

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



MÉMOIRE DE FIN DE CYCLE

Mémoire en vue d'obtention du diplôme de master en sciences commerciales

Spécialité : Marketing Industriel

THÈME

**L'effet des outils de la gestion de la relation client sur la satisfaction et la
fidélisation des clients dans les entreprises industrielles**

Cas : ELECTRO-INDUSTRIES

Réalisé par :

Saichi souhila

Bani sonia

Encadré par :

Mr akkoul jugurta

Membres de jury :

Présidente : Mme. DJELLOUT Fatima, MAA, UMMTO

Examineur: Mr. SADOUD Ahmed, MAA, UMMTO

Rapporteur: Mr. AKKOUL Jugurta, MAB, UMMTO

ANNÉE UNIVERSITAIRE: 2019/2020

Remerciements

Tout d'abord on remercie dieu tout puissant de nous avoir donné la force et la volonté pour achever ce travail.

La réalisation de ce mémoire a été possible grâce à la contribution de plusieurs personnes à qui on voudrait témoigner toute notre gratitude.

Nous tenons à remercier nos parents qui nous ont apporté un soutien moral et qui ont toujours été là pour nous.

On adresse nos sincères remerciements à notre encadreur monsieur AKKOUL Jugurtha qui par ses paroles, ses écrits, ses conseils et ses critiques, a guidé nos réflexions et alimenté nos connaissances.

On tient à remercier les membres du jury pour leur présence et pour avoir pris le temps de discuter de notre sujet.

Une attention particulière à Monsieur ARID Nacer responsable du service vente et Monsieur YAHOU le responsable du service marketing de l'entreprise Electro-industries pour leur accueil et leur disponibilité à répondre à toutes nos questions et pour nous avoir aidés et guidés tout au long de notre stage pratique.

Enfin nous tenons à exprimer notre reconnaissance envers nos amis qui nous ont apporté leur soutien moral et intellectuel.



Dédicaces

Je dédie ce travail à :

*Toute ma famille en particulier ma
mère, mon père, mon frère et ma sœur.*

Ma belle-famille et mon mari.

A tous mes amis.

*Que dieu vous bénisse et vous garde
pour moi.*

Sonia



Dédicaces

Je dédie ce travail à :

*A ma mère et mon père que dieu vous
garde pour moi, à mes frères et sœurs
ainsi qu'à mes neveux et nièces et à
toute ma famille.*

A tous mes amis.

Souhila

Liste des abréviations

Abréviations	Significations
B to B	Business to Business
B to C	Business to Customer
BBD	Base De Données
CRM	Customer Relationship Management
CLM	Customer Life Management
CES	Customer Effort Score
CLV	Customer Life Value
CSAT	Customer Satisfaction Score
EDI	Electronic Data Interchange
ERP	Entreprise Ressources Planning
GRC	Gestion de la Relation Client
KAM	Kay accounts Management
KPI	Indicateurs clés de performance
IBM	International Business Machine
LTV	Life Time Value
NPS	Net Promoter Score
PIB	Produit Intérieur Brut
PGI	Progiciel de Gestion Intégrée
R&D	Recherche et Développement
SAV	Service Après-Vente
SFA	Sales Forces Automation
SFM	Sales Forces Management
TIC	Technologie de l'information et de la communication
E-I	Electro-industries

Sommaire

Introduction générale

Chapitre 01 : la GRC dans le milieu industriel

Introduction	01
Section 01 : la place du marketing B to B dans les entreprises	03
Section 02 : les spécificités de la GRC dans le milieu B to B et dans le milieu B to C	10
Conclusion	28

Chapitre 02 : la satisfaction et la fidélisation

Introduction	29
Section 01 : le rôle de l'approche relationnelle dans la satisfaction des clients	29
Section 02 : de la satisfaction à la fidélisation	33
Conclusion	56

Chapitre 03 : l'influence des outils de la GRC sur la satisfaction des clients, cas : Electro-industries

Introduction	57
Section 01 : historique de l'entreprise et présentation du cadre méthodologique	57
Section 02 : analyse de l'environnement de l'entreprise et analyse des résultats	61
Conclusion	72
Conclusion générale	73

Introduction générale

Le client devient de plus en plus exigeant vis-à-vis des marques, cela est lié à l'accentuation de la concurrence, dans un même secteur le client est face à une multiplicité de fournisseurs ce qui facilite le passage d'un fournisseur à un autre et rend les programmes de fidélisations classiques obsolètes. Les enjeux de l'entreprise ne se limitent plus à accroître le chiffre d'affaire, elle est passée d'un marketing transactionnel à un marketing relationnel qui favorise la relation client plus que les simples transactions. Une relation client bien entretenue permet la fidélisation de la clientèle elle augmente la rentabilité de l'entreprise car les coûts d'acquisition de nouveaux clients sont importants.

Pour parvenir à gérer cette relation client, plusieurs méthodes et outils sont adoptés par les entreprises, avec les nouvelles techniques de l'information et de la communication (TIC), la relation avec le client a évolué. Parmi les outils utilisés nous trouvons les outils de la gestion de la relation client (GRC) ou CRM en anglais (Customer Relationship Management) qui est un ensemble de techniques pratiquées par l'entreprise lui permettant de mieux connaître le client, identifier ses besoins et analyser son comportement, dans le but de le fidéliser, c'est ce qui a orienté pour cette thématique qui est « l'effet des outils de la gestion de la relation client dans le milieu industriel ».

Le marché B to B est destiné à une cible beaucoup plus restreinte d'où l'intérêt pour les entreprises de fidéliser les clients déjà existants. Que ce soit en B to B (business to business) ou en B to C (business to consumer), le client doit être placé au centre de toutes les stratégies. Pour garder sa pérennité l'entreprise doit prendre en considération d'autres indicateurs de croissance en dehors du chiffre d'affaire.

L'étude est faite dans le but de connaître l'utilité et l'impact de l'utilisation des outils de la GRC, et de vérifier si la satisfaction des clients industriels est le résultat de l'application de ces outils, dans un contexte concurrentiel où il est difficile de garder un client à long terme. Nous cherchons aussi à établir la différence qui existe entre l'application de ces outils dans le B to C et leur application dans le B To B, la complexité de ce dernier rend la tâche plus délicate.

Notre cadre d'analyse, est le secteur industriel dont le marché est en évolution permanente et que les échanges en B to B demandent une approche marketing différente de celle utilisée en B to C. dans le milieu industriel les promotions des ventes et les cartes de fidélité n'influencent pas le client industriel qui est plus exigeant, d'où l'intérêt d'adopter de nouvelles méthodes c'est le contexte de notre thématique qui vise à analyser la satisfaction du client industriel et vérifier si les différents outils utilisés par l'entreprise contribuent à la satisfaction et la fidélisation.

Pour consolider nos connaissances théoriques en marketing et en GRC nous allons mener une enquête de satisfaction client, au sein d'une entreprise algérienne leader dans le marché de l'électrotechnique « **ELECTRO-INDUSTRIES d'azazga** », spécialisée dans la production de moteurs et transformateurs. C'est dans ce contexte que s'inscrit notre problématique. Celle-ci cherchera à répondre à la question principale suivante :

- Comment les outils de la gestion de la relation client influencent-ils la satisfaction client dans le milieu industriel ?

Introduction générale

Pour tenter de répondre à cette problématique, d'autres questions subsidiaires seront investiguées :

- En quoi consiste le CRM et quels sont ses outils ?
- Quel est le rôle du marketing relationnel dans la satisfaction et la fidélisation client ?
- Comment les entreprises industrielles adoptent-elles le marketing relationnel pour fidéliser leurs clients ?

Pour mener notre enquête, nous avons suivi un cadre méthodologique qui nous a permis de collecter et traiter les données nécessaires à notre étude. Nous avons choisie l'étude qualitative qui est en adéquation avec notre thématique, par le biais de l'étude de cas qui est la stratégie de recherche la plus appropriée dans une approche qualitative. Pour concrétiser notre travail nous avons procéder à la collecte des données grâce à un entretien semi-directif avec l'échantillon de client choisie par l'entreprise. L'entreprise active et évolue dans un environnement très instable, d'où l'intérêt de l'analyser en se servant des deux matrices (SWOT et PESTEL).

Pour parvenir à répondre à toutes nos questions, nous avons divisés notre travail en deux parties, la première partie c'est la partie théorique présentée en deux chapitres et la deuxième partie est la partie pratique présentée dans le troisième chapitre :

Dans le premier chapitre, nous allons parler de la GRC dans le milieu industriel, ce chapitre est subdivisé en deux sections, la première évoquera la place du marketing B to B dans l'entreprise et dans la deuxième section on présentera les spécificités de la GRC dans le milieu B to B et dans le milieu B to C.

Dans le deuxième chapitre, nous allons aborder la satisfaction et la fidélisation des clients, ce chapitre est sectionné en deux, la première section aura pour objectif de présenter le rôle de l'approche relationnel dans la satisfaction des clients et la deuxième section exposera les deux concepts clés de ce chapitre à savoir la satisfaction et la fidélisation tout en citant la différence et la relation qui existe entre eux.

Le troisième chapitre qui constitue la deuxième partie de notre travail et c'est le cas pratique, cette partie nous l'avons consacré pour connaître l'influence des outils de la GRC sur la satisfaction des client de E-I à travers deux sections, la première où nous allons présenter l'entreprise et décrire le cadre méthodologique de notre étude, la deuxième section nous l'avons consacré pour l'analyse de l'environnement de l'entreprise et l'analyse des résultats.

Chapitre I: la gestion de la relation client dans le milieu industriel

Introduction

La préoccupation majeure d'une entreprise depuis toujours est d'assurer sa pérennité et sa continuité dans un environnement concurrentiel et en développement permanent.

Une entreprise qui arrive à cibler et à répondre aux besoins et attentes de ses clients est une entreprise qui suit de près sa clientèle et essaye de bâtir et développer des bonnes relations profitables avec ceux-ci.

Le meilleur moyen pour bien connaître et répondre parfaitement aux exigences des clients est la gestion de la relation client. La relation client devient de plus en plus un enjeu quasi-existential (Elle est nécessaire pour l'activité de l'entreprise).

La fonction de base du marketing est d'écouler les produits de l'entreprise. De ce fait, sa première préoccupation est de trouver comment faire arriver le produit au consommateur final. Mais avec l'évolution et la diversification des marchés, le client occupe une grande place dans la stratégie de l'entreprise surtout avec l'apparition et le développement de nouvelles technologies de l'information et de communication (internet et réseaux sociaux).

Le client joue un rôle d'une importance cruciale dans la persistance et l'avenir de l'entreprise. C'est pour cela qu'elle le met au cœur de sa stratégie marketing. Il est plus qu'un simple client mais peut être un collaborateur, influenceur ou même un ambassadeur.

Avec le temps nous pouvons dire que le client est devenu une force pour l'entreprise, et cette dernière doit accorder une importance particulière à la gestion de la relation client. Les entreprises qui réussissent mieux sont celles qui maîtrisent le domaine de la gestion de la relation client.

Dans ce premier chapitre nous traiterons deux sections. La première c'est la place du marketing B to B dans les entreprises, et dans la deuxième section nous allons voir les spécificités de la GRC dans le milieu B to B et dans le milieu B to C.

Section 01 : La place du marketing B to B dans les entreprises

Le marketing a été créé pour aider l'entreprise à mieux vendre ses produits et faire sa place sur le marché face à de nombreux concurrents qui sont de plus en plus nombreux. Le marketing aujourd'hui connaît de grandes transformations, passant du marketing orienté produit à un marketing orienté client, cela veut dire que le marketing aujourd'hui aide le client à acheter plutôt que l'entreprise à vendre.

Le marketing a été défini depuis son apparition comme l'ensemble des activités et des actions qui ont pour but de proposer un produit ou un service qui répond aux attentes et besoins des clients de l'entreprise. Le marketing étudie le comportement des clients pour arriver à détecter les attentes des consommateurs et satisfaire leurs besoins. Le marketing a évolué au fil du temps et la complexité des marchés industriels a conduit à l'apparition du marketing industriel. Ce

Chapitre I: la gestion de la relation client dans le milieu industriel

dernier a pour objectif de répondre aux besoins des entreprises et aux attentes des clients industriels qui sont des professionnels.

1.1.Définition du marketing B to B

Le marketing business to business est le marketing des organisations qui vendent des biens ou services à d'autres organisations.¹

Le marketing industriel ou le marketing B to B ou le marketing inter-organisations c'est le marketing qui s'intéresse aux relations et aux activités commerciales d'entreprises à entreprises. Les entreprises vendent des produits (bien et/ ou services) à des professionnels, contrairement au marketing B to C où les acheteurs ce sont des individus, des familles.

L'expression business to business est un mot anglais qui désigne l'ensemble des entreprises qui fait des échanges de produits et/ ou services à d'autres entreprises. Le B to B peut correspondre à plusieurs expressions :

- Le marketing d'entreprise à entreprise : c'est le marketing inter organisationnel, il inclue seulement les entreprises ;
- Le marketing industriel ;
- Le marketing professionnel ;
- Le marketing des affaires.

Le marketing business to business ou interentreprises est fondé sur les relations d'entreprise à entreprise, ce sont des professionnelles ; l'acheteur n'est pas un individu mais une entreprise, dans le processus d'achat interviennent plusieurs acteurs.

Le commerce business to business (B to B) ou (B2B), représente les activités économiques interentreprises, contrairement au Business to Customer (B to C ou B2C), qui représente les ventes aux individus (les consommateurs ordinaires). Les produits vendus sont des biens qui rentrent dans le processus de production, donc ce sont des produits intermédiaires comme : les matières premières, les semis produits, les emballages,...

1.1.1. Les types de marketing B to B

On distingue trois types du marketing B to B :

- Le B to B de grande diffusion : s'adresse à une clientèle professionnelle mais en très grand nombre. On trouve de nombreux clients mais toujours d'entreprises à entreprises.
- Le B to B récurrent : anciennement appelé marketing industriel, est caractérisé par une relation continue entre le fournisseur et le client (le client est l'entreprise sont des partenaires à long terme). Les produits/ services proposés ne sont plus standards mais personnalisés. Par exemple : l'équipement automobile.

¹ Lendrevie. LEVY, op.cit., p874.

Chapitre I: la gestion de la relation client dans le milieu industriel

- Le marketing de projet ou d'affaires : dans ce type la relation est non continue entre le client et le fournisseur et souvent par des procédures d'achat longues et complexes par appel de l'offre ; 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.²

1.1.2. Les spécificités des marchés industriels³

Les marchés industriels (B to B) sont différents des marchés B to C, on peut voir cette distinction dans plusieurs points

- Hétérogénéité de la demande : la demande n'est pas la même pour tous les clients, ça peut être le même produit mais utilisé de manière différente par les entreprises ;
- La faible taille des marchés : il y'a un nombre restreint du client sur le marché industriel (une clientèle concentrée) ;
- La demande dérivée : en marketing industriel la demande est induite par une autre demande, ce qui peut influencer la vente ou l'achat d'un produit.
- La notion de filière : tout dépend de nombre de filières, la plupart des produit vendus par l'entreprise sont destinés à être transformés (consommables dans le processus de production)
- La complexité de l'offre : un produit dans les marchés industriels demande un service après-vente, ou bien une formation,... ;
- L'interdépendance des relations clients/ fournisseurs : l'un dépend de l'autre, la stratégie de l'un dépend de la stratégie de l'autre.
- Les clients des clients : les entreprises doit s'intéresser aux clients indirects qui sont les clients finaux l'enjeu est de gérer une relation client à deux niveaux.
- La multiplicité des intervenants dans le processus d'achat : l'entreprise doit tenir compte des objectifs et attentes de chaque intervenant.

1.1.3 Typologies des produits et services industriel⁴

Il existe différents types de produits industriels au sein d'une organisation, à savoir :

- Les matières premières : ce sont des produits destinés à la transformation, peuvent être de nature agricole ou non agricole : minerais, fibres, etc.
- Les produits intermédiaires : ou bien des semi-produits : ils sont utilisés lors de la fabrication d'autres produits : textiles, plastique, tôles, etc.

²Philippe MALAVAL. Christophe BENAROYA, « *Marketing business to business : 2009* », 5 édition : Pearson France, P8.

³Armand DAYAN, « *LE MARKETING INDUSTRIEL.* », 1 édition : 1982, 3 édition corrigée : 1991, Paris, P08.

⁴ Armand DAYAN, Op.cit., p12.

Chapitre I: la gestion de la relation client dans le milieu industriel

- Les composants, les accessoires, les éléments d'assemblage : ils sont considérés et vendus comme des semi-produits.
- Les biens d'équipement lourd : ce sont tous les biens concernant les gros matériaux, tels que les bâtiments, les machines, etc.
- Les biens d'équipement léger : correspond au petit matériel de l'entreprise comme : le matériel et les outils de bureau, matériel de manutention, les petites machines, etc.
- Les biens de consommation pour l'industrie : le lubrifiant, le carburant, matériel de bureau, la peinture, etc.
- Les services industriels : les services d'entretien, conseil, etc. ce sont des services utilisés pour améliorer l'activité de l'entreprise.

1.1.3. Le processus de décision d'achat dans le marketing industriel⁵

Le processus d'achat dans le milieu industriel (B to B) est plus complexe que le processus d'achat dans le marketing B to C parce qu'on trouve plusieurs acteurs qui participent et qui sont impliqués dans la prise de décision, il est constitué de plusieurs étapes :

- La reconnaissance ou l'identification du besoin ;
- La détermination des caractéristiques et des quantités du produit à acheter ;
- La description des caractéristiques et des qualités du produit à acheter ;
- La recherche et le choix des fournisseurs possibles ;
- La collecte et l'analyse des offres ;
- L'évaluation des offres et choix du fournisseur ;
- Le choix d'une procédure d'achat ;
- Le contrôle et l'évaluation des performances ;

Le centre achat : représente l'ensemble des acteurs participant dans la prise de décision finale d'achat ou non d'un produit donné, (les décideurs, les acheteurs, les prescripteurs, les utilisateurs, les influenceurs,...).⁶

Nous remarquons que, la relation dans le marketing industriel est très importante pour la réalisation des finalités de l'entreprise.

1.2. Le marketing relationnel

Le relationnel est de plus en plus demandé pour la réussite de l'entreprise dans la réalisation de ses objectifs.

⁵ R. MANIAK, et al. « *Marketing industriel, 2005* », Imprimerie CHIRAT, France. P31.

⁶ Armand DAYAN, op.cit. p30.

1.2.1. Les fondements historiques du marketing relationnel⁷

- Années 70 : avec les 30 Glorieuses apparaît une consommation de masse ; le marketing est indifférencier. L'entreprise tend à optimiser la production en baissant les coûts de fabrication et élargir les marchés potentiels.
- Années 80-90 : le marketing de niche et stratégique apparaît : les entreprises cherchent à se différencier de leurs concurrents et à connaître mieux leurs clients pour répondre à leurs attentes.
- Années 90 à nos jours : l'apparition et l'évolution des technologies de l'information et de la communication, le client est plus mature, plus informé, et il compare les produits et fait ses choix. Les entreprises valorisent les clients les plus rentables (ceux qui participent au chiffre d'affaires de l'entreprise « la loi 20/80 »).

