>

### 2-1- Définition de la fidélisation

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

« La fidélisation intègre toutes les actions d'une entreprise destinées à influencer le comportement d'achat actuel et futur d'un client de manière positive afin de stabiliser et d'élargir la relation avec ce client. » Cette définition met clairement en évidence la distinction entre la fidélité, qui renvoie à des actions volontaires et actives de la part du consommateur pour être fidèle, et la fidélisation qui concerne à la fois le client et l'entreprise qui veut le lier. Meyer et Oevermann (1995) vont encore plus loin car ils incluent dans la fidélisation le comportement d'achat actuel (achats et recommandations auprès d'amis) et futur (achat répété, achats complémentaires et parrainage) du client ainsi que les raisons de la relation (psychologique, situationnelle, juridique, économique et technologique).

Pour notre étude, la définition de la fidélisation de Barlow (1992) nous semble particulièrement pertinente : « La fidélisation est une stratégie qui identifie les meilleurs clients, les maintient grâce à une relation interactive à valeur ajoutée et axée sur le long terme, pour accroître leur rendement ». C'est alors une démarche sélective qui nécessite une information sur la valeur réelle ou potentielle du client. La notion de relation interactive tient compte des remontées d'informations pouvant être émises, de façon implicite, par celui-ci. Enfin, au regard de la fidélisation, une relation de long terme doit être établie. Plusieurs remarques et compléments s'imposent pour clarifier et élargir le concept de la fidélisation dans une optique d'intégration dans une stratégie de marketing client.<sup>2</sup>

- **Le rôle de l'identification et de la sélection**

La sélection du cœur de cible passe par son identification, ce qui nécessite des bases de données marketing et leur segmentation à partir de données sociodémographiques et comportementales. La mise en œuvre d'instruments d'évaluation des actions facilite l'optimisation de celles-ci sur la base d'un apprentissage progressif.

C'est dans ce contexte que les notions de VAC et cycle de vie client deviennent centrales pour la gestion du portefeuille clients conduisant à un arbitrage entre les stratégies de

---

<sup>1</sup> [Delers, Antoine, Cadiat, Anne-Christine, 50Minutes.fr](#), « La gestion de la relation client », [50 Minutes](#), 2015, p22

<sup>2</sup> Lars Meyer-waarden, « la fidélisation client », Paris, Vuibert, Mai 2004, p29

## Chapitre II : La fidélisation de la clientèle en B to B

---

fidélisation et de recrutement. L'analyse de la VAC est une aide à la décision quant à savoir vers quel type de client orienter les moyens marketings. Elle permet d'optimiser les ressources en vue d'une augmentation de la valeur du portefeuille clients en fixant les investissements nécessaires à l'acquisition ainsi que l'entretien d'un consommateur en fonction de son potentiel de développement lors de la période de fidélisation. L'analyse des cycles de vie et du comportement d'achat passé permet de donner désormais une allure individualisée à la relation en fonction des besoins et avantages recherchés du client. La gestion des différents cycles de vie des clients au niveau individuel avec l'intégration de la notion VAC permet d'ajuster les programmes d'action de manière dynamique en fonction des trois problèmes du marketing à résoudre : acquérir le client, le maintenir, développer sa consommation et sa rentabilité.

- **Le rôle du maintien de la clientèle et la construction de la relation**

Après avoir segmenté et sélectionné les clients, le point central devient l'établissement d'une relation durable, interactive et individualisé entre le consommateur et le fournisseur car la fidélité ne peut pas être atteinte uniquement par la préférence pour la marque, ni même par la satisfaction ponctuelle à l'égard des produits (cette dernière étant même peu liée à la fidélité). C'est alors une relation de confiance, d'engagement et d'attachement des valeurs essentielles dans un « couple classique », qui contribue à renforcer un lien affectif entre l'entreprise et le client (Morgan et Hunt, 1994). Des « datawarehouses » ou entrepôts de données, enregistrant les comportements d'achat par les cartes de fidélité, permettant de connaître de plus en plus précisément les besoins individuels et de les satisfaire dans une approche de personnalisation de masse sur mesures (« mass customization »).

- **Le rôle de l'intensification des achats**

La fidélisation s'inscrit dans des stratégies qui visent d'abord à conserver ou « verrouiller » ses clients, et par la suite sur une base de clients établie, à intensifier le niveau d'affaires ainsi qu'à augmenter la valeur du client. C'est le passage d'un marketing extensif (recherche perpétuelle de nouveaux clients) à un marketing intensif (développement du potentiel des clients actuels). L'augmentation de la part de clients et des dépenses au profit de l'entreprise, avec notamment des ventes croisées ou additionnelles, en sont les préoccupations principales. Une multiplication des moyens de contact et des canaux de distribution (e-mail, téléphone, magasin, lettre) permet aux entreprises de se rapprocher de plus en plus de leurs consommateurs. Plus l'acte d'achat est facile pour le client, plus les probabilités de cet achat sont élevées. Dans ce contexte, les techniques de segmentation, notamment en fonction des cycles de vie des clients, offrent la possibilité de construire des offres plus adaptées pour accroître l'intensité d'achat.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Lars Meyer-waarden, « la fidélisation client », Paris, Vuibert, Mai 2004, p 29-30

# Chapitre II : La fidélisation de la clientèle en B to B

---

## 2-2- Les stratégies et outils de la fidélisation

Fidéliser ou conquérir, l'entreprise doit-elle choisir ?

Ce qu'on a pu voir c'est qu'on avait deux types de fidélité chez le consommateur :

Premièrement, une fidélité dite comportementale c'est-à-dire passive, par exemple lorsque on va acheter une baguette de pain chez le boulanger qui est situé en bas de chez nous parce que c'est plus simple, à l'inverse d'une fidélité dite attitudinale, alors que nous allons être fidèle vraiment par choix, donc par exemple lorsque on choisit de faire 15-20 minutes à pied pour aller chercher notre baguette de pain parce que on la trouve bien meilleure que dans les autres boulangeries de la ville.

Par rapport à ces fidélités, qu'elles soient comportementales ou attitudinales, l'entreprise va devoir les maximiser et valider des calculs avec plusieurs indicateurs tel que les taux de rétention, d'attrition ou alors la valeur à vie client qui va permettre d'indiquer ce que va rapporter le client au cours d'un certain nombre d'années à l'entreprise.

Donc, dans cette section, on va se focaliser sur la fidélité mais cette fois-ci du point de vue de l'entreprise. On verra dans un premier temps :

### Quelles sont les stratégies de fidélisation ?

- a) Stratégie de fidélisation induite
- b) Stratégie de fidélisation recherchée

### Deuxièmement : Quels sont les outils pour fidéliser la clientèle ?

- c) Les programmes de fidélisation de l'entreprise
- d) La gestion relation client (GRC)

### Et enfin, voir la complémentarité entre fidélisation et conquête.

- **Les objectifs**

On va avoir deux objectifs principaux :

- 1- Analyser et surtout différencier les stratégies de fidélisation
- 2- Mettre en évidence les outils de GRC

### 2-2-1- Les stratégies de fidélisation

On va commencer par mettre en avant dans un premier temps les deux formes de stratégies de fidélisation que peuvent utiliser les entreprises à savoir la fidélisation induite et la fidélisation recherchée.<sup>4</sup>

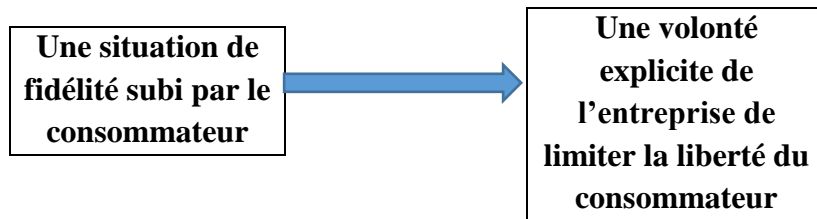
---

<sup>4</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=O2epMxakeOY> (consulté le 11/10 à 22 :31)

## Chapitre II : La fidélisation de la clientèle en B to B

---

On va commencer par la fidélisation induite qui se caractérise par<sup>5</sup> :



On peut la définir comme suit :

### 2-2-1-1- La fidélisation induite

Si l'avantage de la fidélité recherchée par la préférence ne peut être maintenue, il devient nécessaire d'envisager une autre manière de maintenir cette situation de quasi-monopole partiel. Un moyen est alors peut-être de limiter ou prohiber les possibilités de choix des consommateurs et de dresser des barrières au changement ou des barrières de sortie. Cette seconde option est appelée fidélité induite et cherche à isoler les clients des pressions de la concurrence et à créer des marchés internes, captifs ou « domestiqués », afin d'échapper partiellement au jeu de la concurrence et de l'imitation. Dans ce cas, le consommateur continuerait de choisir une marque même si un concurrent présentait une plus grande valeur. Ce type de stratégie peut être appelé stratégie de domestication du marché (Arndt, 1979). Le mot est d'autant plus juste qu'il se réfère à la fois à la notion du marché domestique ou interne, mais aussi à l'idée d'une sujétion du consommateur.<sup>6</sup>

**Exemple :** Les forfaits mobiles avec engagement, donc 12 mois ou 24 mois durant lesquelles le consommateur est obligé de rester chez l'opérateur qu'il soit satisfait ou non.

On va passer maintenant à la seconde stratégie de fidélisation qui est la stratégie de fidélisation recherchée qui est très différente.

**Elle se caractérise par :**



<sup>5</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=O2epMxakeOY> (consulté le 17/10 à 19 :03)

<sup>6</sup> Lars Meyer-waarden, « la fidélisation client », Paris, Vuibert, Mai 2004, p41

## Chapitre II : La fidélisation de la clientèle en B to B

---

On peut la définir comme suit :

### 2-2-1-2- La fidélisation recherchée

Traditionnellement, la fidélité est générée par des pratiques de différenciation qui permettent à l'entreprise de maintenir des prix élevés, en profitant d'une préférence marquée de certains segments de consommateurs. C'est sur ce problème que les chercheurs et praticiens se sont concentrés depuis les années 1960 avec une longue tradition qui s'incarne dans le modèle du marketing mix, avec deux variables jouant un rôle clé : d'une part, la satisfaction envers cette dernière pour renforcer cette attitude. Il s'agit d'une fidélité recherchée par le consommateur. Par exemple, lorsque L'Oréal joue la carte de la différenciation en visant sur l'innovation permanente et la performance de ses crèmes, l'entreprise exerce un monopole partiel sur le segment des consommateurs sensibles à ces caractéristiques.<sup>7</sup>

**Exemple :** Les forfaits sans engagement ou le consommateur à la possibilité de se désengager du jour au lendemain très facilement et très rapidement.

Lorsque l'entreprise va vouloir mettre en place la stratégie de fidélisation recherchée, elle va utiliser différents outils notamment :

- 3- Les programmes de fidélisation
- 4- La gestion relation client (GRC)

### 2-2-2- Les outils de fidélisation

#### 2-2-2-1- Programme de fidélisation

Il convient d'abord de distinguer la fidélité et la fidélisation. La première notion est une qualité attribuable directement au client, la fidélisation nécessite la mise en place par l'entreprise de politiques spécifiques. Elles seront axées soit sur la communication, la satisfaction et la qualité des produits traditionnellement dans une approche transactionnelle, soit sur de véritables programmes s'égrenant au cours du temps et du cycle de vie du client dans le cadre d'une approche plutôt relationnelle. Si l'on se réfère au cadre théorique généralement admis, les programmes de fidélisation ont pour objet soit une modification dans les schémas d'achat répété, soit une modification de l'attitude du consommateur, ou enfin une action sur ces deux variables.

En effet, la fidélité s'inscrit comme une variable interne de la structure cognitive des individus à la fois dépendante d'un processus de formation (ou devient fidèle) et opérante, puisqu'elle intervient dans la genèse des préférences, attitudes et comportement d'achat. En ce sens, elle est susceptible d'être modifiée par une activité marketing.

De ce fait, un programme de fidélisation peut alors servir sur un niveau intermédiaire de catalyseur pour nouer des liens plus structurés et plus satisfaisants autour de l'échange transactionnel.

---

<sup>7</sup> Lars Meyer-waarden, « la fidélisation client », Paris, Vuibert, Mai 2004, p40

## Chapitre II : La fidélisation de la clientèle en B to B

Un programme de fidélisation est un instrument qui s'intègre parfaitement dans une stratégie de marketing orientée client. Il permet de gérer le portefeuille clients de manière dynamique en fonction de la valeur des clients et de leurs cycle de vie. Pour cela, il poursuit deux stratégies qui se complètent, la gestion de l'hétérogénéité de la clientèle pour exploiter leur diversité et la gestion de la relation client pour domestiquer les consommateurs, ainsi qu'augmenter leur niveau de consommation. Les deux approches se complètent dans une optique de gestion de cycle de vie de clients, d'acquisition, de développement de la relation et de maintien, ainsi que d'abandon.

Un des rôles stratégiques du programme de fidélisation serait alors de faire face au problème de la diversité des besoins individuels et de détecter et sélectionner les clients les plus sensibles aux actions de fidélisation, de cross-selling ou d'up-selling, auxquelles on est sûr qu'ils réagissent, soit par des changements de comportement de fréquentation ou de choix, conduisant ainsi à un meilleur ajustement des ressources. Ceci exige donc une analyse plus approfondie des effets de la carte au niveau individuel, l'aboutissement d'un tel travail devant être une proposition de critères de segmentation en fonction de la sensibilité à l'action de fidélisation, de la valeur de clientèle et des cycles de vie associés. Ceci encourage aussi le développement de bases de données client ainsi que leur exploitation statistique. La carte de fidélisation devient alors un instrument d'identification du consommateur à chaque occasion d'achat.

Dans le cadre de la gestion de la relation client, la capacité à maintenir un monopole local et à augmenter la consommation peut se réaliser avec la dichotomie, approche transactionnelle et approche relationnelle. Ainsi, la constitution de marchés captifs peut être fondée à la fois sur la création de préférences, sur les techniques de fidélisation et les coûts de changement.

On peut résumer les programmes de fidélisation dans un tableau comme suit :

**Tableau N°2 : Les programmes de fidélisation <sup>8</sup>:**

Les objectifs de programme de fidélisation	Outils de fidélisation
Dimension transactionnelle (inciter le consommateur à acheter)	Carte de fidélité, récompenses, points bonus, SMS, lettre à information
Dimension relationnelle	Personnalisation de la relation (outils de marketing direct)
Dimension statutaire	Forum, club, parrainage....

<sup>8</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=O2epMxakeOY> (consulté le 17/10 à 23 :00)

## Chapitre II : La fidélisation de la clientèle en B to B

### 2-2-2-2- La gestion relation client

Le deuxième outil est la gestion relation client qui consiste à rassembler des informations détaillées et individualisées sur les clients pour mettre en place des actions qui vont viser à mieux les satisfaire et surtout à les fidéliser.

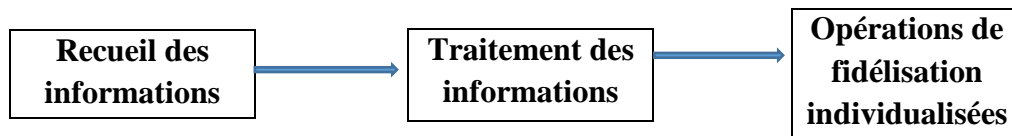


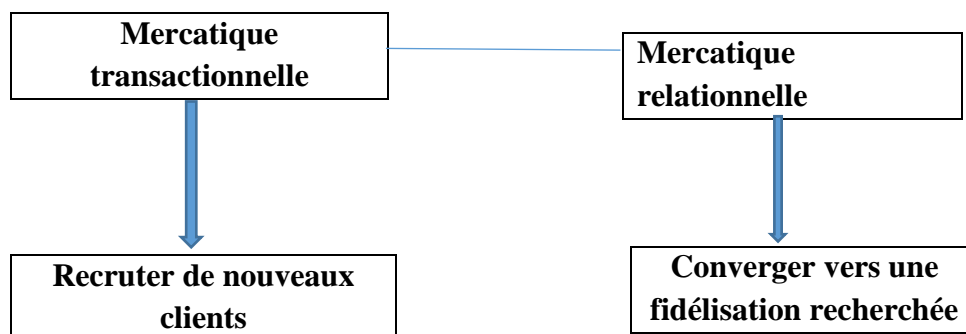
Tableau n°3 : Les politiques de fidélisation<sup>9</sup>

Stratégies	Actions	Effets
<b>Gestion de l'hétérogénéité</b>	Discrimination (4P du marketing mix)	Gestion portefeuille clients : Sélection des clients (cycle de vie) + profitabilité
<b>Gestion de la relation client</b>	+Engagement et confiance +Barrières à la sortie/+ dépendance/interdiction de choix +Satisfaction Externalités/heuristiques de choix	Contrôle et modification du comportement d'achat -Multifidélité + Durée de vie + Volume de vente -Sensibilité aux offres concurrentes

(source :Lars Meyer-waarden, « la fidélisation client », Paris, Vuibert, Mai 2004, p45)

### 3<sup>ème</sup> Partie :

Tableau N°4 : La complémentarité entre fidélisation et conquête<sup>10</sup>

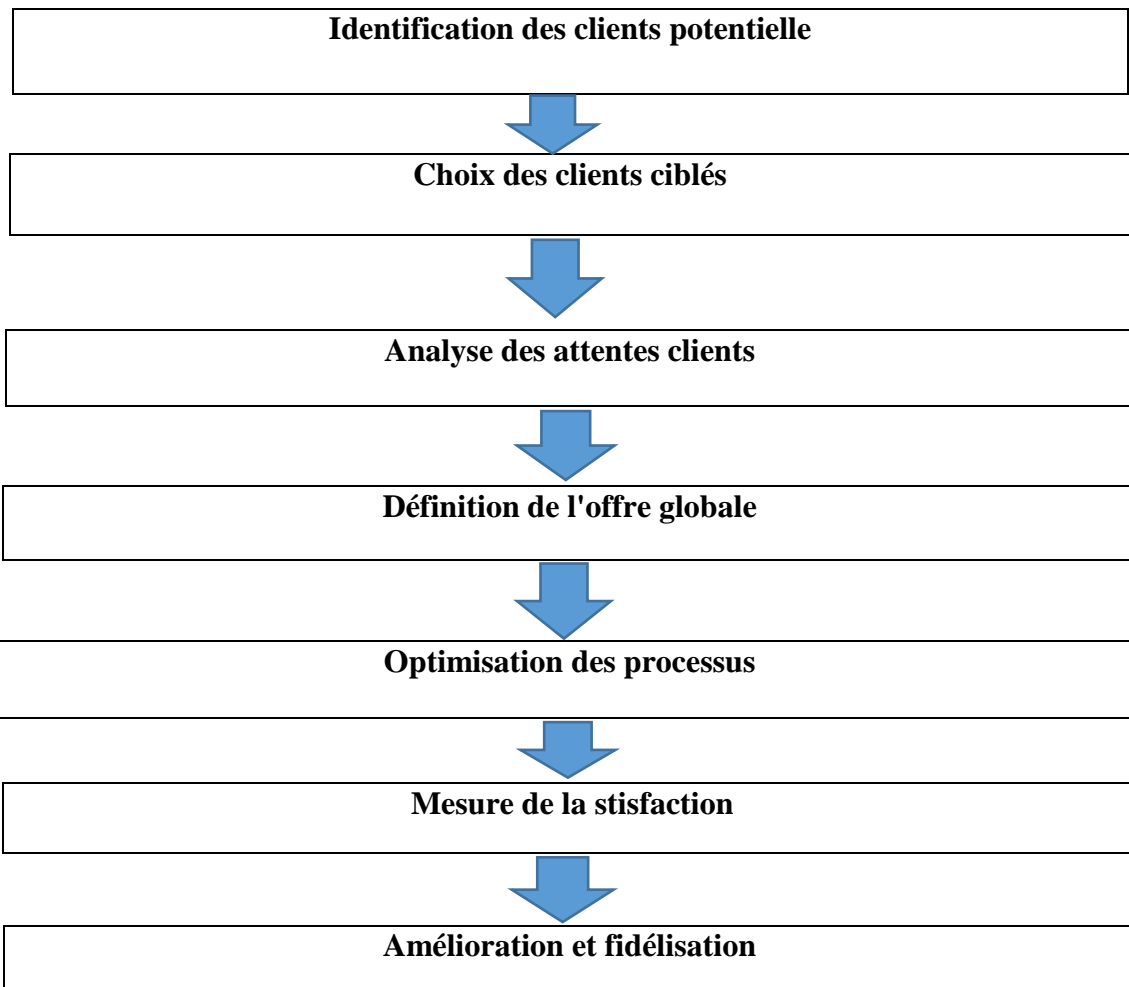


<sup>9</sup> Lars Meyer-waarden, « la fidélisation client », Paris, Vuibert, Mai 2004, p45

<sup>10</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=O2epMxakeOY> (consulté le 22/10 à 18 :31)

## Chapitre II : La fidélisation de la clientèle en B to B

Tableau N°5 : L'orientation client et le marketing relationnel<sup>11</sup>



Source : JEAN-MICHEL MONIN, op.cit, p. 13

Tableau n°6: Analyse clientèles<sup>12</sup>

Objectifs	Question
• Acquérir	• ou trouver le nouveau client?
• Equiper les clients	• comment vendre plus au même client ?
• Satisfaire les clients	• comment intensifier l'utilisation des produits ou services ?
• Fidélisé les clients	• comment conserver la relation avec les clients?

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

<sup>11</sup> <https://dl.ummo.dz/bitstream/handle/ummo/10748/memoire%20final.pdf?sequence=1&isAllowed=y>  
(consulté le 23/10 à 18 :51)

<sup>12</sup> LEFEBURE.R ET VENTURI.G, « la gestion de la relation client », édition Eyrolles, Paris, 2005, p.112

## Chapitre II : La fidélisation de la clientèle en B to B

---

### 2-3- La mesure du capital client

Notion liée à l'approche de gestion de la relation par la valeur. Le « capital client » est le calcul de la contribution financière totale d'un client.