1.2.2. Le contexte d'apparition du marketing relationnel

Le marketing relationnel a évolué avec l'évolution du comportement du consommateur (des clients), qui sont devenus plus exigeants avec le développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication, l'évolution de l'économie de service, l'ouverture des marchés, la déréglementation... de multiples facteurs ont contribué à l'évolution et à l'émergence du marketing relationnel passant d'une orientation produit à une orientation client.

Le client a repris le pouvoir et il est au cœur de la stratégie marketing de chaque entreprise, et cette dernière cherche à établir des relations durables et profitables avec eux. La relation avec les clients de l'entreprise est très importante surtout avec le changement de la position du client dans la stratégie de l'entreprise passant d'un simple acheteur à un acteur principal dans la stratégie de l'entreprise.

1.2.3. Définition du marketing relationnel

Le marketing relationnel est une politique et un ensemble d'outils destinés à établir des relations individualisées et interactives avec les clients, en vue de créer, d'entretenir chez eux des attitudes positives et durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque.⁸

De cette définition on peut dire que le marketing relationnel :

- Utilise des moyens d'actions et interactifs personnalisés contrairement aux moyens de communication de masse ou impersonnels.
- Le marketing relationnel cherche à changer les attitudes négatives des clients ou bien renforcer les attitudes positives non pas à déclencher un acte d'achat pour maintenir la relation pour une longue durée.

⁷ Superprof.fr (consulter le 22/01/2021 à 19 :00).

⁸ LENDREVIE. LEVY, Op.cit., p524.

Chapitre I: la gestion de la relation client dans le milieu industriel

Le marketing relationnel c'est l'ensemble des activités marketing qui cherchent à créer, développer et maintenir des relations réussites avec les clients à long terme.

Les entreprises doivent placer la relation clients au centre de la stratégie marketing, cela pour identifier les clients les plus importants (les clients déterminent la survie de l'entreprise).

- Identification des clients les plus importants : les clients de l'entreprise ont pas tous le même degré d'importance, le marketing relationnel classe les clients de plus important au moins important.
- La construction de la relation client : après avoir identifié les clients, l'entreprise doit créer une relation avec ces derniers par exemple par la participation dans le processus de production, donc ils deviennent des partenaires de l'entreprise.
- Maintenir la relation dans le temps : avec des programmes de fidélisation l'entreprise peut garder une bonne, et une durable relation avec ces clients.

Le marketing relationnel est fonder sur une procédure de long terme, il ne vise pas seulement à gagner de nouveaux clients mais également à conserver les clients actuels.

Le marketing relationnel est une stratégie :

- Orienté vers le client (un client rentable pour s'engager dans une relation) ;
- Destinée à maintenir une relation et l'améliorer ;
- Associer à une relation d'échange et à des interactions continues et personnalisées permettant de créer des liens entre le client et l'entreprise.

1.2.4. Le passage du transactionnel au relationnel

Avant les entreprises ne s'intéressaient pas à la continuité de la relation client mais seulement à l'écoulement de ses produits.

Ces dernières années on observe l'intérêt des entreprises pour la relation client et la nécessité de le retenir et développer une bonne relation positive avec lui, passant d'une logique transactionnelle qui se limite strictement à l'acte d'achat ou de vente de produits à une logique relationnelle qui tend à développer et à maintenir la relation dans le temps (le renouvellement des échanges pour une longue période)

Chapitre I: la gestion de la relation client dans le milieu industriel

Tableau n°01 : Le marketing transactionnel et le marketing relationnel.

Marketing transactionnel	Le marketing relationnel
-Orientation à court terme Intérêt pour la vente isolée -Contact avec la clientèle discontinu -Mise en avant des caractéristiques produit -Peu d'importance accordée au service clientèle -Engagement limité à satisfaire la clientèle -Contact modéré avec la clientèle -La qualité est d'abord le souci de la production	-Orientation à long terme -Intérêt pour la relation client Contact continue -Mise en avant de la valeur produit -Beaucoup d'importance accordée au service client -Fort engagement à satisfaire la clientèle -Fort contact avec les clients -La qualité est le souci de tout le personnel

Source : Camile Petit, « L'intégration du marketing relationnel dans les banques pour aider à la rétention de la clientèle. », mémoire de fin d'étude master, école de management de Strasbourg, 2015, Format PDF, p09.⁹

1.2.5. Les objectifs du marketing relationnel

Les objectifs du marketing relationnel peuvent se limiter à ce qui suit :

- Connaître : le premier objectif du marketing relationnel est de connaître les clients de l'entreprise et ça l'entreprise peut le faire par le moyen de base de données clients.
- Communiquer : la communication avec les clients est d'une importance cruciale, les nouvelles technologies de l'information et de communication (TIC) représentent le meilleur moyen à nos jours.
- Ecouter : être à l'écoute de sa clientèle permet à l'entreprise de mieux comprendre les attentes des clients ainsi de lui offrir le meilleur produit.
- Récompenser : offrir les cadeaux, organiser des événements, proposer des offres promotionnelles, mettre en place des programmes de fidélisation. (Les fidélisés)
- Associer : l'entreprise peut transformer ses clients en partenaires ou amis de l'entreprise par le biais de clubs client, ou bien en leur offrant des cadeaux. Les clients de l'entreprise deviennent des ambassadeurs de la marque.

La fonction principale du marketing est la réalisation des transactions et l'acquisition des clients. Avec l'évolution des moyens technologiques les entreprises sont incitées à les utiliser pour faire face à la concurrence accrue, voir même la dépasser.

⁹ Camile PETIT, «L'intégration du marketing relationnel dans les banques pour aider à la rétention de la clientèle.», mémoire de fin d'étude master, école de management Strasbourg, 2015, PDF, p09.

Chapitre I: la gestion de la relation client dans le milieu industriel

Le marketing entreprise/client n'est plus transactionnel, il est de plus en plus relationnel et il cherche de plus en plus à individualiser la relation notamment en B to B pour arriver à répondre aux besoins des clients d'une manière satisfaisante.

Les entreprises sont obligées de mettre en place un programme ou un système qui permet une bonne gestion de la relation client et la rendre plus bénéfique pour les deux côtés sur le long terme.

Section 02 : Les spécificités de la GRC dans le milieu B to C et le milieu B to B

La gestion de la relation client(GRC) ou le management de la relation client(CRM) existait depuis toujours, elle a juste évolué avec le temps et l'évolution de la société et du commerce. De nos jours le management de la relation client est indispensable pour la réussite de la relation de l'entreprise avec ses clients.

Avec le développement et la complexité des marchés, les entreprises industrielles doivent s'intéresser plus à la gestion de la relation avec ses clients pour atteindre les objectifs fixés(Le chiffre d'affaires, les parts de marché, la satisfaction des clients). De nos jours le management de la relation client est la solution aux problèmes des entreprises industrielles en ce qui concerne la conquête et la rétention des clients parce qu'ils représentent un facteur crucial pour la réussite de l'entreprise. La connaissance et la compréhension du client devient un objectif majeur qui s'impose aux entreprises et aux commerciaux.

2.1. L'émergence du CRM¹⁰

La relation client existait depuis l'apparition du commerce et elle à évoluée au fil du temps, avec l'évolution de l'économie et du commerce, et l'avènement du marketing, celle-ci est devenue essentielle pour l'activité de l'entreprise.

Le CRM ou la gestion de la relation client a émergé dans les années 90, et a évolué avec l'évolution des nouvelles technologies de l'information et de la communication. Celui-ci est aujourd'hui en constante évolution dans le but de satisfaire le client et lui faciliter la vie.

De nos jours, le CRM est un outil indispensable pour entretenir et développer une relation durable bénéfique avec les clients de l'entreprise.

¹⁰ Cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2006-1-page-101-htm. (Consulter le 12/01/2021 à 20 :00).

2.2. Définitions et concepts de base

2.2.1. Définition de la relation client

Pour les entreprises, la relation client correspond à la gestion des interactions avec le client sur l'ensemble des canaux de contacts disponibles proposés par l'entreprise.¹¹

On dit qu'il y a une relation entre une entreprise et un client lorsqu'il y a un acte d'achat. Donc la relation client est constituer de l'ensemble des échanges effectuer entre l'entreprise et un client, sur un lieu donné (les canaux de distributions), et se développe et dans le temps en utilisant tous types de communication.

2.2.2. Définition de l'expérience client¹²

L'expérience client est ce qu'a vécu un client avec une marque ou une entreprise à travers leurs interactions, elle se construit avec le temps, avant, pendant et après l'achat d'un produit.

La marque (le produit) accompagne le client dans des moments précis de sa vie ce qui permet au client de partager des sentiments avec cette dernière et aussi d'avoir sa perception personnel d'une marque donnée.

2.2.3. Les caractéristiques de la relation client

La relation client se développe dans le temps donc elle prend du temps pour se solidifier, il faut qu'elle soit personnalisée (individualisée) et bénéfique pour les deux côtés.

- Long terme : la relation client il faut qu'elle soit pour une longue période pour arriver à satisfaire les clients et appliquer les programmes de fidélisation.
- La personnalisation : l'entreprise doit connaitre ses clients du prêt afin de mettre en place une offre personnalisée selon leurs attentes et exigences.
- Bénéfique : pour que la relation continue pour une longue durée, il faut qu'elle soit rentable, et bénéfique pour les deux, pour l'entreprise et pour le client.

2.2.4. Les canaux de la relation client

Les entreprises utilisent divers canaux pour se communiquer et rester en contact avec ses clients, mais aussi pour une meilleure gestion de la relation client. Parmi les différents canaux proposés :

¹¹ Laurent DESLANDRE, « *Management de l'expérience client, 2015* », Pearson France, p13.

¹² Idem, p14.

2.2.4.1. Le contact direct (le marketing direct)¹³

Parmi les moyens de communication les plus utilisés et les plus performants le contact direct ou bien le dialogue avec les clients de l'entreprise, (la rencontre directe, téléphone, réunion, promotion,...). Ce sont des moyens efficaces qui permettent à l'entreprise de communiquer d'une manière directe avec ses clients. Ce qui permet d'établir un lien direct et un attachement avec les clients.

2.2.4.2. Le service après-vente (SAV)

Le service après-vente est l'un des piliers de la relation client, il désigne l'ensemble des services proposés par l'entreprise aux clients après la vente : la livraison, l'installation, la maintenance,... Tous ces services à l'entreprise d'avoir des interactions avec les clients et de garder la relation pour le long terme possible.

Le service après-vente peut influencer la décision d'achat du client et aussi c'est un élément clé et fondamental dans le processus de fidélisation des clients.

2.2.4.3. Le centre de contact client ou le centre d'appel

Le centre de contact client est le lieu où un grand nombre d'agents gèrent les conversations téléphoniques entrantes et sortantes de tout type avec les clients et/ ou les prospects.¹⁴

Le centre de contact avec les clients est une plateforme utilisée pour la gestion de la relation client, aussi utilisée pour toutes les communications avec eux, sa peut être avec le téléphone, mail, fax, le courrier,...

Le centre d'appel est un service destiné au traitement des diverses demandes des clients de l'entreprise et celles des prospects, quelques soit : un conseil, réclamation, renseignements, c'est donc un moyen qui sert à entretenir la relation avec les clients et faire face à leurs exigences.

2.2.4.4. Le contact par internet (Les réseaux sociaux et les sites web)¹⁵

Parmi les moyens utilisés en communication avec les clients de l'entreprise plus on trouve l'internet et les réseaux sociaux. C'est derniers permettent la personnalisation de la relation client, surtout avec le développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication.

¹³ Gary ARMSTRONG. Philip KOTLER, Op.cit., p390.

¹⁴ Frédéric JALLAT, Eric STEVENS, et Pierre VOLLE, « *Gestion de la relation client* », 2 édition, Ed Peelen, Pearson éducation Benelux, France : 2006, P.248.

¹⁵ Idem, p290.

Chapitre I: la gestion de la relation client dans le milieu industriel

L'interaction avec les clients sur internet permet à l'entreprise de collecter les informations sur ses clients et de gérer un grand nombre de client en même temps et d'identifier les clients les plus rentables pour l'entreprise avec des coûts faibles.

2.3. Définition et importance de la gestion de la relation client

Il existe de nombreuses définitions du CRM ou bien gestion de la relation client, parmi elles nous trouvons :

Le CRM (Customer Relationship Management) est un mot anglais qui veut dire management de la relation client ou gestion de la relation client.

La gestion de la relation client est peut-être le concept le plus essentiel du marketing, développé ces dernières années. Auparavant, la GRC se trouvait réduite à une simple activité de gestion des données clients. Selon cette définition, la GRC visait à traiter les informations relatives à chaque individu et à gérer les « occasions de rencontre » permettant de renforcer sa fidélité à l'égard de l'entreprise.

2.3.1. Définition de la gestion de la relation client

Définition 01 : d'après G. ARMSTRONG et P. KOTLER. Année 2007

Récemment, la gestion de la relation client s'est enrichie d'une signification beaucoup plus large. Elle désigne à présent le processus global consistant à bâtir et à entretenir des relations rentables avec les clients, en leur apportant une valeur et une satisfaction supérieure à celle de la concurrence. Elle regroupe toutes les activités visant à conquérir et à fidéliser la clientèle.¹⁶

La gestion de la relation client consiste à savoir attirer et à préserver les meilleurs clients de l'entreprise qui représentent un facteur clé de la réussite et de la survie de l'entreprise.

Définition 02 : D'après C. HOMON, P. LEZIN et A. TOULLEC. Année 2004

La gestion de la relation client consiste pour les entreprises à construire une relation profitable sur le long terme avec les clients. En effet ce sont les clients d'aujourd'hui qui assurent les revenus de demain. Cette relation est considérablement renforcée dès lors qu'elle se personnalise : on doit traiter chaque client de manière individuelle.¹⁷

¹⁶ Gary ARMSTRONG, Philip KOTLER, Op.cit., p13.

¹⁷ Carole HOMON, Pascal LEZIN, Alain TOULLEC, « *Gestion de la clientèle.*», DUNOD, Paris, 2004, p14.

Chapitre I: la gestion de la relation client dans le milieu industriel

Définition 03 : D'après LENDREVIE et LEVY. Année 2014

La politique relationnelle, ou le CRM est une stratégie et un processus organisationnel qui vise à croître le chiffre d'affaires et la rentabilité de l'entreprise en développant une relation durable et cohérente avec des clients identifiés par leurs potentiels d'activités et de rentabilité.¹⁸

Définition 04 : D'après KUMAR. V et REINARTZ. W

« La CRM B to B est le processus stratégique de renforcement des relations avec les clients commerciaux, en particulier les clients importants, au-delà des relations transactionnelles pour mieux gérer la valeur de ces relations acheteur-vendeur. »¹⁹

La gestion de la relation client est l'ensemble des outils, techniques et logiciels permettant de renforcer la communication entre l'entreprise et ses clients. C'est donc un outil de communication et de gestion qui est utilisé par les entreprises et qui permet d'avoir une connaissance approfondie du client pour pouvoir lui fournir un produit ou un service qui répond à ses besoins et ses attentes.

Le CRM est conçu pour aider l'entreprise à établir et à gérer ses relations avec ses clients. La gestion de la relation client permet de mettre le client au cœur de la stratégie marketing de l'entreprise qui joue un rôle très important à la survie de celle-ci.

De ces définitions on peut observer deux buts pour la gestion de la relation client :

- Conquérir de nouveaux clients : par l'identification des prospects et les rendre comme des clients de l'entreprise.
- La satisfaction et la fidélisation : pour les retenir l'entreprise doit subvenir aux besoins et attentes de ses clients et mettre en place des programmes de fidélisation.

Le CRM ou la gestion de la relation client consiste à identifier, à développer et à retenir les clients les plus profitables et en acquérir de nouveaux. C'est une stratégie d'entreprise orientée vers la satisfaction et la fidélité des clients. Elle est axée sur le marketing différencié, personnalisé ou one to one. Le CRM prend en considération chaque client (les clients ne sont pas égaux).

2.3.2. L'importance de la gestion de la relation client

La relation client est un facteur important pour le développement du chiffre d'affaires d'une entreprise. L'usage d'une bonne technique ou d'un bon outil de gestion est indispensable pour permettre à l'entreprise de maîtriser sa gestion de la relation client parce que celle-ci prend de plus en plus d'ampleur et de l'importance au sein d'une entreprise.

¹⁸ LENDREVIE. LEVY, op.cit., P555

¹⁹ KUMAR, V. et REINARTZ, W.2012, « *Customer Relationship Management : concepts, strategy and tools*.2^o édition.», Springer, New York : USA.

Chapitre I: la gestion de la relation client dans le milieu industriel

L'entreprise doit être capable d'attirer de nouveaux clients et d'optimiser leurs cycles de vie en les fidélisant. La gestion de la relation client est devenue une composante essentielle d'une entreprise. En effet, un bon relationnel est d'une importance cruciale pour vendre, les clients ne sont plus de simples consommateurs à qui il suffit de proposer des produits, il faut parvenir désormais à les séduire et les convaincre.

2.4. Les enjeux de la gestion de la relation client

L'expérience client est devenue le principal élément de différenciation, pour choisir entre plusieurs offres, le prix n'est pas le seul moyen de sélectionner un produit, surtout en B to B. Mais la relation client établie par le commercial où le service après-vente fait la différence.

Nous distinguons cinq grands enjeux pour la gestion de la relation client²⁰ :

2.4.1. Un meilleur service pour le client

Le service joue un rôle très important dans la relation client qui sont de plus en plus exigeant et attendent plus d'attention de la part des entreprises. Parmi les services client on peut citer : l'information sur le produit, les conseils, la facilitation de l'achat, etc. De ce fait, l'entreprise a intérêt à proposer de nouveaux services et veiller à entretenir une relation durable et bénéfique avec ses clients.

2.4.2. L'intégration multicanale

Le multicanal ou bien la multiplication des canaux de distribution permet aux produits (biens et/ou services) de l'entreprise d'être accessibles pour les clients et permet aussi de communiquer avec eux par différents canaux de communication. Parmi les canaux utilisés on trouve : les points de vente, les catalogues, courriers, centres d'appel, internet, etc.

2.4.3. Le développement des ventes

L'entreprise doit accroître les parts de clients et les fidéliser parce qu'ils sont une source de profits et de développement du chiffre d'affaires de l'entreprise. La segmentation des clients du plus rentable au moins rentable est essentielle pour l'entreprise afin de répartir les dépenses selon les segments et savoir sur quelle catégorie de client il faut investir plus.

2.4.4. Une meilleure compétitivité

La relation client constitue un avantage concurrentiel pour les entreprises qui la maîtrise bien.

Les entreprises se concurrencent entre elles pour attirer les clients rentables et les fidélisés, celles qui connaissent comment les satisfaire et les fidélisés se portent mieux, parce que la prospection de nouveaux clients coûte plus que la fidélisation des anciens clients.

²⁰ LENDRVIE. LEVY. LINDON, « *Mercator : théories et nouvelles pratiques du marketing.* », 9 édition, Op.cit., p905.