Les objectifs de la gestion stratégique des clients sont de pouvoir adopter un traitement différencié en fonction de la contribution des clients. Contribution passée, qui récompense les meilleurs clients, et contribution futur de façon à développer sa part de dépense. C'est un domaine clé du CRM avec pour idée d'être capable d'apprécier la contribution réelle des clients au profit de l'entreprise<sup>13</sup>.

#### 2-3-1- Le capital client permet d'évaluer notre CRM

Face à l'émergence du nouveau client, informé, exigeant, moins fidèle aux marques, plus individualiste, les entreprises découvrent la valeur du capital client.

Le concept de mesure du capital client fait référence à la contribution financière totale d'un client tout au long de sa vie en tant que client d'une entreprise (coûts de conquête et coûts d'entretien déduits) et non sur une transaction à court terme.

L'étude de la valeur d'un client repose sur l'analyse du potentiel à long terme et sur les facteurs RFM (Récence, Fréquence, Montant).<sup>14</sup> Elle permet de comprendre où il y a création et perte de valeur dans la gestion du client.

La mesure du capital client est un exercice essentiel car il permet aux gestionnaires d'assurer un équilibre entre les objectifs de fidélisation et d'optimisation du capital client et la maximisation de la valeur pour les actionnaires.

#### 2-3-2- La matrice RADAR :<sup>15</sup>

Le modèle RADAR se présente comme une matrice décisionnelle qui permet de visualiser l'équilibre de son portefeuille clients. On y représente le poids de chaque segment, selon le cycle de vie clients.

---

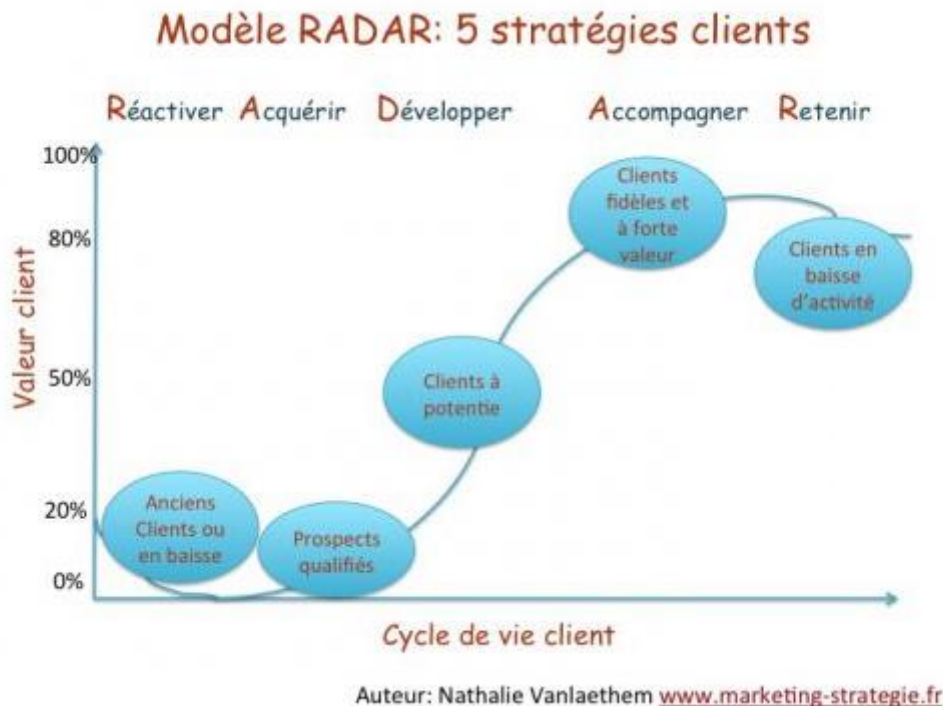
<sup>13</sup> <https://www.relationclientmag.fr/Relation-Client-Magazine/Article/Quelle-est-la-valeur-de-votre-capital-client--19854-1.htm> (consulté le 26/11 à 22:27)

<sup>14</sup> Clavelin, Joël, Debourg, Marie-Camille, « Gestion de la relation commerciale », *Le Génie Editeur*, 2006, p15

<sup>15</sup> <https://www.marketing-strategie.fr/2017/09/12/modele-radar-5-strategies-clients/> (consulté le 26/10 à 22 :45)

## Chapitre II : La fidélisation de la clientèle en B to B

Figure 7 : le modèle RADAR : 5 stratégies clients



- **Réactiver** la relation avec d'anciens clients ou des clients dont le carnet de commande est en baisse. Ainsi, on fixe un seuil d'activité en dessous duquel seront identifiés les clients de ce segment.
- **Acquérir** ou bien attirer de nouveaux clients. Ce sont les clients identifiés comme prospects qualifiés à partir de caractéristiques telles que le potentiel, l'affinité avec la marque...
- **Développer** la relation avec les clients à fort potentiel (valeur économique importante) et les transformer en clients fidèles.
- **Accompagner** les meilleurs clients (les clients à fidéliser). Ce sont des clients qui confient la majorité de leurs achats à la marque ou à l'entreprise.
- **Retenir** les clients à forte valeur et réduire le taux d'attrition (clients en baisse d'activité).

### Remarque :

- Si on perd les clients fidèles, l'entreprise doit, soit retenir les clients en baisse d'activité ou transformer les clients à fort potentiel en clients fidèles.
- Les clients à fort potentiel sont les plus importants pour l'entreprise.

## Chapitre II : La fidélisation de la clientèle en B to B

---

### 2-3-3- La life time value

La life time value d'un client est la somme des profits attendus sur la « durée de vie » d'un client (durée pendant laquelle la personne est cliente de l'entreprise). C'est un indicateur de performance marketing qui permet de tirer des conclusions sur le montant acceptable des dépenses liées au programme de satisfaction et de fidélisation.

Pour calculer la CLV ou LTV, Valeur Vie Client, il y a quelques étapes à respecter.

Il faut déterminer :

➤ **La durée de vie d'un client**

Pendant combien d'années ou de mois, notre client a-t-il passé commande chez nous ?

➤ **La fréquence d'achat**

Combien de fois celui-ci a-t-il acheté nos services ou produits sur sa durée de vie client ?

➤ **Le panier moyen**

Le panier moyen n'est autre que la valeur moyenne des commandes passées par le client sur sa durée de vie dans notre entreprise.

**Panier moyen** = (Chiffre d'affaires réalisé avec le même client) / (nombre de commandes passé par le client).

➤ **Puis calculer notre Customer Lifetime Value**

CLV (généralement sur un an) = Panier Moyen x Nombre moyen de commandes récurrentes sur notre cycle d'achat x Temps moyen de rétention client

Pour qu'une entreprise se développe, se concentrer sur l'acquisition de nouveaux clients ne suffit pas. Nos clients doivent être satisfaits de nos produits et services pour continuer à être consommateur chez nous, c'est ce que l'on appelle la fidélisation client. Cette fidélisation client est importante, car elle permet de continuer à générer du chiffre d'affaires de manière récurrentes. L'objectif est de maintenir cette fidélité le plus longtemps possible et d'avoir ainsi une durée de vie client maximale.

## **Chapitre II : La fidélisation de la clientèle en B to B**

---

### **Conclusion**

En matière de fidélisation, un fournisseur choisit les clients qu'il veut fidéliser sur des critères directement liés à ses intérêts. C'est à partir de critères comme le chiffre d'affaires, la rentabilité, l'attrait du client que l'entreprise va mettre en place des actions pour le garder.

# Chapitre II : La fidélisation de la clientèle en B to B

---

## Introduction

Face à une concurrence de plus en plus accrue et des clients plus informés et exigeants, l'entreprise se fixe qu'un seul objectif : conserver sa part de marché mais surtout sa part de clients. Pour se faire, l'entreprise doit mettre en place une stratégie de gestion de relation client (CRM) afin de mieux comprendre ses clients, mieux les satisfaire et à les fidéliser tout en augmentant leurs profitabilité.

Dans ce chapitre, nous allons parcourir les points suivants :

- La première section portera sur la définition de la gestion relation client, ses objectifs, ses fonctions ainsi que ses avantages.
- Dans la deuxième section, nous allons voir ce que c'est la fidélisation des clients en B to B, les stratégies et outils de fidélisation, les types de fidélisation ainsi que l'importance du capital client dans la GRC.

## Section 1 : La gestion relation client (GRC)

Gestion de la relation client B to B : pourquoi développer ses Clients existants ?

Les technologies de l'information permettent de fournir aux entreprises des outils pour mieux connaître et fidéliser leur clientèle. Lorsqu'une société se dote d'une solution de CRM c'est toujours dans l'objectif de mieux cerner les besoins de leurs clients et de mieux y répondre.

Dans le but d'améliorer la productivité des équipes marketing, commerciales et de tous les autres services impliqués dans le processus de vente, l'entreprise dispose d'un outil CRM qui lui permet de collecter et structurer les informations concernant les clients.<sup>1</sup>

Dans cette section nous allons présenter quelque définition du CRM ainsi que ses objectifs et ses différents types.

### 1-1- Définition CRM

« La Gestion de la Relation Client, plus communément appelée par son acronyme GRC (En anglais CRM, ou Customer Relationship Management) désigne l'ensemble de la démarche qui, à partir d'un entrepôt de données et d'applications logicielles spécifiques, permet de pratiquer un marketing ouvert (multipliant les points de contact) et relationnel avec ses clients dans le but d'augmenter la rentabilité globale de l'entreprise. »<sup>2</sup>

Selon LENDERVIE la gestion de la relation client est définie comme suit : « La politique relationnelle, ou CRM, est une stratégie et un processus organisationnel qui visent à accroître le chiffre d'affaires et rentabilité de l'entreprise en développant une relation durable et cohérente (dans le temps et les canaux de contact) avec des clients identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité. »<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> : [https://www.e-tlf.com/wp-content/uploads/2014/01/3\\_crm\\_grc\\_la\\_gestion\\_de\\_la\\_relation\\_client.pdf](https://www.e-tlf.com/wp-content/uploads/2014/01/3_crm_grc_la_gestion_de_la_relation_client.pdf) (consulté le 15/09 à 19:18)

<sup>2</sup> CLAUDE, Demeure. Aide mémoire marketing. 6eme Ed. Paris : édition Dunod ,2008

<sup>3</sup> LANDREVIE, Jacques., LEVY, Julien., LINDON, Dunod, 2009. Op.Cit., P.906

## Chapitre II : La fidélisation de la clientèle en B to B

---

La gestion de la relation client (CRM) permet d'optimiser les interactions entre les acteurs internes et externes de l'entreprise directement ou indirectement concernés par une relation.

Les acteurs externes le plus souvent cités sont les clients, les prospects, les partenaires, les sous-traitants, les prescripteurs. Les principaux acteurs internes concernés sont les commerciaux, les exploitants, les fonctions experts et la hiérarchie.