2.4.5. L'accroissement de la productivité

Pour l'optimisation des dépenses marketing, l'entreprise doit détecter les clients les plus importants (ceux qui contribuent plus au chiffre d'affaires de ceux qui contribuent le moins) pour leurs accorder plus de moyens marketing et d'attention. L'entreprise doit distinguer les grands clients des petits clients, qui nécessitent de grands investissements, pour une meilleure gestion des dépenses. Pour cela, il faut identifier individuellement les clients, mesurer leur importance et pouvoir s'adresser individuellement à eux.

2.5. Les types de CRM

Quatre types de CRM sont distingués :

2.5.1. Récupération et conservation

Il s'agit de convaincre un client devenu moins assidu de rester fidèle à l'entreprise ou bien de lui revenir alors qu'il a quitté.²¹

Ce type de CRM s'intéresse plus aux clients qui sont susceptibles de quitter un produit ou un service ou une marque, ceux qui sont moins fidèles à l'entreprise. Cette dernière doit mettre en place plus d'effort pour récupérer les clients qui pensent changer ou quitter la marque ou le produit.

2.5.2. Fidélisation

Cette catégorie de CRM est la plus difficile à établir parce que l'entreprise a pour objectif de retenir ses clients. L'entreprise doit segmenter ces clients en fonction de divers critères pour déterminer les clients sur lesquels elle doit investir pour les fidéliser et ceux qu'elle doit laisser aller.²²

2.5.3. Elargissement/ Amélioration (Développement du portefeuille client)

A pour finalité d'identifier les offres susceptibles d'intéresser le client, en plus de celles auxquelles il répond déjà. Par exemple, un abonné à un service ordinaire de télécommunication à longue distance est potentiellement acquéreur d'une connexion internet²³.

2.5.4. Prospection

La prospection consiste à déployer des efforts pour gagner des clients n'ayant jamais recourus aux services de l'entreprise. La campagne repose sur trois éléments fondamentaux, outre l'offre

²¹ STANLEY. BROWN, « *CRM : Customer Relationship Management : La gestion de la relation client : 2006* », Pearson Education France, p37.

²² Idem, P38.

²³ STANLEY. BROWN, Op.cit., p40.

Chapitre I: la gestion de la relation client dans le milieu industriel

elle-même : la segmentation, la sélectivité et les sources. Pour cibler l'offre de manière efficace, il est essentiel de réaliser un modèle de segmentation réellement fondé sur les besoins.²⁴

2.6. Les composantes du CRM

On distingue quatre composantes fondamentales pour le CRM :

2.6.1. La connaissance du client

Qu'est-ce que le client a acheté ? Quels moyens de communication préfère-t-il qu'on utilise pour le contacter ? De quels éléments l'entreprise dispose-t-elle pour affiner son profil ?²⁵

Ce genre d'informations permet à l'entreprise d'établir avec le client des liens à long terme.

La connaissance du client est importante pour l'entreprise afin de ne pas mettre l'activité et la rentabilité de cette dernière en danger. La connaissance du client est essentielle car elle permet de mieux répondre à leurs besoins et attentes.

La gestion de la relation client permet à l'entreprise de connaître les clients d'une manière particulière et donc identifier les besoins de chacun de façon individualisée.

Pour mettre en œuvre ce processus de connaissance des clients, l'entreprise doit répondre à quelques questions :

- ✓ Quels sont les clients ? clients actuels mais aussi clients potentiels ou futurs (prospects) ; ensemble de clients ou clients stratégiques seulement grands comptes), etc.
- ✓ Quelles informations doit-on collecter ?
- ✓ Quels moyens doit-on mettre en œuvre ?
- ✓ Quels outils utiliser ?²⁶

2.6.2. Stratégie relationnelle

Les entreprises doivent accorder une grande attention à leurs clients, l'acte d'achat est le début de la relation client et elle doit mettre en place une stratégie relationnelle pour l'approfondir.

La relation client-entreprise commence par un acte d'achat (une transaction), et continue dans le temps par l'engagement de l'entreprise à donner le même niveau de qualité pour que le client arrive à faire confiance à l'entreprise.²⁷

2.6.3. La communication

La communication avec les clients est d'une importance cruciale pour la continuité de la relation à long terme. L'entreprise doit mettre en place des moyens de communication multicanaux ou

²⁴ STANLEY. BROWN, Op.cit., p41.

²⁵ Frédéric JALLAT, Eric STEVENS, Pierre VOLLE, Op.cit., p09

²⁶ Carole HOMON, Pascal LEZIN, Alain TOULLEC, Op.cit., P.31

²⁷ Frédéric JALLAT, Eric STEVENS, Pierre VOLLE, Op.cit., p10.

Chapitre I: la gestion de la relation client dans le milieu industriel

un réseau de communication intégré qui permettent un dialogue individualisé. Les différents canaux auront alors permis une communication sans obstacles et le dialogue se sera poursuivi indépendamment du lieu et de moment.²⁸

A la déference de la communication de masse qui s'adresse à un grand public, les techniques de communication intégrées au CRM sont plus personnalisées et plus individualisées. Le but est de donner une place à chaque client de façon à se sentir concerné par le message.

2.6.4. La mise en place d'une offre personnalisée

La communication avec les clients (le dialogue individualisé) permet à l'entreprise de les connaître mieux, d'approfondir le lien (l'attachement) ainsi que de leur proposer des offres plus affinées et personnalisées correspondant à leurs besoins et attentes.

La personnalisation ou bien l'individualisation de l'offre permet au client de se sentir unique, reconnu, obtenir des offres adaptées à ses besoins, et faire confiance à une marque et y être fidèle. Le but n'est pas de sortir de son cadre mais plutôt de proposer des solutions adaptées selon les besoins et attentes des clients. L'offre ne répond pas toujours aux attentes des clients, c'est pourquoi il faut proposer une offre personnalisée (l'e-mailing) et d'aider le client dans son choix. La stratégie de l'offre personnalisée est assez coûteuse et peut présenter des risques énormes pour l'entreprise.

2.7. La démarche et la mise en œuvre d'un CRM

2.7.1. La mise en œuvre d'un CRM

Avant la mise en place d'un programme CRM, il est important d'étudier et d'analyser l'environnement interne et externe à l'entreprise et de déterminer les objectifs à atteindre (récupérer, fidéliser, ou bien reconquérir de nouveaux clients). Et aussi pour savoir la capacité de l'entreprise à financer son programme CRM et donc toute l'organisation et ses départements sont concernés par cette étude.

La mise en œuvre d'un programme CRM requiert cinq éléments : stratégie, segmentation, technologie, processus et structure organisationnelle.²⁹

2.7.1.1. La stratégie

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

²⁸ Frédéric JALLAT, Eric STEVENS, Pierre VOLLE, Op.cit., p10.

²⁹ Stanley. Brown, Op.cit., p41.

Chapitre I: la gestion de la relation client dans le milieu industriel

Parmi ces six stratégies, on distingue trois qui ont l'impact le plus important sur la gestion de la relation client : la distribution, la segmentation, le prix.

- La stratégie de distribution : consiste à choisir le canal par lequel l'offre sera transmise aux clients.
- La stratégie de segmentation : définit comment la clientèle et l'organisation du marketing doivent se structurer.
- La stratégie prix : représente le facteur de différenciation le plus déterminant entre les produits ou services de l'entreprise et ceux des concurrents.

Il faut revoir et contrôler fréquemment chacune de ces stratégies. Les difficultés éventuellement rencontrées lors de la réalisation d'une campagne ou de l'évaluation de ses résultats exigent souvent une nécessité de changement.

2.7.1.2. La segmentation

Avant, la segmentation se faisait à un produit ou à un marché particulier, mais ces dernières années les entreprises s'en servent pour estimer la valeur que peuvent leur procurer leurs clients. Aujourd'hui certains adoptent même une approche de « troisième génération », en classant leurs clients en fonction de leurs besoins et en élaborant leur marketing en conséquence.

C'est le fait de segmenter les clients de l'entreprise selon leurs besoins et attentes, et leurs contributions à chaque segment des stratégies marketing spécifiques.³⁰

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

2.7.1.3. La technologie

Le processus CRM repose sur des informations et des données informatisées. Il permet de créer une base de données intégrée, logique et opérationnelle. Il faut aussi, penser aux logiciels utilisés pour une meilleure gestion de cette base : le datamining, les centres d'appel et la gestion des campagnes.

Les logiciels aident le personnel de contact de l'entreprise quand celui-ci établit une relation avec le client via internet, téléphone, ou bien le face à face (fournir des informations aux clients à propos des produits, leurs commandes, les réclamations, le réglage des factures, etc.). C'est pourquoi il faut choisir la meilleure technologie.

2.7.1.4. Le processus

C'est l'ensemble des outils, logiciels, méthodes et stratégies à travers lesquels les actions du marketing direct sont exécutées. Le processus de la gestion de la relation client vise à minimiser

³⁰ Stanley. Brown, Op.cit., p41.

Chapitre I: la gestion de la relation client dans le milieu industriel

le temps nécessaire pour réaliser une action marketing donnée et limiter, voire supprimer l'ensemble des tâches de marketing.

Les entreprises doivent évaluer et contrôler la mise en place du processus et la mise en œuvre de technologies pour améliorer son efficacité.³¹

2.7.1.5. La structure organisationnelle

Dans la mise en œuvre d'un programme de gestion de la relation client, la structure organisationnelle est la composante la plus négligée car le marketing interentreprises repose plus sur les médias.

Par conséquent, la transition vers un marketing direct affect et provoque des difficultés dans tout l'organisation. Pour parer à ces difficultés, il faut que tout le personnel de l'entreprise s'implique dans toutes les tâches et les activités de l'organisation. La création d'équipes interdisciplinaires qui participent dans toutes les activités de l'organisation permet de renforcer son processus CRM, mais ainsi optimiser sa rentabilité par la récupération des clients qui ont quitté l'entreprise (ex-clients) et la fidélisation des meilleurs clients.³²

2.7.2. La démarche de gestion de la relation client³³

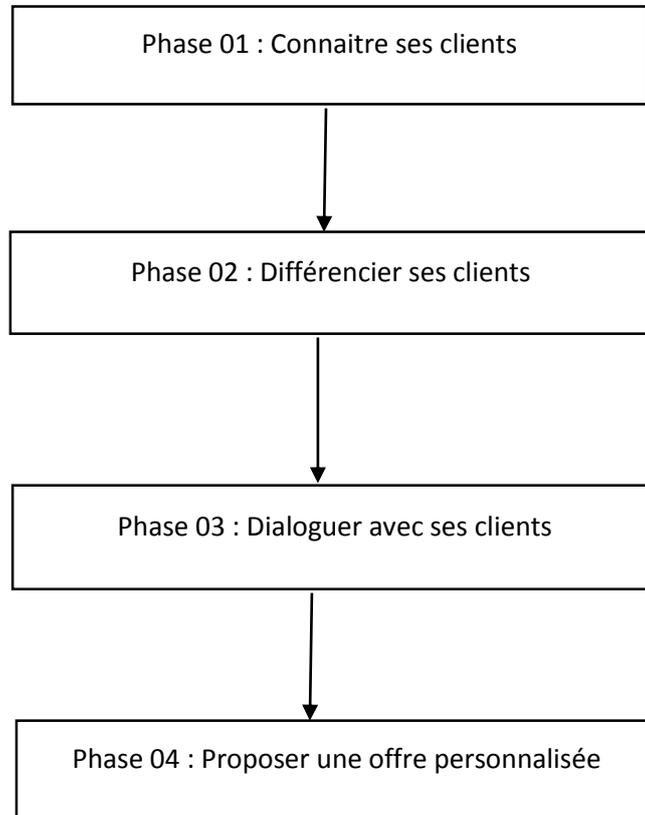
Généralement la gestion de la relation client passe par quatre phases :

³¹ Stanley. Brown, Op.cit., p42.

³² Idem ., p43.

³³ Sébastien Soulez, « *le marketing* », 4^e édition, GUALINO, IEXTENSO édition, Espagne, 2014, p141.

Figure n°1 : La démarche de la gestion de la relation client.



Source : Sébastien SOULEZ, « le marketing », 4 édition, Gualino, lextenso édition, Espagne, 2014, p141.³⁴

2.7.2.1. Phase 01 : Connaitre ses clients

Pour bâtir une relation durable et profitable pour le longterme possible, les entreprise doivent connaitre parfaitement leurs clients. Pour cella, il faut collecter et traiter les données clients. Il est nécessaire de disposer d'une base de données client.

La base de données client est utile pour l'activité de l'entreprise, parcequ'elle aide et facilite la connaissance et l'identification des clients rentables des non rentables pour les fidélisés et déterminer les dépenses nécessaires.

Elle doit être enrichi, alimenter et actualiser d'une manière permenente (nouvelle données, les données les pkus récentes,...). Parmi les sources utilisées pour nourire sa base de données on trouve des sources internes et des sources externes :

-les enquêtes (qualitative, quantitative, sondage, panels, questionnaire,...), le services après-vente, les achats,...

³⁴ Sébastien SOULEZ, Op.cit., p141.

Chapitre I: la gestion de la relation client dans le milieu industriel

Pour connaître chaque client à l'entreprise, elle doit trouver leurs données personnels, leurs historiques d'achats, leurs préférences et besoins.

L'entreprise doit mettre en place un mécanisme ou un programme qui permet de regrouper, homogénéiser, structurer, et compléter les données pour faciliter l'utilisation, le traitement et l'analyse des informations et aider dans la prise de décisions. (Data warehouse, le Data mining,...)

2.7.2.2. Phase 02 : Différencier ses clients

Pour appliquer le marketing one to one et attribuer à chaque client une stratégie marketing, il faut établir un lien avec chaque client pour le connaître mieux et arriver à le différencier des autres afin de lui faire des offres personnalisées.

Cette deuxième étape a pour objectif d'attirer et de développer des relations durables avec les clients les plus rentables ; donc différencier et distinguer ses clients.

On distingue différentes méthodes permettant de différencier et de segmenter ses clients, parmi lesquelles on cite : la règle RFM (récence d'achat, fréquence, montant), la LTV (lifetime value), la méthode ABC croisée, etc.

2.7.2.3. Phase 03 : Dialoguer avec ses clients

La première préoccupation des entreprises est de satisfaire leurs clients. La connaissance du client est indispensable pour arriver à mettre à sa disposition un produit ou bien une offre qui lui correspond.

Le dialogue permet à l'entreprise d'obtenir des informations sur le client. Ces dernières vont permettre d'améliorer la connaissance du client et d'accroître la fidélité.

L'entreprise doit choisir le moyen de communication qui convient le mieux à chaque client : téléphone, mail, le courrier,... pour le contacter et s'occuper de lui et du produit à proposé.

2.7.2.4. Phase 04 : Proposer une offre personnalisée

La proposition d'une offre personnalisée parfaitement adaptée aux besoins des clients est possible après avoir construit, traité et analysé sa base de données clients, différencier sa clientèle et identifier leurs attentes.

C'est la production sur-mesure en gardant les coûts de production acceptables et abordables. Chaque client va participer dans l'élaboration de son propre produit qui peut être unique sur le marché. Donc réellement c'est pas la production sur-mesure mais l'assemblage des pièces et des composantes des produits qui se diffère de l'un à l'autre, c'est le sur-mesure de masse.

L'entreprise doit mettre en place un outil qui permettra de rester en contact et créer un dialogue interactif permanent avec ses clients pour arriver à produire le bien adapté à ses désirs.

Chapitre I: la gestion de la relation client dans le milieu industriel

Les attentes et désirs des clients sont distincts de l'un à l'autre pour cela l'entreprise est obligée de mettre en place un système pour mémoriser les désirs et attentes des clients afin d'appliquer une véritable stratégie relationnelle.

2.8. Les outils de la gestion de la relation client³⁵

Pour une meilleure gestion de la relation client, l'entreprise utilise divers outils.

Ces outils aident l'entreprise dans la collecte des informations et des données clients qui sont essentielles pour elle, et l'aide aussi dans l'identification des clients qui sont plus rentables pour l'entreprise. Ils permettent de développer et d'améliorer la relation avec les clients.

2.8.1. Les outils analytiques et les outils opérationnels

2.8.1.1. Les outils analytiques

Les outils analytiques ce sont des outils utilisés pour la collecte, le traitement et l'analyse de toutes les informations et les données clients, d'une manière approfondie pour une meilleure connaissance des clients et aussi pour renforcer les liens avec eux.

Parmi ces outils analytiques, on trouve : BDD (Base de données), Data warehouse, le Datamining, les outils statistiques, le reporting, etc.

Les outils analytiques visent à améliorer la connaissance et solidifier la relation client.

2.8.1.2. Les outils opérationnels

Les outils opérationnels ce sont des outils qui permettent à l'entreprise la gestion des interactions entre elle et ses clients actuels ou prospects à travers les différents canaux de communication et de la distribution utilisés par l'entreprise.

Donc les outils opérationnels ont pour objet de :

Gérer les interactions à travers les multiples canaux qui permettent une meilleure connaissance des clients, la personnalisation de la relation, l'enrichissement de la base de données clients, etc.

Les outils opérationnels facilitent la gestion de l'offre commerciale, la prise de demande, l'amélioration de la prospection, et aussi la gestion des campagnes marketing.

2.8.2. Le data warehouse ou l'entrepôt de données

Un entrepôt de données est une grande base de données regroupant l'ensemble de données et d'informations qui viennent de d'autres sources d'informations soit des sources internes à l'entreprise comme les bases de données partielles (points de ventes, comptabilité, la logistique,

³⁵ LENDREVIE. LEVY, Op.cit., p913.

Chapitre I: la gestion de la relation client dans le milieu industriel

centre d'appel, internet,...) et celles qui viennent de sources externes les enquêtes, les mégabases, etc.

Ces données et informations sont analysées, traitées, et intégrées dans la base de données centrale de l'entreprise.

2.8.3. Les datamarts et le datamining ou la fouille de données

Le datamarts ce sont des sous-ensembles d'un data warehouse, contiennent que les informations nécessaires à certaines fonctions de l'entreprise³⁶.

On peut dire que ce sont des sous-ensembles d'un entrepôt où on trouve des informations d'un ensemble de clients ciblés. (Ce sont des bases de données ciblées)

Le datamining c'est un processus qui utilise des méthodes et techniques mathématiques et statistiques pour le traitement et l'analyse de grandes quantités de données pour comprendre le comportement des clients.

Le scoring consiste à attribuer un score à chaque client après avoir traité et analyser leurs données. Il permet de sélectionné les clients qui peuvent accroître la rentabilité de l'entreprise. (Clients actuels ou potentiels qui sont rentables pour l'entreprise).

2.8.4. Les outils de restitutions

Les outils de restitution sont des outils qui servent à traité les problèmes et les réclamations des clients à partir des informations et données misent à leurs dispositions. Ils permettent aussi de nourrir la base de données et d'entrée de nouvelles informations sur les clients.

2.9. Applications du CRM dans le milieu industriel

Une bonne gestion de la relation client B to B est l'un des facteurs clés dans la réussite de la croissance commerciale de l'entreprise sur le long terme.

La gestion de la relation client dans le milieu B to C est différente de la gestion de la relation client dans le milieu B to B.

³⁶ LENDREVIE. LEVY. LINDON. Op.cit., P.914.

Chapitre I: la gestion de la relation client dans le milieu industriel

Tableau n°02 : La différence entre le CRM B to B et le CRM B to C

La CRM B to B	La CRM B to C
<ul style="list-style-type: none">- Les clients sont moins nombreux, mais ont plus de valeur (Des professionnels et grands achats) ;- Une relation client plus humanisée, moins automatisée (plus de dialogue et de contacts personnalisés) ;- En CRM B to B, le sur-mesure est la règle (offre et traitement personnalisé surtout pour les comptes clés) ;- Une relation de collaboration.	<ul style="list-style-type: none">- Les clients sont plus nombreux (des individus et des achats ordinaires) ;- Une relation client moins humanisée, plus automatisé à cause de volume élevé de clients (moins de dialogues et de contacts) ;- En CRM B to C, la production de masse (la même chose pour tout le monde, les clients sont tous dans la même catégorie) ;- Une relation transactionnelle.

Source : custup/projet-crm-consultant-crm/solutions-et-outils-crm/crm-b2b/ (consulté le 22/02/2021 à 10 :30)

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) ont permis de mettre le CRM à la portée de toutes les entreprises et leurs clients, ce qui leur permet de développer et de maintenir des relations durables et solides dans le temps. Grâce aux progrès techniques, les entreprises peuvent identifier individuellement les clients, entretenir des dialogues personnalisés, nouer des liens et offrir des produits et services sur-mesure. Les applications CRM permettent aux deux parties de la relation d'entrer en contact facilement les uns avec les autres, approfondir et solidifier l'attachement ainsi que la relation.³⁷

Le CRM B to B permet à l'entreprise une meilleure gestion de la relation client, solidifier les bases de données clients, une collaboration efficace entre les équipes commerciales et marketing (avoir accès aux informations et discuter ensemble en intégrant les outils de communication du CRM B to B), évaluer la rentabilité de chaque client, il permet aussi un gain de temps et de productivité.³⁸

La connaissance des clients et la compréhension de leurs domaines d'activité permet à l'entreprise de mettre à leur disposition des offres compatibles avec leurs exigences. Pour arriver à les comprendre, nous trouvons sur le terrain de nombreux outils, souvent proposés par des entreprises spécialisées en CRM. Ces derniers permettent aussi à l'entreprise de mesurer la rentabilité des clients et identifier les clients les plus importants (comptes clés) et allouer les ressources nécessaires selon leurs rentabilités pour le futur de l'entreprise. Parmi lesquelles nous citons :

³⁷ Frédéric JALLAT, Eric STEVENS, Pierre VOLLE, « *Gestion de la relation client* », Op.cit. p.322

³⁸ Gestisoft.com/crm-btob/.(consulter le 22/02/2021 à 11 :15).

Chapitre I: la gestion de la relation client dans le milieu industriel

1. IBM

Est un programme ou bien une solution informatique qui apporte une valeur ajoutée à la relation en fournissant des recommandations spécifiques sur la manière dont ces produits et services peuvent être utilisés pour renforcer l'avantage concurrentiel de l'entreprise. C'est un logiciel loué en ligne aux services de l'entreprise qui l'aide à comprendre l'activité de client ;³⁹

2. SFA (Sales Forces Automation)

Le CRM B to B est un logiciel qui a pour but d'optimiser et de maximiser l'efficacité de la forces de ventes de l'entreprise, qui est un élément essentiel dans l'élaboration des relations avec les clients parce qu'ils sont proche d'eux et en contact direct avec eux. L'automatisation de la force de vente facilite les tâches administratives répétitives et les rendent plus simples, simplifier le processus de vente et permet aussi de gagner du temps. (L'échange des données électroniques, les bases de données, les systèmes de gestion de stocks, les programmes de gestion des contacts, les programmes de courrier électroniques, etc.). Pour que la force de vente soit pertinente et efficace elle doit être bien organisée et compétente. (SFM : management de la force de vente.) ;⁴⁰

3. KAM (Key accounts management)

Autrement dit le management des comptes clés ; désigne la gestion des comptes clients qui génèrent le plus de revenus et/ou de profits. Il permet à l'entreprise de différencier les clients et identifier sur lesquels son investissement doit être plus important. Le KAM est pratiqué plus dans le marketing B to B. la pression exercée sur les fournisseurs par la mondialisation croissante, le pouvoir des clients, la sophistication des achats, la complexité des offres et la nécessité de trouver un moyen innovant pour traiter les clients les plus importants d'une entreprise ont donné naissance aux concepts de KAM ;⁴¹

4. Les ERP (Entreprise resource planning) ou PGI (Progiciel de gestion intégrée)

C'est un système d'information qui permet de gérer et de suivre l'ensemble des informations et des services opérationnels d'une entreprise (comptabilité, logistique, ressources humaines, etc.) ;

5. Le portail de l'entreprise

C'est un site internet qui permet l'accès aux différents services en ligne proposés par l'entreprise ;

³⁹ KUMAR V, REINARTZ W. Op.cit.

⁴⁰ Idem.

⁴¹ Idem.

6. Les logiciels de géomarketing

Permettent une intégration des données géographiques et sociodémographiques dans le processus d'analyse ;

7. Les plates-formes e-GRC

Permettent une personnalisation des sites en temps réel, des actions de fidélisation online, un support clientèle via le web, la gestion des contacts par courrier électronique ;

8. L'EDI (Electronic Data Interchange)

Consiste en un échange informatisé de données structurées d'ordinateur à ordinateur, le plus souvent d'entreprise à entreprise.⁴²

Les clients ne sont pas tous rentables et ne sont pas tous fidèles, pour identifier les clients qui apportent plus de valeur pour l'entreprise, elle doit déterminer et mesurer leurs rentabilités et leurs profitabilités pour le futur de l'entreprise.

Le fait de savoir qui va acheter, quel produit, quand, la stratégie qu'il faut adoptée et les ressources nécessaires, permet à l'entreprise d'investir sur les clients les plus rentables au moment le plus opportun et de la manière la plus efficace. Cela permet à l'entreprise d'éviter les dépenses excessives ou insuffisantes et aussi d'augmenter les recettes et les profits des clients.

Nous pouvons dire en conclusion que, les outils de la gestion de la relation client jouent un rôle très important dans l'activité de l'entreprise particulièrement dans le B to B, vu que la relation dure longtemps. Ils lui permettent de mieux connaître ses clients, développés et ainsi de maintenir des relations avec eux pour une longue durée.

Grâce aux outils de la GRC qui permettent de rester en contact permanent avec les clients, l'entreprise peut enregistrer les actions de ces derniers, comment les initiatives marketing (les actions marketing) de l'entreprise affectent leurs comportements et déterminer leurs niveaux de rentabilité individuelle ainsi les programmes de fidélisation à adoptés.

⁴² Sébastien SOULEZ. Op.cit., p149.

Conclusion

La gestion de la relation client a évolué depuis son apparition et elle a connu de grandes transformations surtout avec l'évolution technologique et l'évolution des moyens de communication.

De nos jours la gestion de la relation client autrement dit le CRM est un outil indispensable pour le bon fonctionnement des relations avec les clients. Il permet l'élaboration, le développement et la maintenance des relations rentables et profitables pour l'entreprise et le client. Le bénéfice doit être pour les deux parties en même temps.

Le CRM permet à l'entreprise de mieux connaître ses clients. La maîtrise du programme et des outils CRM implique impérativement une bonne relation entreprises/clients. Le CRM n'est pas uniquement une technologie qui aide et facilite la tâche de prospection et de fidélisation des clients mais représente également une stratégie d'entreprise qui a pour finalité la maintenance de bonnes relations avec les clients et les satisfaire.

Introduction

La fidélité résulte d'un haut degré de satisfaction du client, un client satisfait ne fait pas de lui un client fidèle, satisfaire les clients aujourd'hui est un enjeu primordial et majeur pour l'entreprise et qui doit être inséré au cœur de toute stratégie. D'où la naissance du marketing relationnel et de la gestion de la relation client (GRC). Service, qualité, prix, l'entreprise doit prendre en considération tous les paramètres et facteurs de succès de son produit pour ainsi convaincre les clients de toujours lui rester fidèles et d'être de véritables vecteurs publicitaires¹, donc les promotions commerciales classiques et les stratégies centrées sur le produit utilisées auparavant ne sont plus efficaces et plus rentables, surtout à long terme .

Plusieurs statistiques et études ont démontrées que le coût de la perte d'un client et la conquête d'un nouveau pèsent très lourd pour l'entreprise donc au lieu d'investir et de concentrer tous les moyens de l'entreprise à conquérir et trouver de nouveaux clients, l'idée est de se concentrer sur la conservation et le développement du portefeuille client existant.

Section 1 : le rôle de l'approche relationnelle dans la satisfaction des clients

L'approche relationnelle, est l'une des approches marketing les plus flexibles centrée sur le consommateur. Comme on le sait tous, chaque stratégie marketing mise en place par l'entreprise a pour but d'accroître le chiffre d'affaire et accélérer les ventes, le marketing n'aurait aucun sens sans le chiffre d'affaire généré par les ventes mais cette stratégie innovante s'intéresse avant tout aux consommateurs ce qui a inversé l'approche traditionnelle.

Les consommateurs d'aujourd'hui, sont connectés presque en h24 un point à ne pas négliger par les entreprises, interagir avec le client sur son canal préféré, le reconnaître de manière instantanée, quel que soit le moment où il décide d'entrer en contact avec la marque ou le produit, cela lui donnera le sentiment d'être privilégié. D'où vient le sentiment de satisfaction, ce qui donne à l'entreprise un avantage concurrentiel.

Face à ces changements de l'environnement externe, les entreprises se trouvent dans l'obligation d'apporter des modifications internes et réorienter leurs stratégies de l'obsession produit à l'attention portée au client. Il n'est plus question de produit et de profit, la stratégie doit être centrée sur l'écoute et l'analyse du client le but ici est de créer un lien de confiance entreprise-client avant même l'acte d'achat.

1.1. Les raisons du passage au marketing centré sur le consommateur

Dans le cadre du marketing centré sur le consommateur, les marketeurs doivent faire passer les besoins, les préférences et les émotions du client avant les objectifs de transactions immédiates et cela est dû à :

- L'abondance de l'information grâce aux progrès des médias électroniques qui a fait que le consommateur a plus de choix et de contrôle sur les marques.

¹ *Stanley brown*, «*Customer Relationship Management*», édition, Village Mondial/Pearson Education France, Paris, 2001. P 85

- D'un autre côté, les marketeurs aussi gagnent la confiance des clients ça leurs permet de les comprendre et cerner leurs besoins pour enfin leur offrir des produits et services personnalisés.
- L'observation d'un meilleur résultat, lorsque la fidélité client sur le long terme est privilégiée au détriment des objectifs de vente à court terme.
- Ce type de marketing offre aux clients plusieurs garanties étant donné que les programmes sont fondés sur l'intégrité, les campagnes de communications doivent être élaborées avec empathie et les données et les technologies utilisées servent à garantir la pertinence.

1.1.1L'empathie, l'intégrité et la pertinence : les trois piliers du marketing centré sur le consommateur

- **L'intégrité** : c'est le meilleur moyen pour inspirer confiance, faire preuve d'intégrité c'est être crédible et honnête envers les clients, tenir compte des erreurs passées et des insatisfactions et faire tout son possible pour les améliorer, mettre en évidence la politique de l'entreprise afin qu'elle soit comprise par les consommateurs, par exemple : le site en ligne Fab qui désinscrit automatiquement de ses programmes d'emailing, les clients qui ne l'ouvrent jamais. Une démarche qui fait preuve de respect pour ses clients et donne la possibilité à ces derniers de se réinscrire à ces programmes et modifier leurs préférences pour recevoir d'autres types de messages, car à la fin ce sont les clients qui commandent, la transparence est exigée dans ce type de marketing.²
- **L'empathie** : elle permet d'établir la connexion avec les clients en pénétrant dans leur esprit, communiquer à un niveau personnel est toujours plus efficace que de communiquer avec un groupe de consommateur. Faire preuve d'empathie, c'est faire passer le client en priorité et comprendre ses problèmes afin de les résoudre le plus rapidement possible. C'est également parler la langue des clients en utilisant des mots simples et convaincant et non pas la langue des affaires, mais aussi agir en fonction de la situation du client. Un marketeur empathique, c'est une personne qui a une aptitude développée à comprendre les émotions, les croyances de ses clients, l'exemple de la vidéo de Dove real sketches qui a atteint presque 70 millions de vues sur YouTube pour essayer de prouver aux gens qu'ils sont plus beaux que ce qu'ils le pensent, a mis en scène un dessinateur de portraits robots et il réalise deux dessins de plusieurs femmes, le premier est basé sur des descriptions données par chacune d'elle sur elle-même et l'autre est basé sur des descriptions données par une tierce personne sur chacune des femmes.³
- **La pertinence** : être pertinent, c'est être compétent et faire preuve de justesse dans son raisonnement et ses réflexions, une qualité que doit avoir chaque marketeur face à l'enchaînement des micro-moments du consommateur définis par sa localisation, son canal, son état d'esprit, ses activités récentes, son environnement actuels. Le marketeur doit communiquer avec le client d'une manière personnalisée afin d'analyser son

² White paper, consumer first omnicanal p06

³ White paper, consumer first omnicanal Po7

comportement individuel dans le but de savoir s'abstenir d'agir plutôt qu'agir de manière inappropriée tout en étant attentif au contexte et au canal de communication. On peut citer comme l'exemple d'IHG qui centralise le marketing de ses 12 marques hôtelières, ce qui ne lui empêche pas de communiquer de manière personnalisée avec chaque client en prenant compte sa localisation, ses préférences en matière de voyage, ses recherches sur le site internet et en plus de ça, à chaque fois qu'un client consulte une nouvelle fois l'email pour y trouver des informations, les prévisions météo sont automatiquement actualisées, ce qui offre de la valeur à chaque communication et ce qui a fait aussi augmenter le taux d'ouverture de ses messages à 68%.⁴

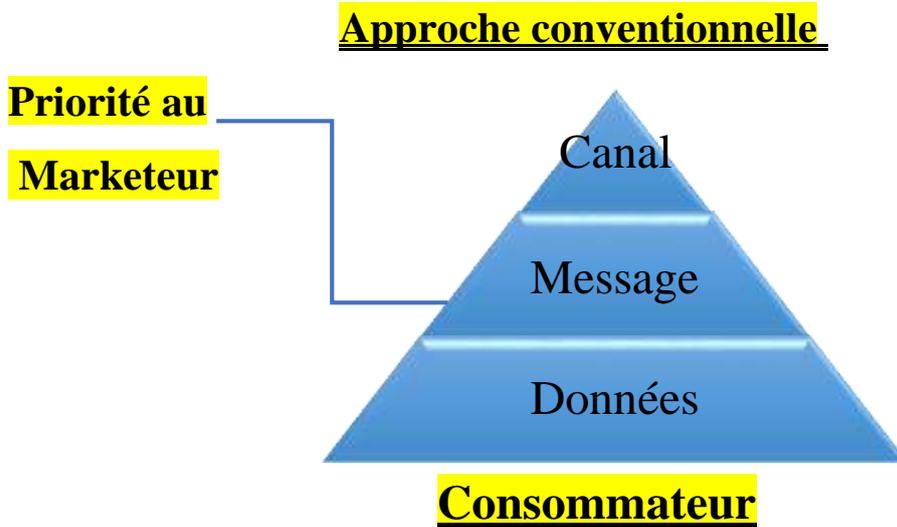
La conjugaison de l'intégrité, l'empathie et de la pertinence, permet de renforcer la fidélité client et faciliter leurs transactions.

1.1.2 La différence entre le marketing classique et le marketing centré sur le consommateur

Quoique le but de ces deux types de marketing est le même à savoir augmenter le chiffre d'affaire, mais passer du marketing classique au marketing centré sur le consommateur demande un changement de vision qui doit être opéré au niveau des entreprises. Un programme marketing classique est conçu pour donner la priorité au marketeur et proclame « le consommateur après tout le reste », son objectif est de dynamiser les ventes et il est centré sur la transaction et l'acte d'achat sa vision est à court-terme. La personne chargée de ce type de marketing rate souvent sa cible cela est dû au message utilisé qui est générique modelé en fonction de l'objectif de cette personne, de ses préférences pour le canal et de l'accès aux données dont elle dispose, donc ce type de marketing est totalement dépassé à l'ère des consommateurs connectés d'aujourd'hui.

⁴ White paper, consumer first omnicanal p08

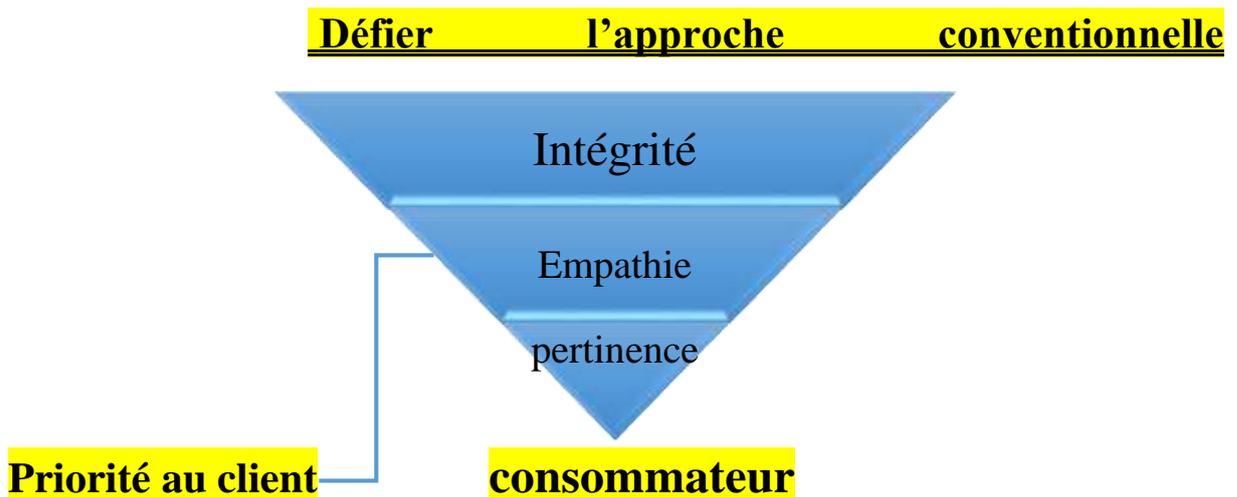
Figure n°2 : un programme marketing classique



Source: white paper consumer first omnicanal.

A cause de l'inefficacité du marketing transactionnel ou classique, le marketing centré sur le consommateur est apparue et viens inverser le cours des choses, là on s'intéresse plus au client, les responsables mettent en place des programmes axés sur la compréhension des besoins et des intérêts de leurs clients. La synergie entre la passion du consommateur et le but de l'entreprise constitue **une zone de frappe** et c'est là que procède le marketeur aux recherches et aie recourt aux données pour garantir sa pertinence.