Un CRM bien informé permet de segmenter, monter des plans d'action adaptés, de suivre et piloter l'activité et la relation.<sup>4</sup>

### 1-2- Les Objectifs du CRM

Rappelons d'abord quelques fondamentaux qui peuvent être intéressants d'avoir en mémoire :

- Conquérir un prospect coûte 10 fois plus cher que de fidéliser un client.
- 5% d'amélioration de la fidélisation augmente de 10 à 15% les profits.
- 2/3 des entreprises ne savent pas combien de clients elles ont perdus l'année précédente ni même l'impact exact sur leur résultats. La CRM est utilisée pour répondre à ce type de problématique.

L'objectif principal d'une CRM est donc d'améliorer la relation et la connaissance de nos clients et prospects en jouant sur plusieurs leviers. Voici les principaux bénéfices à attendre lors de la mise en place d'une CRM :

**1-2-1- Augmenter les revenus :** les entreprises se concentrent beaucoup plus sur la réduction constante de leurs dépenses afin d'augmenter leurs profit. Maintenant rendues à un point où il est difficile de couper plus dans leurs dépenses, il est logique de se tourner vers des solutions axées sur l'augmentation de leurs revenus en capitalisant sur leur base de clients installés.

**1-2-2- Maximiser le service aux clients :** comme il est plus coûteux de gagner de nouveaux clients que de les conserver. L'entreprise doit prendre le temps pour écouter ses clients, analyser leurs besoins, les récompenser et leurs apporter de la valeur.

**1-2-3- Exploiter davantage les échanges entre les clients et nos vendeurs :** nos clients n'ont pas tous les mêmes besoins et les mêmes valeurs, mettre en place un outil CRM nous permettra d'offrir un niveau de service individualisé à nos clients.

**1-2-4- Augmenter la qualité du service après-vente :** à travers un suivi de nos clients.

**1-2-5- Fidéliser nos clients :** par une attention particulière en rendant le coût de transfert vers un concurrent plus élevé et on leurs apportant de la valeur.

**1-2-6- Réduire les coûts** commerciaux et marketing.

**1-2-7- Gain de productivité :** les tableaux de bord proposés par une CRM permettent aux gestionnaires de suivre en temps réel l'évolution de l'entreprise et de réagir à temps.<sup>5</sup>

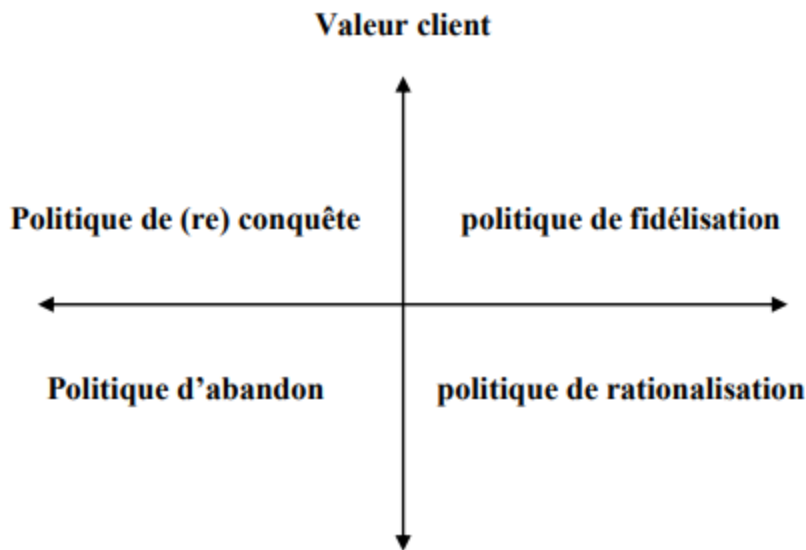
---

<sup>4</sup> Benoît Dragon, « Fidélisez vos clients en B to B », *Commercial/Relation client, Dunod*, Août 2018, p186

<sup>5</sup> [https://www.e-tlf.com/wp-content/uploads/2014/01/3\\_crm\\_grc\\_la\\_gestion\\_de\\_la\\_relation\\_client.pdf](https://www.e-tlf.com/wp-content/uploads/2014/01/3_crm_grc_la_gestion_de_la_relation_client.pdf) (consulté le 20/09 à 1:10)

## Chapitre II : La fidélisation de la clientèle en B to B

Figure n°4 : Les différents types de la politique <sup>6</sup>



Source : Miraton-Netalys L., « Introduction à la GRC », France, 2006.

- 1- **La politique de (re)conquête** : cette politique vise à transformer des prospects ou d'anciens clients de l'entreprise en clients actifs. Elle suppose la mise en œuvre d'arguments de persuasion nouveaux et puissants.
- 2- **Politique d'abandon** : cette politique consiste à délaissier une clientèle peu rentable et peu stratégique. Le degré de rentabilité de cette clientèle détermine le degré d'urgence de la cessation des relations commerciales.
- 3- **Politique de fidélisation** : cette politique ambitionne l'intensification et la pérennisation d'une relation commerciale. Elle suppose souvent des efforts de la part du vendeur.
- 4- **Politique de rationalisation** : cette politique cherche à améliorer la rentabilité des clients réguliers, mais peu le lucratif. Cette rationalisation passe par la réduction de tous les coûts liés à ces clients (coûts commerciaux, coûts industriels...).<sup>7</sup>

**Une vision CRM se décline en trois aspects fondamentaux :**

- **Des buts et objectifs** ; Pour éviter des actions disparates à court terme, une entreprise qui met en place une politique relationnelle doit se fixer des buts clairs et des objectifs mesurables.
- **Une segmentation et un ciblage** ; Au même titre qu'une bonne politique marketing, la vision relationnelle commence par la définition d'une première segmentation et ciblage. Un programme relationnel ne doit pas nécessairement inclure toutes les cibles du politique marketing général.

<sup>6</sup> Miraton-Netalys L., « Introduction à la GRC », France, 2006

<sup>7</sup>

<https://dl.ummo.dz/bitstream/handle/ummo/10956/m%C3%A9moire%20final.pdf?sequence=1&isAllowed=y>  
(consulté le 23/09 à 21 :35)

## Chapitre II : La fidélisation de la clientèle en B to B

---

- **Un contrat relationnel entre l'entreprise et la marque ;** Le client n'attend pas d'une entreprise qu'elle développe une relation abstraite avec lui, mais qu'elle lui apporte des bénéfices réels, quelque chose qui a de la valeur à ses yeux.

### 1-3- Les fonctions de la gestion de relation client

Les fonctions de la GRC sont résumées à : connaître le client, choisir son client, conquérir de nouveaux clients, fidéliser les meilleurs clients.

#### 1-3-1- connaître le client :

L'entreprise doit collecter les informations lui permettant de décrire et de caractériser sa clientèle, de la positionner sur son marché et de détecter de nouveaux segments. Connaître les besoins des clients permet ainsi d'y répondre au mieux. Tous les moyens technologiques existent aujourd'hui pour constituer, gérer et analyser des quantités massives de données. Gérer la relation client consiste à valoriser son capital client.

#### 1-3-2- Choisir son client :

L'étape suivante consiste à analyser ces données avec les techniques les plus évoluées. Le datamining, analyse statistique et à rendre les résultats accessibles à tous les canaux d'interaction avec les clients. Le datamining permet d'analyser et d'interpréter un gros volume de données, de différentes sources afin de dégager des tendances, de rassembler les éléments similaires en catégories statistiques et de formuler des hypothèses. A partir des informations collectées, l'entreprise pourra obtenir des repenses objectives sur lesquelles fonder sa stratégie opérationnelle.

#### 1-3-3- conquérir de nouveaux clients :

La mise en œuvre d'une stratégie orientée client concerne l'ensemble du processus commercial. Les nouveaux canaux de ventes (télévente, commerce électronique, etc.) créent des opportunités métiers. De nouveaux outils (sales forces automation) permettent aux commerciaux de mieux gérer leurs activités et d'augmenter leur efficacité en construisant leurs propositions en interaction directe avec le client.

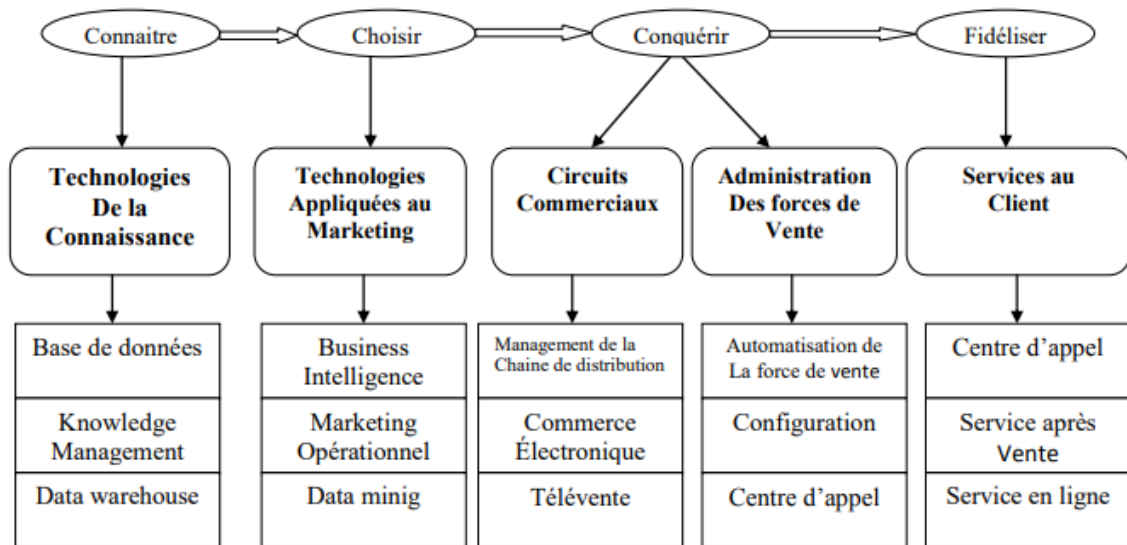
#### 1-3-4- fidéliser les meilleurs clients :

Les programmes de fidélisation bénéficient de nouvelles possibilités technologiques, telle que la carte à mémoire. Le service après-vente devient l'occasion privilégiée de concrétiser une relation personnalisée et durable avec le client, en lui proposant une offre encore mieux adaptée à ses besoins.

La figure suivante peut synthétiser l'objectif de chaque fonction :

## Chapitre II : La fidélisation de la clientèle en B to B

Figure n° 5: les fonctions du Customer Relationship management <sup>8</sup>



Source: Brown S, « CRM- Customer Relationship Management », Edition 2006, p.32

❖ **Le CRM permet pour le client de :**

**a- Améliorer la qualité des contacts :**

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

**b-Améliorer la fidélisation :**

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

**c-Faire du client un ambassadeur :**

La confiance développée doit se traduire par des recommandations auprès de prospects. La recommandation reste le stade ultime de la satisfaction : le client se transforme en ambassadeur de l'entreprise.

Cette reconnaissance peut se traduire de différentes façons : obligations 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 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.

<sup>8</sup> Brown S, « CRM- Customer Relationship Management », Edition 2006, p.32

## Chapitre II : La fidélisation de la clientèle en B to B

---

### 1-4- Les facteurs clés de la conception d'un bilan annuel prospectif sont:

- l'accès facile aux données nécessaires (CRM);
- l'utilisation des enquêtes et des données issues des modes d'évaluation de la satisfaction du client ou de l'utilisateur (enquêtes de satisfaction);
- l'implication du client dans la préparation: quels sont ses attentes et ses besoins en matière de bilan? Quelles sont les informations utiles en sa possession?
- la pertinence (valeur ajoutée) des données et des illustrations choisies;
- la structure du bilan annuel prospectif: Un tiers du discours et de l'échange est consacré au bilan; deux tiers au futur, l'exercice à venir;
- la présentation du bilan annuel prospectif par la personne reconnue par le client comme étant légitime pour faire le bilan et engager des actions de progrès;
- la qualité des supports présentés et/ou laissés aux interlocuteurs;
- la régularité instituée de la soutenance d'un bilan annuel prospectif.<sup>9</sup>

#### ❖ **Connaître son client, c'est se renseigner sur:**

- Son actualité (projets, changements, environnement),
- Ses besoins (identifiés, cachés, potentiels),
- Ses attentes par rapport au fournisseur,
- Son processus de décision concernant la prestation fournie.

#### ❖ **On peut citer (05) cinq approches :**

1. Le CRM est un ensemble de moyens pour améliorer la connaissance de ses clients.
2. Le CRM est un ensemble de procédés, systèmes et structures d'organisation pour aider l'entreprise à gérer ses relations avec ses clients.
3. Le CRM est un système de relation avec les clients, destiné à leur apporter une haute qualité de service, au travers de tous les canaux de communication et basé sur le partage de l'information entre le personnel de l'entreprise, ses clients et ses partenaires.
4. Le CRM est une méthode basée sur de nouvelles technologies de l'information qui aident les entreprises à atteindre les objectifs d'amélioration de la satisfaction des clients.
5. Le CRM est une stratégie basée sur des canaux multiples et intégrés qui permet aux entreprises de conquérir des clients les plus rentables et d'améliorer les services.

« La gestion de la relation client consiste à rassembler des informations détaillées sur les clients et à gérer avec soin tous moments de contact avec eux en vue de maximiser leur fidélité à l'entreprise »<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> Benoît Dragon, « Fidélisez vos clients en B to B », *Commercial/Relation client, Dunod*, Août 2018, p94

<sup>10</sup> Philip Kotler, Kevin Keller, Delphine Manceau, Bernard Dubois, (Marketing Management) 13ème édition. P 179

## Chapitre II : La fidélisation de la clientèle en B to B

---

### 1-5- Les composants de la gestion de la relation client

Une solution de CRM se construit autour des éléments suivants :

- 1-5-1- Les systèmes et les données de back office : supply-chain, ressources humaines, comptabilité, finance...
- 1-5-2- Des bases de données client qui capturent l'ensemble des informations reliées aux clients, éventuellement unifiées sous la forme d'un data warehouse ;
- 1-5-3- Des canaux de relation qui permettent d'interagir avec les clients ou les fournisseurs ;
- 1-5-4- Des accès à des bases de données externes pour enrichir le système d'information ;
- 1-5-5- Des outils de gestion des données qui permettent d'assurer les fonctions stratégiques de pilotage et les fonctions tactiques pour réaliser les actions commerciales.<sup>11</sup>

### 1-6- Les avantages de la démarche CRM

L'utilisation d'un outil CRM offre de nombreux avantages, dont voici les principaux :

#### 1-6-1- Centralisation et diffusion des données client au sein de l'entreprise

- Le CRM permet de garder en mémoire les relations (B-to-B ou B-to-C) et de sauvegarder l'historique des échanges avec un client/fournisseur. De plus, en rendant le CRM accessible à tous dans la société, chaque employé, de la vente au service facturation, peut avoir accès à ces données facilement.
- Il favorise une gestion optimisée et structurée d'une masse très importante de client, anciens clients et prospects tout en continuant à offrir un service personnalisé en fonction des segments définis via une analyse des données. Sans un tel outil, et à moins de connaître chaque client personnellement, il serait impossible de s'adresser aux différents consommateurs comme s'ils étaient uniques.

#### 1-6-2- L'optimisation du cycle de vie du client entre acquisition et fidélisation

- Le CRM permet également une surveillance passive de la valeur que représente un client. Si celui-ci n'a plus consommé depuis un certain temps, une alerte peut être déclenchée afin qu'un commercial vienne reprendre l'affaire en main pour le relancer ou le reconquérir. Ce système assure la continuité du service. Rappelons que le but est de ramener autant que possible les clients dans la boucle d'achats.
- Il facilite l'anticipation des besoins et des attentes du client. Ainsi, l'observation du cycle de celui-ci peut mettre en évidence des opportunités de cross-selling (vente d'un produit d'une autre catégorie) et d'up-selling (vente d'un produit de même catégorie mais de standard supérieur).

#### 1-6-3- Relation win-win grâce aux offres personnalisées

- Avec l'analyse des données contenues dans le système CRM, l'entreprise comprend d'avantages les besoins et les comportements d'achat de ses clients, et adapte ainsi son

---

<sup>11</sup>

<https://dl.ummo.dz/bitstream/handle/ummo/10956/m%c3%a9moire%20final.pdf?sequence=1&isAllowed=y>  
(consulté le 8/10 à 1 :17)

## Chapitre II : La fidélisation de la clientèle en B to B

---

offre (du produit, en passant par le canal de distribution jusqu'à la communication ciblée). De la sorte, elle augmente ses performances puisque le client apprécie le service personnalisé, ce qui le poussera à réitérer l'expérience de consommation.<sup>12</sup>

Figure n°6 : Les avantages du CRM



---

<sup>12</sup> : [Delers, Antoine, Cadiat, Anne-Christine, 50Minutes.fr](#), « La gestion de la relation client », [50 Minutes](#), 2015, p28-29-30-31

## **Chapitre II : La fidélisation de la clientèle en B to B**

---

### **Conclusion**

La Gestion de la Relation Client (GRC) ou Customer Relationship Management (CRM) s'attache donc davantage au développement et à la fidélisation de la clientèle existante qu'à la conquête de prospects en raison du coût d'acquisition très élevé des nouveaux clients et vise à construire une relation durable et profitable avec ses clients.

# Chapitre III : La gestion relation client au sein de l'entreprise ENEL

---

## Introduction

Les deux chapitres précédents nous ont permis de faire connaissance des différents concepts du marketing industriel, du marketing relationnel et de la stratégie de fidélisation dans les marchés B to B.

Dans ce qui suit, nous tenterons d'illustrer par un cas pratique les notions théoriques présentées plus haut.

Nous procéderons comme suit :

- La section 1 portera sur la présentation de l'étude et la présentation de l'entreprise ENEL ;
- La section 2 aura pour objet la stratégie de la fidélisation des clients de l'entreprise ENEL.

## Section 1 : Présentation de l'étude et de l'entreprise ENEL

### 1- Présentation de l'étude :

Notre objectif de recherche consiste à montrer l'importance de la mise en œuvre des outils de gestion relation client au sein de l'entreprise ENEL afin de maintenir et d'améliorer la relation client sur le long terme.

Pour cela, nous nous sommes inspirées de la méthode d'entretien semi-directif en s'intéressant plus précisément à la base de données de clients de l'ENEL. Cela nous a permis de récolter les informations nécessaires sur les différents chiffres d'affaires réalisés par chaque client que nous analyserons en suivant la technique de segmentation de base de données selon la loi de Pareto. Un excellent outil d'analyse et d'aide à la décision stipulant que l'on peut considérer que 80% des effets sont le produit de 20% des causes ou que 20% des facteurs influent sur 80% des objectifs.

« L'entretien semi-directif est, comme son nom l'indique, à mi-chemin entre la directive et la non directive. Dans la pratique, c'est souvent une combinaison de ces deux formes que l'on utilise. Le but recherché est de s'informer, mais en même temps de vérifier, à l'aide de questions, des points particuliers liés à certains objectifs préétablis. Ce type d'entretiens est donc un peu plus structuré et le degré de liberté y est un peu plus réduit »<sup>1</sup>.

### 2- Présentation de l'ENEL :

#### 2-1- Historique et présentation

##### 2-1-1- Historique de l'entreprise

En 1971, SONELEC a signé une convention portant sur la réalisation d'un complexe de 03 unités de production à Tizi Ouzou dont une de matériels électriques industrie-MEI.

---

<sup>1</sup> Abdenour DAHAK ; Rabah KARA, « Le mémoire de master du choix de sujet à la soutenance », méthodologie de recherche appliqué au domaine des sciences économiques, de gestion et de sciences commerciales, édition 2015, page 96 (consulté le 11/11 à 23 :30)

## Chapitre III : La gestion relation client au sein de l'entreprise ENEL

---

En raison de l'extension des marchés et de la nécessité d'accroître l'autonomie de la production nationale, il a été convenu d'augmenter le programme de production ainsi que le taux d'intégration.

En 1985, une convention « produit en main » a été signée pour la réalisation du complexe MEI Azazga entre SONELEC et un groupement européen à l'issue de cette opération. Le complexe a eu un glissement de planning de réalisation des travaux génie-civil confiés aux entreprises Algériennes. Ainsi, la mise en exploitation du complexe a commencé en fin 1984. Ce glissement de planning entraîna les surcoûts de la réalisation ainsi que l'augmentation des frais de gestion de projet.

Après la restauration de SONELEC, le complexe MEI est devenu l'une des sept filiales que comptait l'ENEL.

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

L'actuel ELECTRO-INDUSTRIE a vu le jour en 1999 comme une EPE autonome après la session de l'entreprise mère « ENEL ».

L'usine a été réalisée dans le cadre d'un contrat produit en main avec des partenaires allemands en l'occurrence SIEMENS pour le produit et FRITZ WARNER pour l'engineering et la construction, l'infrastructure est réalisée par les entreprises algériennes ECOTEC, COSIDER et BATIMETAL.

- **La production prévue initialement porte sur :**

5000 transformateurs de 50 à 2000 KVA.

50000 moteurs asynchrones triphasés de 0.18 à 400 KW.

- **Entrée en production :**

Secteur transformateur : 1985.

Secteur moteurs/ alternateurs : 1986.

Ces produits sont fabriqués sous licence SIEMENS jusqu'en 1992.

- **Evolution :**

Extension des capacités de production de transformateurs de 1500 à 5000 par an. (1991)

Developpement de la gamme de moteurs monophasés.

Developpement des moteurs destinés à la climatisation.

Extension verticale de la gamme de transformateurs (2000 KVA).

Extension horizontale de la gamme de moteurs en types et variantes.

Les produits ELECTRO-INDUSTRIE sont conformes aux recommandations CEL et aux normes allemandes DIN/VDE. Le complexe a été certifié par l'ISO 9001 version 2000 à la date du 22 mai 2004, représentant un label de qualité très important.