Figure n°3 : programme marketing centré sur le consommateur



Source: white paper consumer first omnicanal.⁵

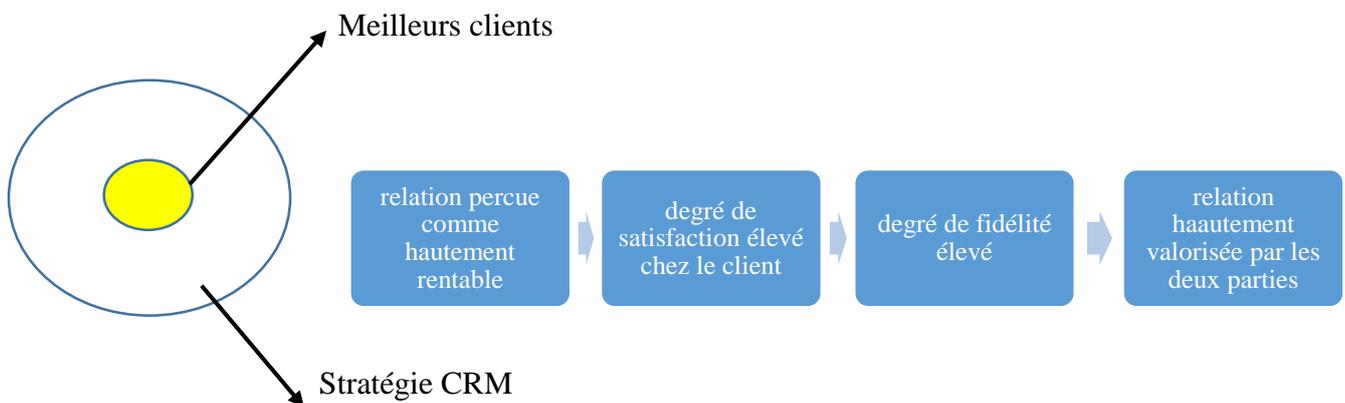
Ce type de marketing fait preuve de respect pour la relation avec le client.

⁵ White paper consumer first omnicanal

Section 02 : de la satisfaction à la fidélisation

Selon ce que nous appelons « *le modèle de l'œuf au plat* », le jaune représente l'élite de la clientèle et le blanc qui entoure le jaune d'une couche nourrissante et protectrice représente la stratégie CRM (Customer Relationship management). Certains clients doivent être mis à l'abri des offres de la concurrence. Avec le temps le jaune se solidifie si l'entreprise maintient son environnement protecteur ainsi le lien (client-entreprise) se renforce grâce aux différentes étapes du CRM ce qui augmente la satisfaction du client ce qui en résulte une fidélisation accrue. Si l'entreprise continue à offrir le même niveau de qualité et de satisfaction pour ses clients, ces derniers approuveront un sentiment d'attachement envers cette marque ou cette entreprise ce qui est l'objectif final de la gestion stratégique de la relation client

Figure n°4: processus de valorisation de la relation



Source : Stanley Brown, «*Customer Relationship Management*», édition, Village Mondial/Pearson Education France, Paris, 2001. P82

2.1. La satisfaction

« Nous ne sommes plus dans une logique de conquête, mais de satisfaction : s'assurer que les clients soient pleinement satisfaits et qu'ils recommandent la marque dans leur entourage. » telle était la déclaration de Frédéric CAVAZZA.⁶

Les conditions actuelles de l'environnement, obligent les entreprises à mettre le client aux cœurs de leurs préoccupations.

Selon le dictionnaire Larousse, la satisfaction est un contentement, joie résultant en particulier de l'accomplissement d'un désir, d'un souhait. Cette définition simple et générale, n'est pas loin de celles données par les différents auteurs de la littérature économique. D'où la difficulté de s'entendre sur une définition unique pour ce concept.

⁶ My feel back, guide "comment mesurer la satisfaction client", P38

- Dans l'ouvrage de France qualité publique de 2004 : « la satisfaction est un jugement de valeur qui résulte de la confrontation entre le service perçu et le service attendu. »
- Parmi l'une des définitions historiques d'Yves Evrard en 1993 : « la satisfaction est un état psychologique consécutif à une expérience de consommation. »⁷

Malgré la multitude de définitions et les différentes idées qui évoluent autour de ce thème, il y a un point commun qui les réunit c'est « **la bonne réponse aux attentes des clients** ». L'enjeu pour les entreprises est justement de définir ces attentes et faire de leurs mieux pour subvenir à les réaliser.

2.1.1 La satisfaction du client

Un concept apparu au milieu des années 70, marqué par une période exceptionnelle les trente glorieuses (1945-1973), caractérisée par une consommation de masse, une hausse de PIB, une inflation modérée et un taux de chômage faible.⁸ Mais le choc pétrolier de 1973 vient bouleverser cet équilibre et cette harmonie, ce qui a poussé les entreprises à redoubler d'efforts pour une stratégie de différenciation pour rester compétitives sur le marché à cause du ralentissement de la consommation, elles doivent améliorer la satisfaction du client, pour mieux consolider cette notion de satisfaction nous allons énumérer 3 de ses dimensions fondamentales :

➤ **La dimension cognitive**

Jugée comme une dimension insuffisante, pour mesurer pleinement la satisfaction, mais elle permet de mesurer la qualité perçue sur différents attributs, elle correspond à une vision rationnelle et utilitariste de la satisfaction. Elle dissimule le côté émotionnel, ici le client juge la performance d'un produit ou service il cherche à savoir : si le produit est utile ou non à sa situation, s'il dépasse ou non ses attentes.

➤ **La dimension émotionnelle**

Cette dimension permet de comprendre et de savoir si le client est satisfait après son expérience avec le produit ou le service ou avec la marque. La satisfaction c'est l'état psychologique d'un sentiment positif, donc il ne suffit pas de proposer un produit ou un service de qualité pour satisfaire un client car cette satisfaction peut être liée au produit en lui-même ou à la relation avec la marque c'est important d'écouter le retour des clients (feed back), à ce niveau l'entreprise doit tenir compte de deux paramètres :

- offrir des produits et services qui répondent aux désirs et attentes de clients.
- avoir une bonne relation plus émotionnelle que rationnelle avec le client.

⁷ Christian BARBARAY, « *satisfaction, fidélité et expérience client* », édition Dunod, paris, 2016, P05

⁸ Livret 30 glorieuses.pdf P04

➤ **La dimension affective et comportementale**

Cette dimension vient après avoir établie une bonne relation avec le client et une fois qu'il est satisfait, mais la question à se poser est : est-ce que le client satisfait peut recommander notre marque à d'autres ?, c'est à ça que sert le NPS (le Net Promoter Score), qui est un indicateur de la dimension affective, c'est une échelle de notation allant de 1 à 10, sur laquelle les clients doivent se positionner. Elle permet la collecte rapide de réactions clients à ce stade le client satisfait va devenir un promoteur de la marque et il éprouvera un sentiment d'attachement envers le produit. La satisfaction du client cache plusieurs facettes c'est pour ça qu'il est important de mesurer toutes les dimensions et toujours aller plus loin et poser cette question aux clients : « avez-vous l'intention de réaliser un prochain achat auprès de notre marque ? ». Pour savoir s'il s'agit juste d'achats occasionnels.

2.1.2 Evaluer la satisfaction du client

Evaluer et mesurer la satisfaction du client est une démarche importante pour l'entreprise, car l'impact économique de l'insatisfaction client est considérable elle peut même nuire à l'image de la marque, donc mesurer la satisfaction du client permet d'amortir ces risques en déterminant les facteurs d'insatisfaction et ainsi pouvoir les améliorer. Le challenge est de trouver la meilleure manière de mesurer cette satisfaction avec ses différentes dimensions, sa mesure reposera sur plusieurs indicateurs clés de performances (KPI) :

- **Le CSAT (Customer Satisfaction Score)**

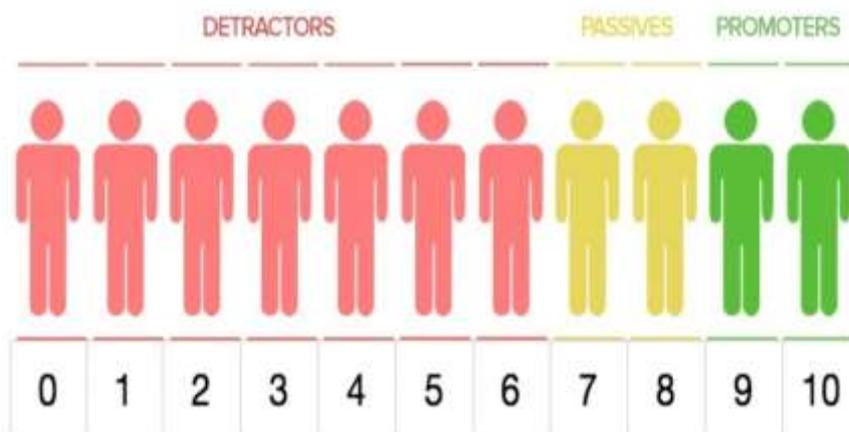
C'est un indicateur de satisfaction calculé à partir de réponses obtenues d'une question simple et directe : « globalement, êtes-vous satisfait de votre achat ? ». Tous les clients qui vont répondre à ce questionnaire doivent se positionner sur une échelle allant de 1 à 5.

Le CSAT se calcule en divisant la somme des réponses positives par le nombre de questions totales, multiplié par 100 car le résultat doit être en pourcentage. Cette indicateur seul, ne peut pas aider l'entreprise dans son étude de satisfaction car il s'intéresse qu'à la dimension émotionnelle de la satisfaction.

- **Le NPS (Net Promoter Score)**

Cet indicateur mesure la dimension affective et comportementale, il permet de déterminer quels sont les clients qui sont prêts à recommander la marque à d'autres personnes en s'appuyant sur la question suivante : « sur une échelle de 0 à 10, quelle est la probabilité que vous recommandiez notre marque à vos proches ? ».

Figure n°5 : Schéma représentatif du NPS



Source : MyFeelBack, guide satisfaction client.pdf

Le NPS, permet de catégoriser les clients en trois segments :

- les **détracteurs**, quand la note est comprise entre 0 et 6.
- les **passifs**, quand la note est de 7 ou 8.
- les **promoteurs**, quand la note est de 9 ou 10.

Pour obtenir le score NPS de l'entreprise, il suffit d'effectuer le calcul suivant :

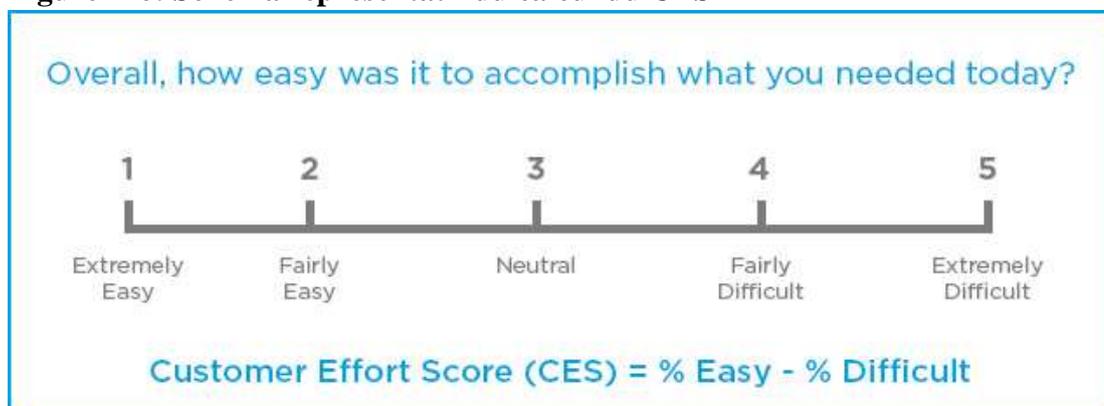
$$\text{NPS} = \text{Promoteur\%} - \text{Détracteurs\%}$$

Plus le score est élevé plus l'entreprise se portera bien.

- **Le CES (Customer Effort Score)**

Ici ce n'est pas l'effort de l'entreprise qu'on va évaluer mais celui des clients pour avoir effectué une action précise, comme par exemple un achat, une réclamation etc. Pour l'obtenir l'entreprise s'appuie sur la question suivante : «sur une échelle de 1 à 5, comment évaluez-vous l'effort que vous avez fourni pour naviguer sur le site ? Ou pour trouver votre produit ? Ou pour effectuer votre paiement ?... ». Plus la note obtenue est basse, moins l'effort des clients a été important.

Figure n°6: Schéma représentatif du calcul du CES



Comme on peut bien le voir, chaque outil est différent de l'autre chaque outil a ses forces et ses faiblesses cela est dû aux différentes dimensions que la satisfaction peut

avoir, c'est pour ça qu'il est nécessaire de les combiner car ils sont complémentaires, chacun contribue à améliorer et renforcer l'expérience client.

Ajouté à ces trois indicateurs, on peut mesurer la satisfaction sur le terrain en utilisant les outils suivants :

- **Les enquêtes de satisfactions**

Comme son nom l'indique, cette démarche permet de collecter la satisfaction client à travers des questionnaires constitués de questions directes, les informations obtenues, vont être exploitées en opérationnel. Avant d'établir un questionnaire, il faut définir :

- Le cadre de l'enquête et ce qu'on veut mesurer.
- L'échantillon de client qu'on va interroger.
- Le canal d'administration de question.
- La périodicité de l'enquête.
- La formulation des questions car une question mal formulée, entrainera une mal interprétation par les clients.

- **Les clients mystères**

Un client mystère est un faux client envoyé par une direction marketing ou une entreprise, on peut aussi l'appeler enquêteur. Son rôle est de tester un service ou de visiter un point de vente pour vérifier la bonne application des recommandations commerciales, ensuite il va établir un rapport pour le donneur d'ordre afin de déterminer les points à améliorer.

- **Les entretiens qualitatifs**

Cet entretien peut être individuel ou de groupe, son but c'est écouter les clients, les faire parler pour qu'ils puissent faire part de leurs attentes, leurs besoins, leurs motivations et leurs freins pour enfin recueillir leur feedback.

2.1.3 Exploiter la satisfaction client pour une stratégie efficace

Collecter des données clients et mesurer la satisfaction client ne suffit pas, c'est important de connaître l'état de la satisfaction actuelle de la clientèle, mais il faudra ensuite mettre des actions pour exploiter cette mesure et mener à bien sa stratégie. Voici 5 étapes pour améliorer une stratégie de satisfaction client et assurer son efficacité :

2.1.3.1 Etape 1 : créer une culture de satisfaction client en interne

- **Fixer un cadre de référence**, toute action nécessite une stratégie formalisée et sans cette dernière l'entreprise reste au stade de l'intention et de l'imagination. Un cadre de référence doit être fixé, englobant l'ensemble d'idées et d'opinions collectées et aussi fixer des objectifs à long terme pour faire correspondre la stratégie actuelle aux objectifs à atteindre. Comme point zéro l'entreprise doit faire une première mesure pour des améliorations futures de la satisfaction client et ensuite déterminer les fréquences des mesures, par exemple : mesurer la satisfaction globale une, deux ou trois fois par an et veiller à ne pas interroger les mêmes clients plus de deux fois.

- **Impliquer l'ensemble des collaborateurs :** la conception de la stratégie est basée sur l'avis de chaque collaborateur et sur leurs visions client, puis une charte contenant l'ensemble de règles et de principes à respecter ainsi que la politique de satisfaction seront accessible à tous. Qui dit satisfaction client dit aussi satisfaction des employés, si ces derniers ne sont pas heureux et s'il n'y a pas d'harmonie au sein de l'entreprise la stratégie ne connaîtra jamais de succès, plus il y a de l'entente, plus les employés seront impliqués dans la relation client et pourquoi pas récompenser les salariés les plus impliqués pour provoquer un sentiment d'émulation entre eux. Bien que la satisfaction client est l'affaire de tous, mais en pratique il faut désigner une personne chargée de piloter la stratégie et pour servir d'interlocuteur pour toute question liée à la satisfaction.

2.1.3.2 Etape 2 : anticiper les besoins des clients.

- **Exercer une veille constante,** là on peut parler du marketing prédictif, l'entreprise doit se projeter dans le futur, pour prédire le comportement des clients et identifier leurs besoins avant même qu'ils l'expriment, une chose qui n'est pas facile à faire c'est même l'un des enjeux de la stratégie de satisfaction client, donc pour se faire, une veille à trois niveaux est exigée :
 - **Une veille sur la marque,** comment améliorer la satisfaction client si l'entreprise ne sait pas ce qui se dit au sujet de sa marque, sur les réseaux sociaux, forums..., pour détecter les insatisfactions et agir au bon moment.
 - **Une veille sectorielle,** se tenir au courant de ce que font les concurrents, de leurs stratégies et des innovations.
 - **Une veille marketing et technologique,** connaître les nouveaux outils marketings utilisés et des nouvelles technologies utilisées par les concurrents pour rester compétitif et à jour.
- **Etre à l'écoute des prospects,** c'est la base de la stratégie, si on veut anticiper le besoin des clients faut être à leurs écoutes y compris auprès de ceux qui n'achètent pas au final. Pour cela on peut utiliser des formulaires et des outils de tracking pour avoir une base de données clients sur leurs comportements et leurs préférences cela va augmenter la connaissance du parcours client.

2.1.3.3 Etape 3 : écouter ses clients.

- **Comprendre le parcours client et l'expérience client,** c'est là qu'apparaît le rôle de la CRM, car il est impossible d'améliorer une relation client et procurer plus de satisfaction sans connaître le parcours client
- **Traiter toutes les demandes,** rien de pire pour un client que de se sentir négligé et de rester sans réponse à son insatisfaction, c'est pour ça qu'il est important de traiter toutes les demandes et de répondre à toutes les réclamations.
- **Eviter les scripts,** en utilisant les mêmes expressions, les mêmes réponses, on donne l'impression au client de parler à des robots, l'entreprise perd de crédibilité. Aujourd'hui, les entreprises ont suffisamment de données et d'informations sur leur

clients pour personnaliser les réponses du service client et en plus de leurs répondre il faut s'assurer une autre fois que la réponse les satisfait.

2.1.3.4 Etape 4 : autonomie et immédiateté.

- **Automatiser les réponses aux questions**, il ne suffit plus de donner des réponses pertinentes aux clients aujourd'hui, ils demandent et exigent des réponses immédiates et sans passer par le service client et la meilleure solution c'est le self care qui permet aux clients de résoudre leurs problèmes et de trouver des solutions en toute autonomie.

2.1.3.5 Etape 5 : promouvoir les clients

- **Enchanter la relation client**, il est important de rendre un client heureux rien qu'on lui souhaite la bienvenue ou en lui proposant une offre personnalisée ou bien en l'accompagnant vers une utilisation optimale du produit/service en mettant en place des tutoriels, des guides, etc.
- **Récompenser les meilleurs clients**, ces derniers sont précieux pour une entreprise, ils peuvent même devenir des ambassadeurs de la marque, donc la moindre des choses est de les récompenser et leur apporter une attention particulière.

La panoplie des récompenses est très large, elle va des réductions immédiates aux services personnalisés, donc la récompense n'est pas forcément tangible, généralement pour favoriser un comportement d'achat à court terme, une récompense tangible (hard benefit) est la plus adaptée, mais pour renforcer une relation avec le client à long terme, les gratifications intangibles (soft benefit) telles que privilèges, services personnalisés, sont recommandés pour une valeur ajoutée plus émotionnelle que rationnelle.⁹

2.1.4 L'impact de la satisfaction client dans la rentabilité des entreprises

Avec la concurrence et le changement de l'environnement, les entreprises ont compris que le client est devenu leur acteur majeur et un élément qui contribue dans leur développement économique. C'est pour ça qu'elles cherchent par tous les moyens à maximiser sa satisfaction car c'est le seul moyen pour se démarquer de la concurrence vu qu'on est dans un environnement où les consommateurs sont facilement conquis par les nouvelles offres.

L'évolution de la satisfaction client apporte des changements sur la rentabilité d'une entreprise mais réellement ce n'est pas le bon taux de satisfaction client qui est la raison du succès, mais c'est la volonté d'un manager qui a su en faire une valeur dans son entreprise et qui a créé un

⁹ Yan CLAEYSSSEN, Anthony DEYDIER, Yves RIQUET, « *le marketing client multicanal* », 3^e édition Dunod, Paris, 2011, P156.

écosystème et une culture d'entreprise qui font la différence.¹⁰Ces managers ont su conduire la satisfaction client à la rentabilité en intégrant le cycle vertueux des 19 rouages dans leurs stratégies.

Figure n°7 : les 19 impacts de la satisfaction



Source : Christian BARBARAY, « satisfaction, fidélité et expérience client », édition Dunod, 2016, P13

La satisfaction influence quatre éléments : les clients, la réputation, l'innovation et la gestion :

➤ **Les clients** : des clients satisfaits :

1. Sont moins sensibles aux promotions ce qui augmente la rentabilité de l'entreprise.
2. Achètent plus le même produit (up selling) plus souvent ou avec plus d'options.
3. Achètent plus souvent d'autres produits (cross selling).
4. Résistent à la pression de la concurrence.
5. Sont moins infidèles.
6. Recommandent l'entreprise à leur entourage.

➤ **La réputation** : des clients satisfaits :

7. Contribuent à l'image de marque et la bonne réputation de l'entreprise.
8. Cela favorise la prospection et l'arrivée des nouveaux clients via le bouche à oreille.
9. Moins d'investissements commerciaux et publicitaires.

➤ **L'innovation** : une entreprise qui veut satisfaire :

10. Est une entreprise qui sait écouter.
11. Est plus tournée vers l'innovation produits et services.

¹⁰Christian BARBARAY, « satisfaction, fidélité et expérience client », édition Dunod, 2016, P13

12. Peut acquérir de nouvelles compétences.
13. Optimise sa politique de R&D fondée sur les vraies attentes des clients.
14. Connait moins d'échecs lors des lancements de nouveaux produits car ils savent ce que le client attend d'elle.
15. Met de bons produits sur le marché.
16. Elargit sa gamme.
 - **La gestion :**
17. Gérer et facturer 1000 euros à un client est plus rentable que de gérer et de facturer 100euros à 10 clients.
18. Optimiser de l'efficacité des investissements commerciaux et publicitaires ce qui réduit les couts.
19. Optimisation du potentiel offert par chaque client.¹¹

Les entreprises ont enfin compris que chercher de nouveaux clients est moins rentable, l'enjeu majeur pour elles, est d'investir dans la satisfaction des clients existant et avec le temps ils deviendront des promoteurs de la marque et ce sont eux qui vont se charger de la conquête de nouveaux clients en quelque sort grâce au bouche à oreille.

2.2. La fidélisation

La prise de conscience des consommateurs d'aujourd'hui et le changement de leurs comportements d'achat, a poussé les entreprise à mettre en question leurs stratégies ainsi que les objectifs fixés. Car si avant leurs préoccupation était de trouver constamment de nouveaux clients, maintenant elles doivent penser à comment entretenir une relation durable avec les clients déjà existants. Les dirigeants ont compris qu'investir en permanence dans la chasse aux nouveaux clients est moins rentable qu'investir dans l'élevage.¹² C'est la définition même de la fidélisation qui consiste à construire une bonne relation durable entre le consommateur et la marque. Plusieurs statistiques ont démontrées que les couts de marketing et de prospection pour acquérir un nouveau client sont élevés et qu'il est plus facile de garder ses clients que d'en acquérir de nouveaux, mais les garder dans cet environnement devenu très concurrentiel est devenue un défi pour toutes les entreprises. Un client acquis exige qu'il soit entendu, servi, écouté et cajolé par les entreprises qui à leurs tour doivent faire preuve d'innovation et de différenciation.

De nos jours, satisfaire un client c'est bien mais cela ne fait pas de lui un client fidèle, on ne peut pas dire d'un consommateur qui se rend deux jours de suite à une mémé boulangerie qu'il est fidèle, la satisfaction client n'est qu'un premier objectif à atteindre pour chaque entité, un client fidèle est un client satisfait mais un client satisfait n'est pas forcément fidèle. La satisfaction à elle seule ne peut pas garantir la fidélisation du client.

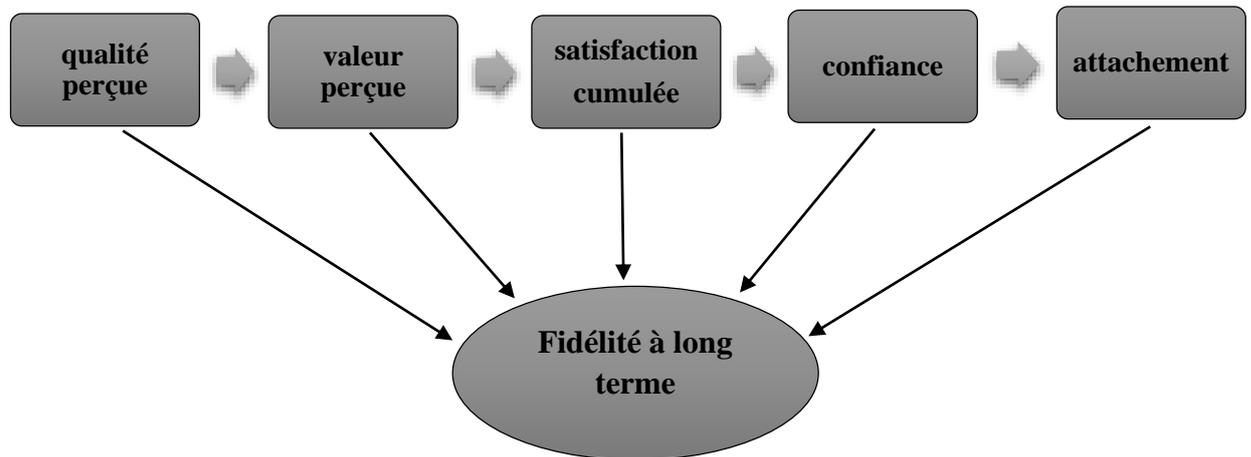
¹¹ Christian BARBARAY, « *satisfaction, fidélité et expérience client* », édition Dunod, paris, 2016, P14

¹² Idem, P15

2.2.1 De la satisfaction à la fidélisation une confusion fréquente

La relation entre la satisfaction et la fidélité fait l'objet d'un débat dans les recherches en marketing et l'hypothèse d'une relation entre elles est posé dans la littérature. La satisfaction est un concept central en marketing et par définition c'est le résultat d'une évaluation subjective de la qualité ou de la valeur d'une marque. Le marketing relationnel considère la satisfaction comme un élément fondamental qui influence la confiance, l'attachement et l'engagement qui à leurs tour agissent sur la fidélité.¹³

Figure n°8 : la relation de la satisfaction et de la fidélité à la marque



Source : Lars Meyer-waarden, « *Management de la fidélité* », 2^eédition Vuibert, Paris, 2015, P31.

L'erreur que font la plupart des dirigeants d'entreprises, c'est confondre entre la satisfaction client et sa fidélisation. En effet la majorité des consommateurs infidèles sont satisfaits de leur fournisseur¹⁴. Bien que le but de ces deux actions est le même à savoir garder les clients, les rendre heureux et les inscrire dans la politique de l'entreprise, mais la fidélisation est le résultat de la satisfaction et d'une bonne expérience client. Les travaux de Roger HALLOWELL de l'université d'Harvard en 1996 ont conclu que la satisfaction du client est un cycle vertueux qui conduit de la fidélisation à la rentabilité donc réellement et à long terme ce n'est pas la satisfaction qui importe et qui crée de la valeur pour l'entreprise, c'est la fidélité des clients.

¹³ Lars Meyer-waarden, « *Management de la fidélité* », 2^e édition Vuibert, Paris, 2015, P31.

¹⁴ Idem , P33

La fidélisation est beaucoup plus complexe à construire contrairement à la satisfaction, selon le modèle des 8C de la fidélité de Srinivasan 2002 un programme de fidélisation doit être basé sur les paramètres suivants :

- **Personnalisation**, le client doit se sentir important et privilégié et traité comme un client “unique”.
- **Choix**, le client aime toujours avoir le choix c’est pour ça qu’il est important pour une entreprise d’élargir sa gamme de produit et d’approfondir son offre.
- **Contact**, c’est le secret d’une bonne fidélisation, le client aime toujours recevoir des conseils de la part de la marque et aussi être assisté c’est pour ça qu’il faut mettre en place un service client de qualité et disponible à tout moment.
- **Communauté**, c’est faire en sorte que le consommateur ait le sentiment d’appartenir à un groupe et à une réelle communauté dont il va s’identifier.
- **Innovation**, l’entreprise doit proposer une offre différente des autres existantes sur le marché. L’entreprise doit être créative.
- **Commodité**, mettre en place une stratégie omnicanal surtout à l’ère de la technologie et l’avènement des réseaux sociaux, il est important de délivrer un service pratique et facile d’accès.
- **L’entretien**, l’entreprise doit faire part sur l’état de la commande et de son stock aux clients, cela les rassurera et leur donnera le sentiment que leur satisfaction préoccupe l’entreprise.
- **Communication**, c’est maintenir le contact avec le client constamment et lui communiquer les dernières offres et promotions disponibles.

La satisfaction mesure les attentes des clients à l’égard d’un produit ou un service, la fidélisation quant à elle est définie grâce à des analyses de comportement du consommateur. Tout comme la satisfaction, la fidélisation est mesurable grâce à la combinaison de plusieurs indicateurs clés de performances (KPI).

2.2.2 Mesurer la fidélisation client

Mesurer le niveau de fidélité d’un client est une tâche délicate, mais si l’entreprise insère quelques indicateurs clés de performance relatifs à la fidélisation client dans sa démarche elle pourra voire plus claire et fixer les points à améliorer :

- **Le NPS : (Net Promoter score)**, tout comme la satisfaction la fidélisation peut être mesurée avec le NPS puisqu’il s’agit de trouver les clients susceptibles de recommander ou au contraire déconseiller un produit le calcul est le même :

$$\text{NPS} = \% \text{promoteurs} - \% \text{détracteurs}.$$

Un score proche de 100 sera toujours mieux et à partir de 50 le score est considéré comme bon.

- **Le taux d’acquisition de la clientèle** : acquérir de nouveaux clients demande un budget de communication et le taux de cette acquisition va déterminer l’efficacité

d'une politique marketing. Pour le calculer, il suffit de diviser l'ensemble des dépenses engagées par l'entreprise pour son marketing et promotion par le nombre total des nouveaux clients.

Taux d'acquisition client = dépenses de promotion et marketing sur une période N / total de nouveaux clients sur une période N.

- **Le taux d'attrition de la clientèle :** c'est l'un des indicateurs de performance les plus utilisés. A l'inverse du taux d'acquisition, ce ratio vise à déterminer la part d'acheteurs qui ont abandonné une offre, par rapport au nombre total de clients sur une période donnée.

Taux d'attrition = (clients perdus période N / total de clients à la période N) 100.

Plus le taux d'attrition est faible plus l'entreprise est bien.

- **Le taux de réachat :** ce taux correspond à la part des acheteurs d'une marque qui ont racheté au moins une fois le produit sur une période donnée.

Taux de réachat = (clients ayant racheté au moins une fois sur une période N / total des clients) 100.

Cet indicateur permet de suivre les effets d'une campagne promotionnelle et publicitaire sur le moyen terme.

- **Le taux de rétention/fidélité :** il se calcule en parallèle du taux d'attrition il permet d'évaluer le nombre de clients retenus avec succès, il est obtenu en divisant le nombre de clients retenus par le nombre total de clients le tous multiplié par 100.

Taux de fidélité = (clients fidèles / total des clients) 100

- **Le taux de vente incitative :** cet indicateur calcul le nombre de clients ayant réalisé un nouvel achat mais pas d'un même produit, d'un autre produit différent de son panier précédent, on l'obtient en divisant le nombre de clients ayant acheté au minimum deux produits différents par le total de clients n'ayant acheté qu'un seul produit.

Taux de vente incitative = clients ayant achetés plusieurs produits différents / clients ayant achetés un seul type de produit.

- **La durée de vie d'un client :** elle correspond à la durée de vie d'un client avec une marque, on l'obtient en divisant l'entier 1 par le taux d'attrition (churn) ex : $1/0,5=2$, donc le client reste chez cette entreprise 2ans.

La durée de vie d'un client = $1/\text{le taux d'attrition}$.

- **Le panier moyen :** chaque entreprise dispose de son propre panier moyen, c'est le montant moyen dépensé par un consommateur dans un commerce lorsqu'il effectue

un achat. Pour le calculer il suffit de diviser le chiffre d'affaire par le nombre de commandes effectuées sur une période donnée.

Panier moyen=chiffre d'affaire/nombre de commandes.

Cette formule peut servir à tout type de point de vente.

- **L'entonnoir de conversion** : il commence à la page correspondant à la mise du produit dans le panier d'achat et se termine à la page de confirmation de la commande, donc il désigne l'ensemble des étapes nécessaire pour qu'un client conclue son achat. Il est important de suivre et mesurer le nombre de clients abandonnant leur panier avant de finaliser la commande.

2.2.3 Améliorer un programme de fidélisation

Un bon programme de fidélisation garantie pour l'entreprise la conservation de ses clients sur le long terme et aussi le maintien de son chiffre d'affaire, mais l'efficacité des programmes de fidélisation n'est pas toujours prouvée. Lars Meyer-waarden dans son ouvrage *Management de la fidélisation*, donne quelques conseils et démarches dans le but d'améliorer des programmes de fidélisation, en tenant compte du cycle de vie du client vue que les objectifs changent à chaque phase :¹⁵

- **1^{er} cycle : l'acquisition**

L'acquisition de la clientèle est important pour assurer le développement et la pérennité d'une entreprise et ce programme va aider à cibler et détecter les meilleurs clients, ceux qui deviendront par la suite de bons clients, en observant le comportement de chaque individu, le but dans un premier temps et de stimuler l'achat.

- **2^e cycle : le développement**

Durant cette période les points peuvent jouer un rôle très important pour encourager les clients à réacheter le produit et aussi la vente croisée, cela va renforcer le lien et le but ici est de développer le panier moyen et augmenter la fréquence des visites.

- **3^e cycle : la rétention**

Le but ici est de créer lien d'attachement entre le client et la marque, cette phase va servir à maintenir la valeur des clients et c'est l'aspect relationnel et affectif qui va permettre à l'entreprise de se différencier par rapport aux concurrents. L'idéal pour un consommateur est une source de promotion tout en ayant le confort et aussi des offres individualisées.

Afin d'assurer la pertinence d'un programme de fidélisation faut se baser sur trois axes fondamentaux :

- Une segmentation efficace.

¹⁵ Christian BARBARAY, « *satisfaction, fidélité et expérience client* », édition Dunod, Paris, 2016, P176

- Une communication individualisée.
- Une variété de récompenses qui correspondent aux attentes des consommateurs.¹⁶

2.2.3.1 Quelques outils de la fidélisation client

La panoplie d'outils de fidélisation est très variée et évolue avec l'évolution de l'environnement, du marché, du comportement du consommateur et de la concurrence.

2.2.3.1.1 L'offre produit :

Avec la saturation des marchés, la banalisation des produits est d'actualité, le défi pour chaque entreprise est de proposer un produit innovant différent des autres tout en tenant compte les critères de choix des consommateurs à savoir la qualité, la variété du choix et la clarté de l'offre. Proposer un produit qui va répondre aux attentes et exigences des clients, est un point gagné pour l'entreprise dans le cadre de la fidélisation client.¹⁷

2.2.3.1.2 Les clubs de consommateurs

Ils fonctionnent sur des composantes difficilement imitables par les concurrents (la relation, la confiance et l'enthousiasme pour la marque), cet aspect permet de mieux connaître les attentes du client et renforcer le lien noué avec lui et lui donner le sentiment d'être important pour la marque en lui dédiant des offres et des événements spécifiques.

2.2.3.1.3 La gestion de l'insatisfaction par la réclamation :

L'insatisfaction représente un obstacle et un frein pour l'entreprise. Face à une situation d'insatisfaction plusieurs réactions des clients sont envisageables, certains consommateurs sont inertes ils ne vont pas réagir, certains peuvent tout simplement cesser de fréquenter l'entreprise ou la marque, un bouche à oreille négatif ou carrément le boycott du produit. La gestion des réclamations s'inscrit dans le cadre de la gestion de la relation client et de la fidélisation, dans le but d'accroître la satisfaction, la confiance, l'engagement de l'entreprise et la fidélité des clients. La gestion des réclamations va donner à l'entreprise une nouvelle chance de fidéliser les clients insatisfaits et de montrer aux clients que sa satisfaction est au cœur de la stratégie de l'entreprise et aussi les réclamations sont une source d'informations précieuse bien sûre si elles sont bien exploitées. Elles vont donner à l'entreprise une idée plus claire sur les attentes des clients pour une offre meilleure. L'entreprise doit encourager les réclamations et mettre en place un dispositif de gestion des réclamations et le but n'est pas de fidéliser tous les consommateurs mais les segments les plus rentables.¹⁸ L'impact de l'insatisfaction globale peut être plus important que celui de l'insatisfaction initiale, si la réponse du personnel est négative à une réclamation ou bien s'il n'y a pas de résolution du problème, dans ce cas-là, la réaction du consommateur peut changer de celle qu'il a envisagé au début, une entreprise qui reconnaît

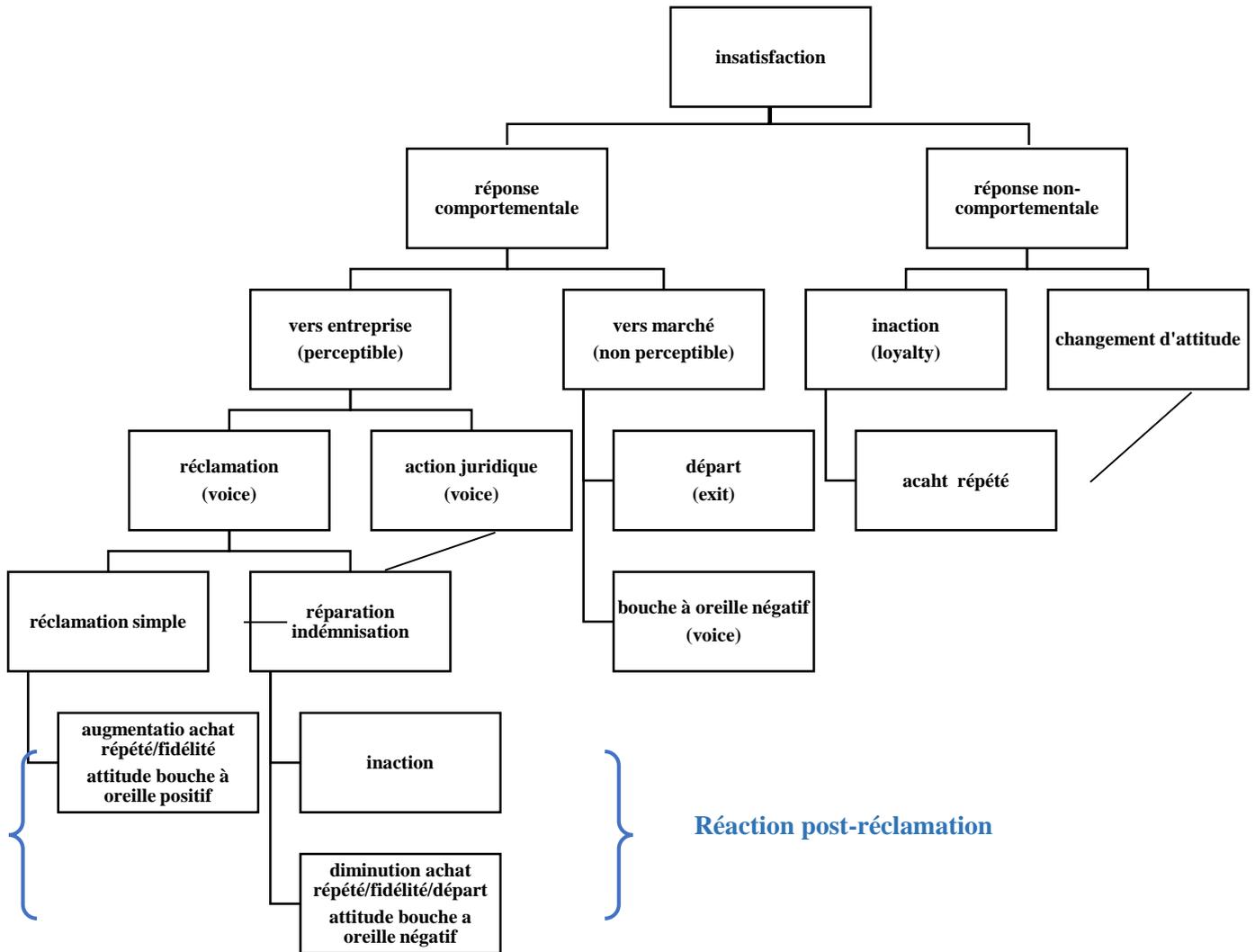
¹⁶ Christian BARBARAY, « *satisfaction, fidélité et expérience client* », édition Dunod, Paris, 2016, P176

¹⁷ Lars Mayer-waarden, « *Management de la fidélisation* », 2^e édition Vuibert, Paris, 2015, P30.