# Chapitre III : La gestion relation client au sein de l'entreprise ENEL

---

## 2-1-2- Présentation de l'entreprise

ELECTRO-INDUSTRIE a été créée sous sa forme actuelle en Janvier 1999 avec la scission de l'entreprise nationale des industries électroniques issus de la restructuration de SONELEC. Son activité de production remonte à 1986, dans les domaines de fabrication de moteurs électriques, transformateurs de distribution.

L'industrie se compose de deux unités de production, unité de fabrication de transformateurs, de distribution, unité de fabrication de moteurs électriques, alternateurs, prestataires techniques.

ELECTRO-INDUSTRIE est une entreprise PUBLIQUE ECONOMIQUE société par action SPA spécialisée dans la production de matériels électriques industriels. Elle dispose d'un capital social de 4 753 000 000 DA détenu à 100% par le GROUPE ELEC EL DJAZAIR pour le compte de l'ETAT.

- **Localisation**

Le siège social et les unités de production se situent sur la route nationale N° 12 DZ-15300 AZAZGA, à 35 KM du chef-lieu de la wilaya de Tizi Ouzou et à 140 KM de la capitale d'Alger.

- **Effectif**

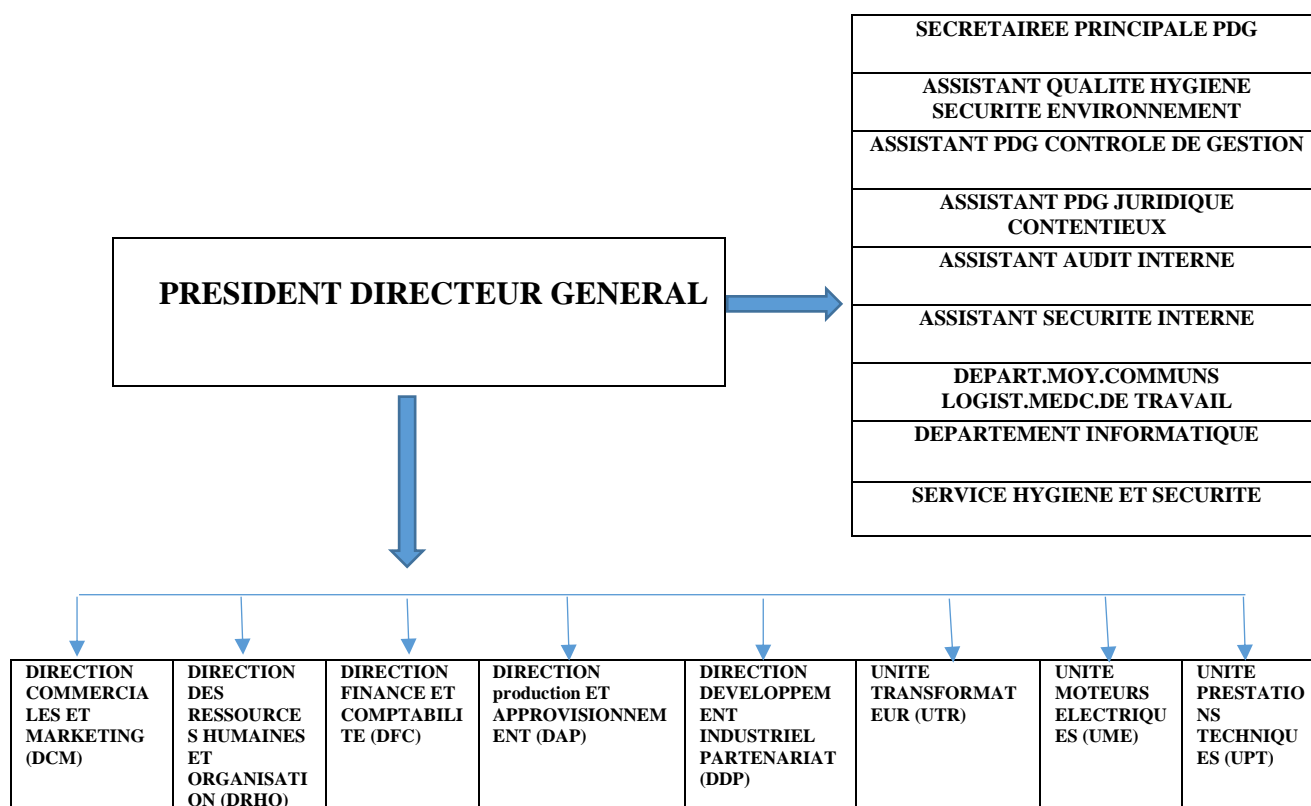
L'effectif de l'entreprise est de 805 agents (juillet 2017) dont 15% de cadres maitrises et 54% d'exécution.

- **Activité principale**

Production et commercialisation de transformateurs et de moteurs électriques.

# Chapitre III : La gestion relation client au sein de l'entreprise ENEL

Figure N°8 : Organigramme général de l'entreprise ENEL<sup>2</sup>



Source : <https://www.electro-industries.com/spip.php?article3>

- **Direction commerciale et marketing**

**Direction commerciale :**

Réunit les directions chargées de définir la place des canaux de vente, piloter et manager les équipes afin de développer le chiffre d'affaire de l'entreprise et sa marge.

**Direction marketing :**

Recouvre les cadres de direction dans les périodes où ils doivent définir le positionnement d'une marque et d'un ensemble de produits et de services, déterminer les objets et moyens pour développer la notoriété de la marque, la position concurrentielle de l'entreprise et de la connaissance client.

- **Direction des ressources humaines et organisation :**

Concevoir et reposer une politique d'optimisation des ressources humaines de la collectivité (la gestion administrative du personnel, recrutement et départ de la gestion des

<sup>2</sup> <https://www.electro-industries.com/spip.php?article3> (consulté le 14/10 à 11 :06h)

## Chapitre III : La gestion relation client au sein de l'entreprise ENEL

---

ressources humaines comprenant les salaires, la formation du personnel, déclaration parafiscale...)

- **Direction finance et comptabilité :**

La tenue des comptabilités de l'investissement de l'entreprise, exploitation et gestion des crédits relevant des projets inscrits, gestion de la trésorerie en matière de prévision d'encaissement et de décaissement pour ses besoins ainsi que pour des besoins des contrats d'investissements.

- **Direction production et approvisionnement :**

Gestion de toutes les activités de logistique d'approvisionnement et de production dans lesquels est incluse la planification de la production, l'achat du matériel, le contrôle des inventaires, la sous-traitance, la sélection des fournisseurs et de toutes les activités de production et de distribution.

Assure que les contrats de système et les demandes de services sont livrés à temps et répondent aux exigences de qualité.

- **Direction développement et partenariat :**

Met en place le développement, la planification, temps d'action de commercialisation et de vente de forfaits de commodités. La négociation et la conclusion d'entente incluant l'aspect contractuel. La gestion de la croissance des revues en lien avec les partenariats. La mise en valeur de l'image de l'entreprise auprès de la clientèle actuelle et de la clientèle potentielle.

- **Direction unité transformateurs :**

Fabrication, supervision et maintenance des transformateurs.

- **Direction unité moteurs électriques :**

Fabrication, supervision et maintenance des moteurs électriques.

- **Direction unité prestation technique :**

Elle offre une large gamme de travaux d'usinage, de soudure et de contrôle.

Source : Rapport de stage (stage de découverte de l'entreprise electro-industrie) réalisée par Sarah Farida BENNABI 1<sup>ère</sup> année master TC 2018/2019

### Section 2 : Identification et fidélisation des clients de l'entreprise ENEL

Dans le cadre de la réalisation de notre cas pratique, notre stage a été effectué dans le service vente transformateur.

#### 1- Présentation de la méthodologie de l'enquête :

Dans le but de bien mener notre étude, nous avons procédé à un entretien et à la récolte d'information des données concernant le chiffre d'affaire des clients de l'ENEL pour le produit « transformateur ».

## Chapitre III : La gestion relation client au sein de l'entreprise ENEL

L'objectif de notre travail est de déterminer la stratégie mise en place par l'ENEL pour identifier et fidéliser ses meilleurs clients concernant le produit transformateur.

### 2- La structure de guide d'entretien et son déroulement:

Le guide de notre entretien a été destiné au responsable du service marketing Mr SMADHI Sadek. Il est la personne la plus adéquate au sein de l'entreprise pour nous transmettre les informations nécessaires permettant de réaliser notre travail.

Pour conclure, nous avons hiérarchisé notre guide d'entretien en deux parties, composées de questions ouvertes afin de permettre au responsable du service marketing Mr SMADHI Sadek de répondre librement et d'une façon à nous fournir le maximum d'informations et de détails.

**Partie 1 :** dans cette partie, nous allons trouver des questions qui nous permettront de savoir si le marketing relationnel est adapté au sein de l'entreprise ENEL pour fidéliser ses meilleurs clients.

**Partie 2 :** Dans cette seconde partie, nous allons examiner les informations se trouvant au sein de l'entreprise concernant les clients (chiffres d'affaires, fichier clients) pour démontrer les clients qui contribuent le plus à la rentabilité du chiffre d'affaire de l'entreprise ENEL à partir de la loi de Pareto qui démontre que 20% des clients génèrent 80% du chiffre d'affaire ainsi que la méthode ABC qui consiste à classer les clients par ordre décroissant, donc du plus intéressant au moins intéressant.

Tableau N°7 : L'analyse de l'entretien

N°	Questions	Réponses	Nos commentaires
1	Le marketing relationnel est-il adapté au sein de l'entreprise pour fidéliser les clients?	Le marketing relationnel est adapté au sein de l'entreprise ENEL mais pas de la même manière que dans les entreprises privées.	Bien qu'elle soit une entreprise publique, l'entreprise devra prendre en compte le client dans toutes ses dimensions et dans tous les aspects de sa vie en fonction du moment et des circonstances. Cela permettra de développer le marketing relationnel d'une façon plus profonde avec les meilleurs clients dans le but d'entretenir une relation sur le long terme.

## Chapitre III : La gestion relation client au sein de l'entreprise ENEL

<b>2</b>	Connaissez-vous le fichier clients et la durée de la relation avec les meilleurs clients ?	Pour la deuxième question le responsable du service marketing connaît tous les clients de l'ENEL du plus important au moins intéressant.	Le fichier client est l'un des éléments les plus importants dans une société, il permet à l'entreprise de bien connaître ses clients afin de leur proposer la bonne offre, au bon moment et par le bon canal. L'entreprise ENEL devra donc passer par une segmentation de son fichier client pour identifier les segments les plus rentables et de tourner plus son attention vers ces derniers.
<b>3</b>	Possédez-vous un programme de fidélisation ?	Dans la troisième question, l'ENEL applique une remise de 10% pour les clients qui payent le produit cash, une remise de 7% si le client paye 70% du produit et 5% de remise s'il paye 50% (paiement à terme), et aussi l'entreprise ENEL organise des cérémonies pour tous les grands clients de l'entreprise avec des cadeaux.	
<b>4</b>	Quels sont les moyens de communication que vous utilisez pour interagir plus facilement avec vos clients ?	Selon le responsable marketing de l'ENEL, l'entreprise utilise des Kompass (catalogues utilisés par les entreprises en payant l'abonnement chaque deux ans), des annuaires (franco-algérien), communication écrite (flyer), internet (site	

## Chapitre III : La gestion relation client au sein de l'entreprise ENEL

		officiel), communication à travers des salons, des foires (nationales et internationales), le porte à porte.	
5	Vous identifiez vos meilleurs clients par quel moyen ?	D'après le responsable du service marketing de l'ENEL, l'entreprise identifie les meilleurs clients à travers le chiffre d'affaire réalisé par chaque client.	
6	Les meilleurs clients contribuent-ils grandement à la rentabilité de l'entreprise ?	Pour la dernière question concernant la rentabilité des meilleurs clients dans le chiffre d'affaire de l'entreprise, le responsable du service marketing nous a bien répondu que effectivement les meilleurs clients (qui achètent régulièrement et avec une quantité importante) contribuent grandement à la rentabilité de l'entreprise et c'est grâce à eux que l'entreprise ENEL existe depuis des années jusqu'à aujourd'hui.	Là encore, la question de la segmentation client refait surface pour permettre à l'entreprise de pouvoir mieux identifier le segment qui apporte plus de rentabilité.