¹⁸ Lars Mayer-waarden, « *Management de la fidélisation* », 2^e édition Vuibert, Paris, 2015, P34.

le problème en s'excusant et en expliquant les causes des dysfonctionnements, a plus de chance de satisfaire et de fidéliser ses clients et le processus ne s'arrête pas à l'expression de la réclamation, il inclut l'évaluation de la réponse faite par l'entreprise et le comportement final qui en découle qui est le post-réclamation (réachat, inactivité, départ, vengeance, etc.).¹⁹

Figure n°9 : réponse à l'insatisfaction, comportement de post-réclamation.



Source : Lars Mayer-waarden, « *Management de la fidélisation* », 2^e édition Vuibert, Paris, 2015, P189.

Les réclamations doivent être considérées plus comme un outil marketing et un élément fondamental du marketing relationnel que comme un coût.

¹⁹ Lars Mayer-waarden, « *Management de la fidélisation* », 2^e édition Vuibert, Paris, 2015, P189.

2.2.3.1.4 Le parrainage

L'idée ici est de favoriser le bouche à oreille, un client fidèle à la marque qu'on appelle ici le parrain, va amener un nouveau client à l'entreprise grâce à une recommandation et ce client obtenu est appelé un filleul, le parrain va être par la suite récompensé soit par un cadeau ou une somme d'argent. En termes de couts, ce procédé est le plus recommandé pour l'acquisition client. Une pierre deux coups le parrainage permet de valoriser et fidéliser les clients parrains et d'accueillir de nouveaux filleuls.

2.2.3.1.5 Les évènements exclusifs

Inviter des clients à des évènements organisés par l'entreprise, va renforcer l'aspect émotionnel, le client va se sentir valorisé ce qui va créer une relation durable avec la marque. Evènements privées ou ouverts à tous, cette démarche va permettre à l'entreprise d'échanger avec ses clients et de mieux les comprendre, par exemple : organiser des portes ouvertes.

2.2.3.1.6 Le renouvellement automatique

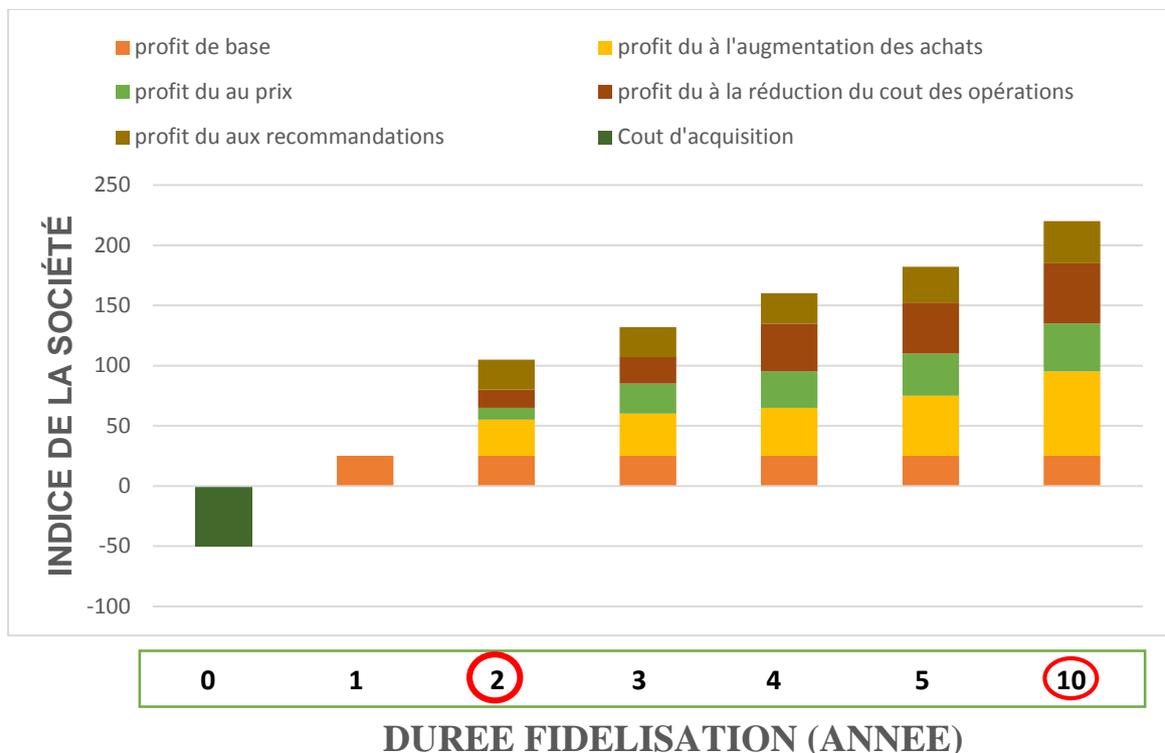
Cette démarche va permettre à l'entreprise de se différencier de la concurrence tout en fidélisant ses clients par exemple : une entreprise ou un magasin qui vend des croquettes pour chien, un client vient et lui prend deux paquets de 5kg, le vendeur sais qu'un sachet lui faut en moyenne 1 mois pour qu'il soit consommé donc au bout de 1,5 mois un email automatique de rachat va être envoyé au client, ainsi le client va se rappeler de ce dont il pourrait avoir besoin et l'entreprise va augmenter la fréquence d'achat.

2.2.4 L'impact de la fidélité sur le profit

Pour une entreprise, recruter de nouveaux clients est très couteux (budgets de publicité, frais commerciaux, remises, promotion, offres d'essais, démonstration, etc.), l'entreprise doit supporter plusieurs frais, la solution est d'investir dans la fidélité clients pour doubler la rentabilité et compenser l'investissement initiale et générer du profit.

Frederick reichheld, dans son livre « *L'effet loyauté* », a démontré comment la durée de fidélité des clients pouvait faire doubler le taux de profit entre 2 et 10 ans de rétention :

Figure n°10 : fidélisation client et profit



Source : Christian BARBARAY, « *satisfaction fidélité et expérience client* », édition Dunod, paris, 2016, P 22

La première année l'investissement dans le cout d'acquisition a été de moins 50 pour l'entreprise, durant cette année l'entreprise a investi en temps, en relation, en publicité, en site internet, donc elle a investi pour avoir de nouveaux clients, la rentabilité nette d'un nouveau client est négative.

- Les années suivantes vont voir se cumuler plusieurs sources de profit en travaillant la fidélité :
 - **Le profit de base**, qui est la première prestation de l'entreprise et il est tiré de la vente du produit ou service.
 - **Le profit dû à l'augmentation des achats**, grâce à la fréquence up selling, cross selling.
 - **Le profit dû à une moindre sensibilité au prix**, au fur et à mesure des années, une confiance entre le client et l'entreprise s'installe, grâce au sérieux et l'image de l'enseigne et la satisfaction des clients, ces derniers sont devenus moins sensibles aux promotions et ils sont prêts à acheter au prix normal sans promo sans remise, d'où l'augmentation du taux de marge net des autres années contrairement à la première année.
 - **Le profit dû à la réduction des opérations**, facturer et servir un client à 100 est plus rentable que de facturer 10 clients à 10.

- **Le profit dû à la recommandation à de nouveaux clients**, grâce au bouche à oreille les clients très satisfait de la marque et devenues ambassadeurs, apportent de nouvelles opportunités à l'entreprise.

Selon ces données et selon l'histogramme empilé, on réalise qu'un client de 10 ans rapporte deux fois plus qu'un client de 2 ans.²⁰

2.2.5 Les bénéfices majeurs de la fidélisation et les limites des programmes de fidélisation

Créer une relation durable avec les clients par le biais de la fidélisation, est la stratégie actuelle de presque toutes les entreprises vu les avantages qu'elle comporte, mais comme tout programme et stratégie elle a aussi ses limites.

2.2.5.1 Les avantages de la fidélisation

Nous pouvons distinguer 5 atouts majeurs de la fidélisation client :

- **Réachat** : un client satisfait est plus susceptible de renouveler son achat et son expérience de consommation, à fur et à mesure que le client connaît bien la marque et l'apprécie de mieux en mieux la fréquence d'achat ainsi que l'intention de renouvellement vont augmenter.
- **Résistance au prix** : pour acquérir un produit et un service de bon qualité, le client fidèle est prêt à payer plus cher, l'affirmation de Benjamin FRANKLIN, reste aujourd'hui d'actualité et décrit mieux l'état d'esprit du client actuelle : « *l'amertume de la mauvaise qualité demeure longtemps après l'oublie de la douceur des bas prix.* », et ce sont ces clients qui créent de la valeur pour l'entreprise.
- **Réduction de cout** : d'après plusieurs auteurs et plusieurs études et analyses, les entreprises ont pris conscience qu'un client fidèle coute moins cher que d'en acquérir un nouveau. C'est plus avantageux pour une entreprise de mettre en place une stratégie de fidélisation que d'appliquer une stratégie offensive de conquête, ça va lui permettre d'optimiser ses couts (promos, publicité, communication, etc.).
- **La rétention** : c'est plus facile de retenir un client fidèle qu'un client infidèle, ce dernier est plus sensible aux offres des concurrents contrairement au client fidèle qui éprouve un attachement à l'entreprise et a du mal à s'en séparer.
- **Recommandation** : d'un client fidèle à un promoteur ou ambassadeur de la marque, cette conversion représente un avantage pour l'entreprise car ce client va effectuer un bouche à oreille positif sur la marque et la recommander aux autres, ce levier de recommandation client c'est le plus important car en plus du client fidèle, l'entreprise va aussi recruter de nouveaux clients.

²⁰ Christian BARBARAY, « *satisfaction, fidélité et expérience client* », édition Dunod, paris, 2016, P21.

2.2.5.2 Les limites d'un programme de fidélisation

Toute chose utilisée de manière excessive, pourra avoir des conséquences négatives. Une stratégie marketing menée de manière effrénée, peut s'avérer dangereuse pour une entreprise et cela pour diverses raisons :

- Une stratégie de fidélisation doit être jointe à une stratégie de conquête, sinon ça va engendrer le vieillissement du portefeuille client, lié à l'absence d'arrivée de nouveaux clients.
- Les programmes de fidélité se ressemblent et leur prolifération est l'une des causes majeures de leur inefficacité, plus de 98% des français possèdent au moins une carte de fidélité. Ce marché de fidélisation est caractérisé par l'imitation que par l'innovation, il manque d'éléments différenciateurs mêmes avantages, mêmes récompenses alors que les besoins et attentes des clients sont hétérogènes, ce qui rend la capacité de ces programmes très faible.²¹
- Trop de fidélité tue la fidélité, les marchés sont saturés et aussi le client est enfermé dans un système de récompense qui le pousse à dépenser plus pour gagner plus d'avantages alors le client rejette toute forme de fidélisation.
- Les clients les plus importants(en termes de fréquence d'achat et de paniers), la cible préférée de toutes les entreprises, sont multi-fidèles car ils ont un répertoire très large plus large que celui des petits clients. Donc dans ce contexte concurrentiel il est difficile de contrôler à long terme le comportement de ces acheteurs avec un programme de fidélité.²²

2.2.6 La satisfaction dans le milieu industriel

Tout au long des années passées, le monde industriel s'est toujours centré sur la phase amant de la production et la fabrication. Les entreprises investissent généralement dans les activités de R&D, production, supply chain, le client n'avait pas sa place et souvent il est placé au second plan, une erreur à ne pas commettre actuellement à l'ère de la technologie où la concurrence et accrue, la pérennité des entreprises est menacée si on prend en considération qu'un seul paramètre qui est le produit. Faut avoir une vision globale du client et l'accompagner tout au long de son expérience (ventes, production, livraison, marketing, SAV, etc.).

2.2.6.1 Le marketing industriel et les spécificités de la relation B to B

Le marketing industriel peut être considéré comme la création et surtout l'entretien de relations à long terme avec les clients²³. Le marketing de la relation est un champ d'étude très évolutif ce qui fait de lui un sujet à révision au cours de chaque année.

²¹ Christian BARBARAY, « *satisfaction, fidélité et expérience client* », édition Dunod, Paris, 2016, P181.

²² Lars Meyer-waarden, « *Management de la fidélisation* », 2^e édition Vuibert, Paris, 2015, P117.

²³ BERTRAND SAPORTA, « *marketing industriel* », édition Eyrolles, Paris, 1989, p306

2.2.6.1.1 Les spécificités de la communication B to B

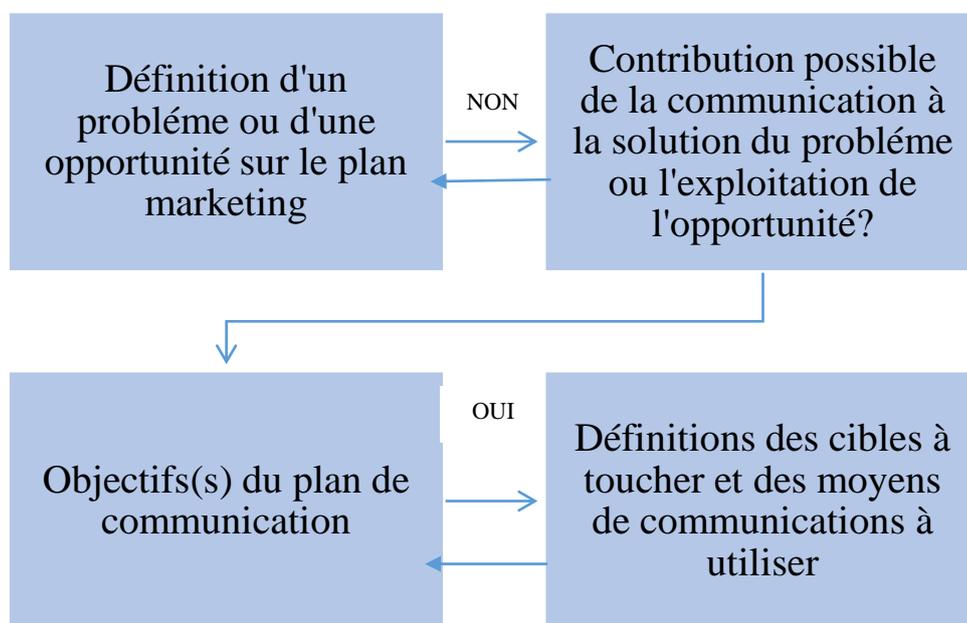
Tout comme les autres secteurs, le secteur industriel doit faire face à l'arrivée de nouvelles technologies et moyens de communication ce qui oblige les entreprises industrielles à porter une attention et importance à la gestion de leur clients. L'industrie est composée de plusieurs acteurs : fournisseurs, ingénieurs, acheteurs, chercheurs etc. et ces derniers ont droit d'avoir les mêmes types de services que ceux qu'un client normal pourrait trouver (conseil, informations, réglementations, tarifs).

2.2.6.1.2 Le rôle de la communication dans le marketing industriel

La communication industrielle, un secteur méconnu auparavant car elle était tenue à l'écart des stratégies d'entreprises. Les responsables n'étaient pas conscients de ce que peuvent leur apporter les outils de communication en milieu industriel.²⁴ A la conjoncture des évolutions de l'environnement, de la concurrence et du changement des mentalités, la communication est devenue une révolution pour les entreprises et une véritable force de vente.

Les actions de communications, sont le dernier volet auquel les marketers industriels y ont recourt, bien que plusieurs exemples montrent que des programmes de communications cohérents peuvent améliorer la compétitivité des entreprises industrielles.²⁵ La spécificité des marchés industriels, exige la mise en place d'un bon plan marketing avant son aboutissement faut définir les objectifs et les cibles de ce plan de communication :

Figure n°11 : les étapes préliminaires à respecter dans un plan de communication en milieu industriel



Source : BERTRAND SAPORTA, « *Marketing Industriel* », édition Eyrolles, paris, 1989, p218

²⁴ BERTRAND SAPORTA, *Op.cit*, p210

²⁵ Idem p209

En analysant ce schéma nous pouvons développer trois points qui sont :

- D'abord faut savoir si la communication pourra résoudre les problèmes marketing de l'entreprise ou peut-elle contribuer à exploiter les opportunités qui s'offrent à elle²⁶ car en marketing industriel les chances qu'une compagnie de communication puisse améliorer une offre est moindre contrairement au domaine des biens grand public.
- Si la communication a un rôle dans la résolution des problèmes marketing de l'entreprise, la faut penser à formuler et fixer les objectifs de ce plan. Travailler sur une clientèle déjà connue et travailler sur une clientèle à prospecter, ce sont deux cas différents et les moyens à mettre en œuvre ainsi que les objectifs seront différents, dans le premier cas par exemple ce sont plutôt des objectifs de progression qu'il faut se fixer, bien sûr l'objectif principale et commun est d'accroître les ventes et le chiffre d'affaire mais si on pense dans l'immédiat faut tenir compte des informations sur la situation actuelle de l'entreprise.
- Qui dit fixation d'objectifs dit aussi fixation de cibles, cette dernière est une étape délicate sur les marchés industriels. Ici le décideur doit non seulement choisir les niveaux de la filière sur lesquels il veut intervenir mais aussi choisir les degrés de globalité des cibles vu la multiplicité des intervenants au sein du centre d'achat des entreprises. A qui veut-on s'adresser ? au PDG à l'acheteur, aux gens des ateliers ou des bureaux d'études ?, cette question donne lieu à une crainte de ne pas choisir le bon support ou le message approprié à chaque situation ce qui engendrera une perte pour l'entreprise.