Après avoir présenté et analysé les résultats issus de notre enquête par un entretien, nous allons essayer aussi de présenter et analyser les résultats par l'application de la loi de Pareto.

### 3- Analyse des résultats selon la loi de Pareto

La loi de Pareto est surtout utile dans le cadre de la gestion de la relation client. Dans cette partie, nous allons procéder à l'analyse des données des clients de l'ENEL selon cette loi. Cela permettra de déterminer quels sont les clients les plus fidèles et les plus rentables de l'entreprise.

# Chapitre III : La gestion relation client au sein de l'entreprise ENEL

---

## 3-1- Analyse et interprétation des résultats obtenus :

Afin de répondre à notre problématique de recherche, cette partie sera consacrée à l'analyse des données recueillies auprès de l'entreprise concernant le chiffre d'affaire de chaque client.

Pour la mise en place de ce travail, nous avons eu recours à l'utilisation de la loi de Pareto en suivant les étapes de l'application de cette loi qui sont :

- 1- Recenser les données observées
- 2- Ajouter le cumul
- 3- Ajouter le pourcentage et la construction du diagramme

## 3-2- Liste des éléments à évaluer

Notre étude porte sur les données concernant le chiffre d'affaire de chaque client de l'ENEL de l'année 2020.

La segmentation du chiffre d'affaire est faite comme suit :

**Segment A** : Représente tous les clients ayant plus de 200 000 000 de CA

**Segment B** : clients ayant plus de 100 000 000 de CA

**Segment C** : Clients entre 40 000 000 et 99 000 000 de CA

**Segment D** : Clients en dessous de 40 000 000 de Ca

**Tableau N°8 : Segmentation de chiffres d'affaires selon le segment A**

Clients	Chiffre d'affaire
1	221 084 250 00
2	264 288 600 00
3	235 615 400 00
4	590 456 684 22
5	530 350 620 00
6	350 210 150
<b>Total</b>	<b>2 192 005 704</b>

## **Chapitre III : La gestion relation client au sein de l'entreprise ENEL**

---

**Tableau N°9 : Segmentation de chiffres d'affaires selon le segment B**

<b>Client</b>	<b>Chiffre d'affaire</b>
<b>1</b>	<b>106 850 440</b>
<b>2</b>	<b>103 797 850</b>
<b>3</b>	<b>152 079 650</b>
<b>4</b>	<b>109 103 215</b>
<b>Total</b>	<b>471 831 155</b>

**Tableau N°10 : Segmentation de chiffres d'affaires selon le segment C**

<b>Client</b>	<b>Chiffre d'affaire</b>
<b>1</b>	<b>91 565 099</b>
<b>2</b>	<b>81 075 150</b>
<b>3</b>	<b>91 786 400</b>
<b>4</b>	<b>96 930 950</b>
<b>5</b>	<b>40 136 892</b>
<b>6</b>	<b>47 144 458</b>
<b>7</b>	<b>42 795 745</b>
<b>Total</b>	<b>491 434 694</b>

**Tableau N° 11 : Segmentation de chiffres d'affaires selon le segment D :**

<b>Client</b>	<b>Chiffre d'affaire</b>
<b>1</b>	<b>3 987 350</b>
<b>2</b>	<b>34 458 036</b>
<b>3</b>	<b>4 940 860</b>
<b>4</b>	<b>4 004 846</b>
<b>5</b>	<b>3 461 325</b>
<b>6</b>	<b>7 313 202</b>
<b>7</b>	<b>15 499 452</b>
<b>8</b>	<b>38 633 100</b>
<b>9</b>	<b>2 388 704</b>
<b>10</b>	<b>1 334 025</b>
<b>Total</b>	<b>116 020 900</b>

Source : Synthétisé par nous-même

## Chapitre III : La gestion relation client au sein de l'entreprise ENEL

Tableau N°12 : Segmentation de nombre de client selon leur chiffre d'affaire

Chiffre d'affaire	Segment	Nombre de client
2 192 005 704	A	6
471 831 155	B	4
491 434 694	C	7
116 020 900	D	10

Source : Synthétisé par nous-mêmes

**Remarque :** Après la segmentation dans le premier tableau on a reparti les clients en ordre décroissant et on remarque que le segment D contient le plus de client et le Segment B le moins de client.

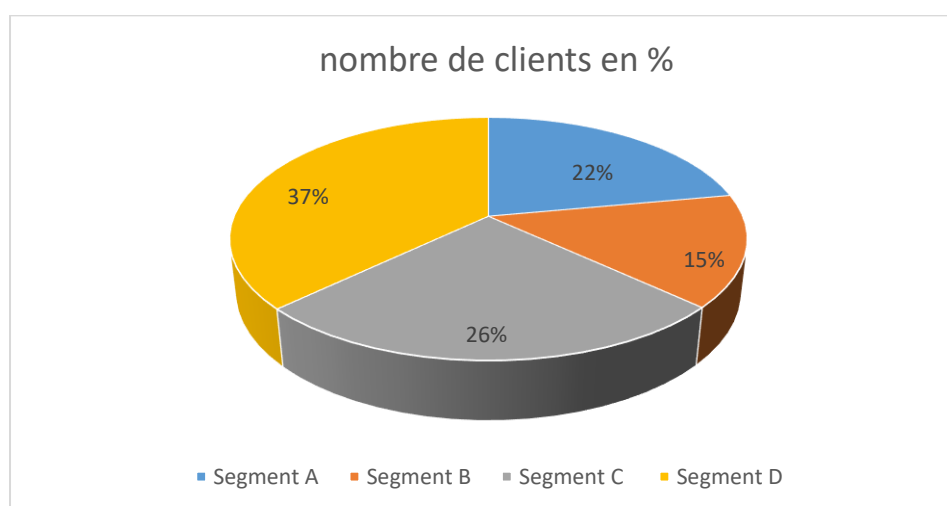
TableauN°13: Le pourcentage que représente chaque segment

Segment	Nombre de client	Pourcentage
A	6	22%
B	4	14.81%
C	7	25.92%
D	10	37.03%
Total	27	100%

Source : Synthétisé par nous-même

Pour calculer les pourcentages on va faire la division de nombre de client d'un segment sur le total des clients multiplier par 100% exemple:  $(6/27) \times 100\% = 22\%$

Figure N°9 : Présentation de nombre de clients en pourcentage dans un diagramme



**Commentaire :**

Nous avons présentés les données du tableau dans un diagramme et on remarque que le segment D a le pourcentage le plus élevé de nombre de clients avec 37%.

## Chapitre III : La gestion relation client au sein de l'entreprise ENEL

**Tableau N°14: Le pourcentage que représente le total de chiffre d'affaire de chaque segment**

Segment	chiffre d'affaire	Pourcentage
A	2 192 005 704	67.6%
B	471 831 155	14.4%
C	491 434 694	15%
D	116 020 900	3%
<b>Total</b>	<b>3 271 292 453</b>	<b>100%</b>

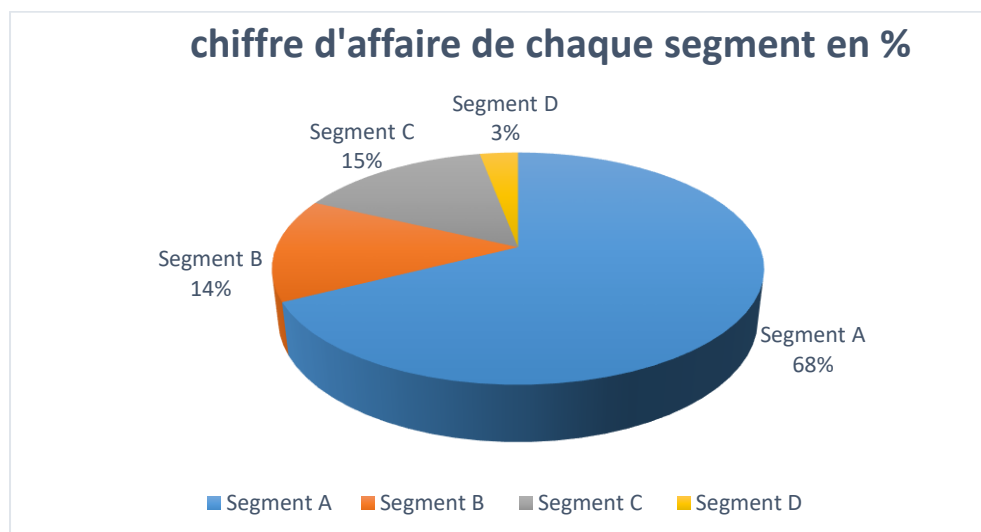
Source : Synthétisé par nous-même

Le pourcentage est calculé comme suit: total de chiffre d'affaire de chaque segment

Multiplier par 100 puis diviser par le total des chiffres d'affaire de tous les segments

Exemple :  $(2\ 192\ 005\ 704 \times 100\%) / 3\ 271\ 292\ 453 = 67.6\%$

**Figure N°10: Présentation du chiffre d'affaire en pourcentage dans un diagramme**



**Commentaire :**

Ce diagramme illustre la segmentation du chiffre d'affaire en pourcentage pour chaque segment. On remarque que le segment A occupe la plus grande part du chiffre d'affaire avec un pourcentage de 68%.

**Tableau N°15 : Calculer le pourcentage cumulé de nombre de clients**

Segment	Nombre de client	Pourcentage	% cumulé
A	6	22%	22%
B	4	14.81%	36.81%
C	7	25.92%	62.73%
D	10	37.03%	100%
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>100%</b>	<b>-</b>

Source : Synthétisé par nous-même

## Chapitre III : La gestion relation client au sein de l'entreprise ENEL

Pour calculer les pourcentages cumulés il suffit d'additionner le pourcentage du critère par le pourcentage cumulé du critère de la ligne précédente:

**Premier critère :** 22% (aucun critère ne le précède donc aucun calcul)

**Deuxième critère :** 22%+14.81%=36.81%

**Troisième critère :** 36.81%+25.92%=62.73%

**Quatrième critère :** 62,73%+37,03%=100%

**Tableau N°16 : Calculer le pourcentage cumulé de chiffre d'affaire**

Segment	Total de chiffre d'affaire	Pourcentage	% cumulé
A	2 192 005 704	67.6%	67.6%
B	471 831 155	14.4%	82%
C	491 434 694	15%	97%
D	116 020 900	3%	100%
Total	3 271 292 453	100%	-

Source : Synthétisé par nous-même

**Commentaire :**

Nous constatons que le segment A a le pourcentage le plus élevé du chiffre d'affaire global.

**Tableau N°17 : Pourcentage de nombre de clients et des chiffres d'affaires**

Segment	Nombre de client %	Chiffre d'affaire %
A	22%	67.6%
B	14.81%	14.4%
C	25.92%	15%
D	37.03%	3%
Total	100%	100%

Source : Synthétisé par nous-même

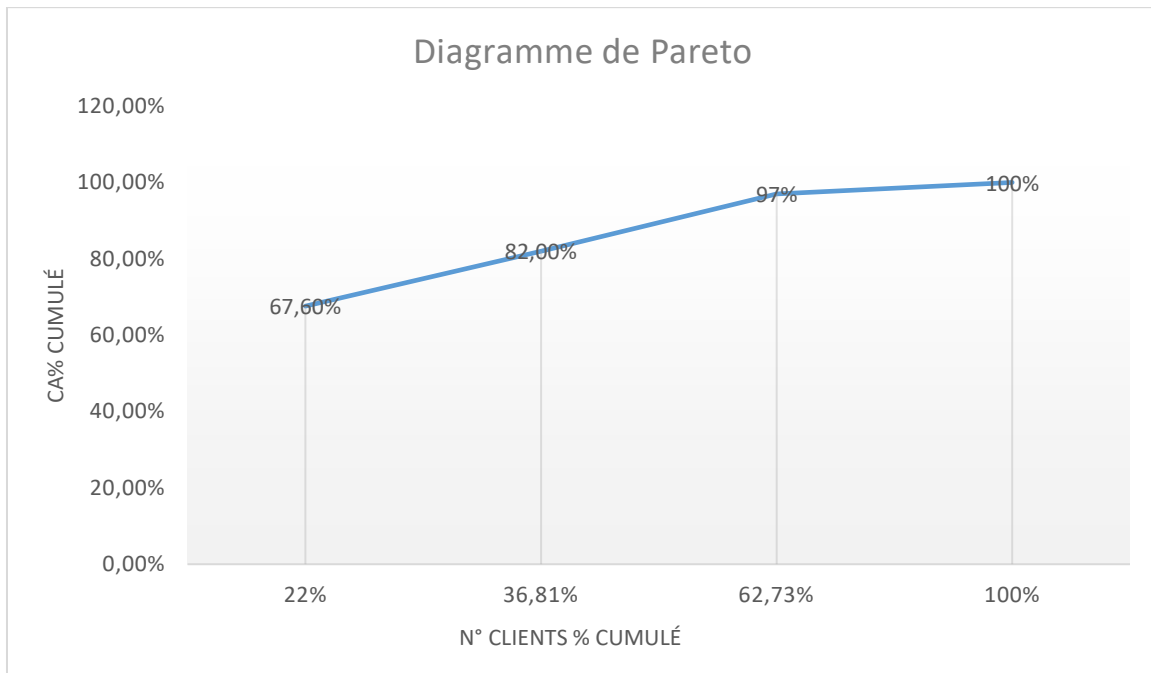
**Tableau N°18 : Tableau final**

Segment	Chiffre d'affaire	CA%	CA% cumulé	Nombre de clients	Nombre de clients%	N° clients % cumulé
A	2 192 005 704	67.6%	67.6%	6	22%	22%
B	471 831 155	14.4%	82%	4	14.81%	36.81%
C	491 434 694	15%	97%	7	25.92%	62.73%
D	116 020 900	3%	100%	10	37.03%	100%
Total	3 271 292 453	100%	-	27	100%	-

Source : Synthétisé par nous-même

## Chapitre III : La gestion relation client au sein de l'entreprise ENEL

Figure N°11 : Présentation des résultats obtenus dans le tableau précédent dans le diagramme de Pareto



### Commentaire :

D'après l'analyse selon la loi de Pareto on constate :

- Les segments A et B : **36.81%** des clients représentent **82%** du chiffre d'affaire.

D'après l'analyse selon la méthode ABC :

- Les segments A, B et C **25.92%** des clients représentent **97%** du CA (ces clients sont à fidéliser en priorité).
- Le segment D : **37.03%** des clients représentent **3%** du CA (clients moins intéressants).

D'après le diagramme de Pareto, l'entreprise ENEL devrait concentrer ses efforts sur le segment A qui contribue le plus au chiffre d'affaire de cette dernière pour mieux fidéliser ses clients. Pour ce, nous recommandons de :

- Avantager les meilleurs clients (segment A et B) qui ont une relation durable avec l'entreprise et qui contribuent le plus à la rentabilité du CA de celle-ci.
- Etre en permanence à l'écoute de ces clients.
- Mettre en place plus de programmes de fidélisation pour le segment A pour le maintenir le plus longtemps possible, et si possible à vie.
- Concentrer ses efforts sur les segments A, B et C.

## **Chapitre III : La gestion relation client au sein de l'entreprise ENEL**

---

### **Conclusion**

Tout au long de notre stage au sein de l'entreprise ENEL. Nous déduisons que détenir les informations nécessaires des clients constitue une base importante dans le milieu industriel. Pour mieux comprendre comment l'ENEL applique les outils de la GRC pour la fidélisation de ses clients, nous avons eu besoin d'avoir à notre possession la base de données des clients pour faire un travail d'analyse afin de savoir quel client mérite d'avoir plus d'attention venant de l'entreprise.

## Conclusion générale

---

Notre travail nous a permis de bien comprendre l'importance de l'instauration d'une gestion de la relation client à l'intérieur de chaque entreprise qui souhaite maintenir de bonnes relations avec ses clients sur le long terme.

Les clients sont devenus l'objet de beaucoup d'études, le centre d'intérêt de toutes entreprises qui voudrait avoir des investissements rentables et les satisfaire est l'un des défis que les entreprises doivent relever, afin d'assurer leurs places dans cet environnement aussi changeant ou, seule les entreprises performantes restent présentes.

Concentrer tous ses efforts commerciaux sur la seule conquête est aujourd'hui facteur de risque réel. L'entreprise doit donc construire une relation profonde et étroite avec chaque client pour les retenir.

Le relationnel est au cœur des échanges professionnels. Il est d'une grande importance que l'entreprise possède les différentes informations relatives à ses clients de manière à identifier les habitudes d'achat, les profils et les comportements de chacun. Cela permettra d'offrir la meilleure expérience relationnelle possible tout au long du parcours client. Le marketing relationnel sert à conquérir, comprendre, sensibiliser et même fidéliser le client.

La mise en place d'une CRM ou d'une gestion relation client permet à l'entreprise donc de nouer des relations durables et profitables avec ses meilleurs clients, la relation client est ainsi devenue un axe majeur de structuration et de pilotage de l'entreprise. En un mot, la gestion de la relation client (CRM) est sur l'efficacité des processus, la réduction des coûts d'exploitation et l'amélioration des interactions et l'expérience client.

Aujourd'hui, les stratégies des entreprises se retournent vers le client. Dans le contexte concurrentiel actuel, la fidélisation des clients est l'un des enjeux clés de la pérennité des entreprises opérant en B to B. Cela exigerait une bonne gestion de la clientèle, en tissant des liens étroits, voir intimes et en établissant une communication permanente avec chaque client afin de parvenir à satisfaire et à fidéliser les clients dans un objectif de conserver et de développer le chiffre d'affaire de l'entreprise.

Sur l'objectif de fidélisation des clients, ce mémoire nous a permis à travers des recherches approfondies que nous avons effectuées de mieux comprendre l'impact du marketing relationnel en général, notamment le CRM.

Pour conclure ce travail de recherche, commençons par répondre de façon claire et précise à notre problématique, qui est :

### **Comment l'ENEL procède-t-elle à identifier ses meilleurs clients et à les fidéliser ?**

Afin de répondre à notre problématique, nous nous sommes appuyées sur une étude et analyse des moyens mis en place par l'ENEL pour identifier et fidéliser ses clients.

Pour se faire, nous avons effectuées un stage d'une durée d'un mois dans le service commerciale qui nous a aidées à répondre à toutes nos questions avec l'aide du cadre commerciale Mme MESSAOUDENE Yasmine et du responsable marketing Mr SMADHI Sadek.

Tout d'abord, nous avons essayé de récolter des informations concernant l'entreprise, puis de comprendre sa relation avec ses clients et comment elle fait pour la gérer.

## Conclusion générale

---

Ensuite, nous avons établis un entretien qui nous a permis d'élargir nos connaissances sur ce sujet-là, composé de six questions ouvertes sur l'application du marketing relationnel au sein de l'entreprise, le fichier client et la durée de la relation avec chaque client, les moyens de communications utilisés, l'identification des clients, la rentabilité des meilleurs clients et enfin le programme de fidélisation mis en œuvre.

Cet entretien nous a permis de comprendre que les clients de l'ENEL sont tous des entreprises industrielles qui travaillent dans des domaines d'activités différents et qui ont généralement des relations à long terme avec l'entreprise.

La relation client au sein de l'organisme est gérée par les employés du service commercial qui sont en contact direct avec la clientèle.

Pour repérer là où l'ENEL devrait concentrer ses efforts, nous avons employées la loi de Pareto, un outil d'analyse très puissant qui nous a permis à partir de diagramme 20/80, représenté sous forme graphique, de déterminer rapidement quel segment de clientèle collabore le plus au chiffre d'affaire de l'entreprise pour le fidéliser en priorité.

Nous allons conclure par une réponse à la problématique posée au début concernant l'identification et la fidélisation de la clientèle de l'ENEL. L'entreprise identifie ses meilleurs clients à travers le chiffre d'affaire réalisé par chacun, et pour ce qui concerne la fidélisation, l'organisme ne mets pas vraiment de programme de fidélisation.

Bien qu'elle soit une entreprise publique et que ça fait juste 6 ans que le service marketing a été mis en place dans l'entreprise, l'ENEL devrait prendre en considération que le fait de mettre en place une stratégie de marketing relationnelle est la porte vers le succès pour une entreprise. Cela passe par la connaissance et l'identification parfaite des clients et de les fidéliser sur le long terme. Le plan relationnel est le support de la stratégie marketing client de l'entreprise.

Enfin, notre souhait est que l'analyse que nous avons effectuée contribuera au mieux de la connaissance de l'entreprise ENEL sur la théorie de la fidélisation des clients.

Par ailleurs, en raison des difficultés que nous avons rencontrées tout au long de notre travail de recherche, notamment sur le plan de la documentation dont nous avons besoin durant notre étude, ainsi que la durée réduite du stage au sein de l'entreprise due à la Covid.

Nous estimons que ce présent travail de mémoire peut faire l'objet des recherches plus approfondies dans ce domaine.