2.2.6.2 La Co création : un levier d'amélioration en B to B

Que ce soit en B to B ou en B to C, l'entreprise doit toucher l'esprit des clients, c'est pour ça que la Co-crédation est apparue dans le but d'améliorer l'offre et la rendre plus satisfaisante. Nous pouvons citer quelques pratiques fréquentes de cette stratégie :

- Le fournisseur propose un produit et le personnalise au besoin du client.
- Le client indique sa demande au fournisseur, ce dernier va faire une offre sur mesure.
- Le client s'entretient avec un fournisseur, qui lui conçoit un produit sur mesure et le consulte pendant sa création.
- Le client et le fournisseur négocient un prix, des conditions de services, de logistiques et les contractualisent.²⁷

La Co-crédation est une pratique ancienne qui permet de cibler efficacement les besoins des clients. Cette expérience permettra à l'entreprise d'améliorer son image de marque auprès de ses clients, se différencier de la concurrence et toujours rester dans un contexte d'innovation. Le client peut représenter une source de compétence pour l'entreprise, armé de ses connaissances, compétences et informations, fait aussi de lui un concurrent potentiel capable d'influencer la marque.

²⁶ BERTRAND SAPORTA, « *Marketing Industriel* », édition Eyrolles, paris, 1989, p219

²⁷ MARC DIVINE, « *Marketing B to B* », édition vuibert, Paris, 2014, p108

Cette démarche collaborative permet d'établir le dialogue entreprise-client, aussi améliorer les connaissances sur les clients dans le but de proposer une offre adaptée aux attentes. La Co-création permet de faire participer le client à différentes étapes du processus de conception, d'après **PRAHALD** et **RAMASWAY** qui sont des grands professeurs spécialisés dans le management et le marketing, la Co-création est : « *une nouvelle technique de management dans la quelle consommateurs et producteurs se joignent pour créer des produits et des expériences lors des activités commençant par le design et le développement de ce qui va être produit et se poursuivant par la production et les activités marketing* ». ²⁸

2.2.6.3. Le rôle du management de la vie du client dans les entreprises industrielles (CLM)

Le management de la vie du client, aussi appelé le customer life management (CLM), consiste à gérer tous les instants du client grâce à une vision globale de ce dernier, du début de son adhésion à la réalisation d'achat avec un espoir d'augmenter la fréquence d'achat. L'entreprise va cerner les événements positifs ainsi que les événements négatifs afin de pouvoir réagir dans l'immédiat en construisant un plan d'action adéquat pour chaque situation²⁹ cela lui donnera un coup d'avance par rapport aux autres entreprises. Nous pouvons distinguer quelques phénomènes déclencheurs de la vente, positifs et négatifs :

2.2.6.3.1. Les phénomènes déclencheurs positifs de l'achat

Ils sont appelés magiques car ils représentent une opportunité pour l'entreprise, plusieurs phénomènes déclencheurs de la vente ceux du premier achat, des achats complémentaires croisés et des résiliations de la relation, tous sont évalués, les événements déclencheurs du premier achat incluent :

- Phénomènes provoqués par l'entreprise (envoi d'e-mail, communication, salons, buzz etc.).
- La concurrence, sans le vouloir cette dernière génère et crée chez les clients une envie de chercher d'autres fournisseurs.
- Les phénomènes provoqués par des partenaires comme les apporteurs d'affaires.

Les phénomènes déclencheurs du renouvellement par l'entreprise ou la concurrence :

- Les éléments prévisibles comme l'âge de l'équipement, fin du crédit-bail ou la fin du contrat de service.
- La concurrence annonce des nouveautés et provoque des actions d'achats chez l'acheteur.

²⁸ ELODIE JOUNY-RIVER, Annales des mines-gérer et comprendre, 2016

²⁹ MARC DIVINE, « *Le Marketing B to B* », édition vuibert, Paris, 2014, p196

2.2.6.3.2. Les phénomènes déclencheurs négatifs de l'achat

Ils sont appelés critiques car ils représentent un risque pour l'entreprise, car ce sont des déclencheurs de rupture de la relation, les phénomènes provoqués :

- Insatisfactions commerciales, de services ou d'adéquation du produit.
- Les événements internes (changement d'utilisateur, baisse ou arrêt d'activités, outsourcing)
- La concurrence qui écarte et qui exclut l'entreprise du marché.

La mise en place de ce type de plateforme et l'utilisation de ce logiciel, offrira à l'entreprise plusieurs avantages :

- **Allonger les garanties**, tout achat important est accompagné d'une garantie sur deux, trois ans ou plus mais cette dernière va expirer à long terme donc avant que cela arrive l'entreprise pourra intervenir en envoyant un e-mail au client, ayant pour objet la prolongation de sa garantie. Cet acte va renforcer la fidélité du client envers l'entreprise.
- **La création de contrats de services**, il fonctionne comme une garantie et contribue aussi à augmenter la fidélité et le sentiment de loyauté des clients vis-à-vis de l'entreprise. C'est un autre moyen de protéger les investissements des clients, en cas d'insatisfaction à l'égard d'un produit le client pourra se fier au contrat de service, cela lui épargnera le paiement des coûts du produit de remplacement.
- **Prédire la fin du cycle de vie du produit**, grâce aux informations tirées du CLM et leurs bon usage, l'entreprise pourra proposer un produit parfait en terme de timing. Ici l'entreprise va prédire quand l'utilisation d'un produit va s'épuiser ainsi proposer un produit similaire.

2.2.6.3.3. La relation entre le CRM et le CLM

Pour une entreprise, le choix ne va pas se faire entre l'utilisation du CRM ou du CLM, car ce dernier complète le système de la gestion de la relation client et le fonctionnement de l'un avec l'autre n'affectera en aucun cas le résultat final au contraire ça va renforcer la performance de l'entreprise mais il ne faut pas faire l'erreur de confondre l'un avec l'autre plutôt choisir l'outil qui est plus adéquat avec les objectifs fixés par l'entreprise.

Comme nous l'avons déjà souligné dans le premier chapitre le CRM est de plus en plus utilisé par les entreprises, il répond aux normes exigées par le marché et l'environnement actuel. Des fonctions tels que la gestion des contacts, gestion des ventes, l'intégration des appels, la notion des prospects, sont associées au CRM, grâce à ce dernier l'entreprise reste en veille et ne se soucie plus des clients, elle a un historique qui est à jour sur les interactions avec ses clients et aussi les transcriptions d'appels et des e-mails. Pensant que cet outil est suffisant, les entreprises accordent moins d'importance au CLM qui est beaucoup plus analytique. Pour une analyse et une étude plus approfondie du client il est nécessaire d'accompagner le CRM avec le CLM pour une large base de données clients.

Le CLM est un outil multicanal vu qu'il peut être combiné et associé avec un logiciel CRM, les entreprises devraient accorder plus de place à cet outil qui vaut la peine d'être exploité.

Conclusion

Avec la révolution de l'information, l'intensification de la concurrence, la prise de conscience des consommateurs et le changement de leurs comportements d'achat, le marketing a pris une autre dimension. Ce chapitre nous a permis de connaître l'impact de la satisfaction et de la fidélisation dans le développement et la pérennité des entreprises à long terme et on a constaté que mieux comprendre les clients et répondre à leurs besoins uniques, permet d'augmenter non seulement le revenu mais aussi garantir la fidélisation de la clientèle. En cumulant de bons indicateurs de satisfaction client et en effectuant un suivi rigoureux des KPIs de fidélisation client, les marques se donnent les meilleures chances de fédérer une communauté active et enthousiaste et d'être plus proches des clients pour une relation durable basée sur la confiance.

On est aussi arrivé à faire la différence entre les deux concepts « **satisfaction** » et « **fidélisation** » qu'on considérait avant pareils. D'une part, une entreprise qui veut rester compétitive et qui veut se démarquer de la concurrence, doit mettre le client au centre de sa stratégie, et surtout, travailler sur la satisfaction et sur la fidélisation client en simultanée, au cours de notre étude on a aussi compris que dans le secteur industriel la fidélisation n'est pas résultat de campagnes de promotions de points de fidélités ou de cadeaux, ces éléments sont secondaires en milieu professionnel³⁰. Et d'autre part, on a identifié les limites de ces programmes et quelques méthodes pour les dépasser et y lutter.

³⁰ MARC DIVINE, « *Le Marketing B to B* », édition Vuibert, Paris, 2014, p203

Chapitre III : l'influence des outils de la GRC sur la satisfaction des clients

cas : Electro-industries d'azazga

Introduction

Durant les deux chapitres précédents, nous avons compris que le client était au cœur de la stratégie d'entreprise. L'aspect relationnel est devenu l'enjeu de toute entreprise voulant rester compétitive, les outils de la GRC viennent pour comprendre d'avantage les besoins et les comportements des clients afin de les satisfaire et les garder à long terme. Comment les outils de la GRC influencent-ils la satisfaction client ?

Pour répondre à cette question nous avons choisie l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES d'azazga qu'on va présenter dans la première section où nous allons aussi présenter la démarche méthodologique et la stratégie de notre recherche dans la deuxième section on va analyser les résultats obtenues et analyser l'environnement de l'entreprise.

Section 01 : Historique de l'entreprise et présentation du cadre méthodologique de l'étude

Cette section, nous l'avons consacré pour la présentation de l'entreprise Electro-industries, en s'appuyant sur son évolution depuis sa création jusqu'à ce jour, l'organisation de ses unités de productions et la présentation des produits qui constitue sa gamme et comme deuxième point nous allons présenter le cadre méthodologique de notre étude.

1.1. Historique et opérationnalité des unités de production

Electro-industries est issue de la réorganisation du secteur industriel en Algérie entre 1980-2000, en vue d'accroître l'autonomie de production nationale et le taux d'intégration. En 1999, l'ancienne ENEL (entreprise nationale des industries électrotechniques) a été restructuré en un certain nombre d'EPE/SPA, parmi lesquelles figures ELECTRO-INDUSTRIES.

Electro-industries est une société par actions, avec un statut de leader en Algérie dans le domaine de l'électrotechnique et sa gamme variée de produits (moteurs électriques, alternateurs et transformateurs de distribution), fait d'elle un partenaire privilégié en plus de sa certification ISO 9001 et ainsi elle garantit la satisfaction de ses clients, et elle s'engage dans la préparation pour la certification ISO 14000 pour traduire sa conviction en actions efficaces pour la protection de l'environnement.

L'entreprise emploie un effectif de 883 travailleurs, son personnel est hautement qualifié et possède une parfaite maîtrise de la technologie acquise auprès du géant mondial de l'électrotechnique. L'entreprise est dotée de laboratoires fortement équipés qui assurent un contrôle de conformité des matières et composants entrant dans ses usines.

Electro-industries est composée de trois unités situées sur un même site :

- Unité transformateurs.
- Unité moteurs électriques.

Chapitre III : l'influence des outils de la GRC sur la satisfaction des clients

cas : Electro-industries d'azazga

- Unité prestations techniques.

L'unité moteurs et prestations est la plus importante de l'entreprise, elle produit des moteurs électriques de puissance allons de 0,25 à 400 kW, l'atelier penderie sous pression composé de presses à injections de différent tonnages où sont fabriqués en aluminium pure à 99% les rotors ainsi que les pièces d'alliages d'aluminium destinés à la sous-traitance. L'atelier découpage renferme des presses rapides à grand rendements où sont découpés les pôles statoriques et les pôles rotoriques et les ensacheuses automatiques pour la production de grande séries. Parmi les multiples ateliers qui concourent à la fabrication des moteurs, alternateurs, nous retrouvons l'atelier bobinage tous les travaux effectués sont suivie d'un contrôle de conformité rigoureux au niveau de chaque poste de travail suivant des spécifications préalablement établies. Le moteur une fois monté, est automatiquement acheminé vers le poste de contrôle où il subira de multiples tests de fonctionnement.

La deuxième unité que compte électro-industries est celle des transformateurs de distributions avec une puissance allons de 25 à 2000 KVA, l'atelier découpage où est réalisé le refondage de la tôle magnétique selon les besoins. Simultanément sont réalisées au niveau de multiples postes de bobinages des différentes bobines haute et basse tension, une fois le noyau et la bobine préparés ils sont rassemblés pour constituer la partie active du transformateur, après le séchage il est procédé à l'encuvage de la partie active. Le transformateur monté il subit des contrôles conformément aux normes mesure de résistance des enroulements, mesure de la tension de court-circuit, mesure des pertes à vide et des pertes en court-circuit...

La production actuelle d'électro-industries est écoulee sur le marché algérien et génère un chiffre d'affaire de 1,8 Milliards de dinars et il est important de signaler que cette entreprise est le seul fabricant de ces produits en Algérie.

1.1.1 Fiche technique de l'entreprise

Raison sociale : ELECTRO-INDUSTRIES

Site web: www.electro-industries.com

Statut juridique: Entreprise Publique Economique société par action SPA

Capital social : 4.753.000.000

Activité principale : production et commercialisation de transformateurs et moteurs électriques

Surface de l'usine : 39,5 hectares

Nombre d'effectif : 883 travailleurs

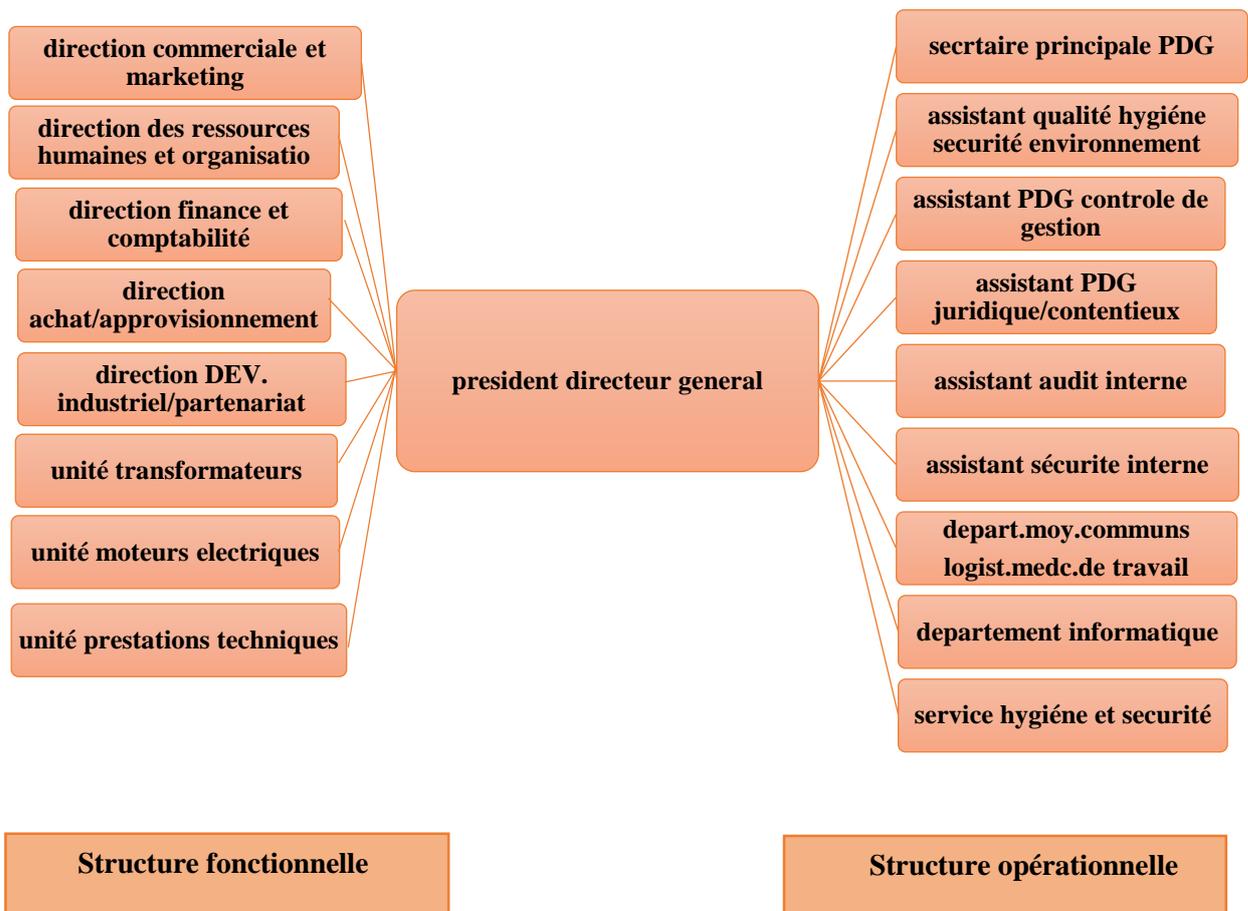
Capacité de production : 70000 moteurs et alternateurs
5000 transformateurs

Chapitre III : l'influence des outils de la GRC sur la satisfaction des clients cas : Electro-industries d'azazga

1.1.2 organisation de l'entreprise

L'organisation d'ELECTRO-INDUSTRIES est fondée sur deux structures, fonctionnelles et opérationnelles traduites dans l'organigramme suivant :

Figure n°12 : organigramme de l'entreprise



Source : www.electro-industries.com

Chapitre III : l'influence des outils de la GRC sur la satisfaction des clients

cas : Electro-industries d'azazga

1.2 Présentation du cadre méthodologique

Pour réaliser notre travail nous avons suivi une méthodologie afin de garantir le bon suivi de notre enquête et aussi la bonne récolte de données :

1.2.1 La présentation de l'étude

Pour soulever et répondre à notre problématique, nous avons choisi l'entreprise **ELECTRO-INDUSTRIES D'AZAZGA**, ce choix est soutenu par sa position sur le marché de l'électrotechnique et aussi par la diversité de sa gamme de production qui lui a permis d'avoir un portefeuille client diversifié et activant dans différents secteurs. Par ailleurs, notre étude de cas a été marquée par l'utilisation d'un guide d'entretien dans le cadre d'une enquête qualitative.

1.2.2 L'approche qualitative

Pour notre étude, nous avons choisi une approche qualitative car on veut comprendre le comportement du consommateur et ce qui l'influence.

A travers cette approche nous cherchons à déterminer les motivations et les raisons qui incitent le client à choisir un produit plutôt qu'un autre.

1.2.3 La démarche abductive

Cette démarche nous l'avons adoptée car elle va du général au particulier, nous avons jugé que c'est la meilleure méthode pour un travail d'enquête. Cette méthode consiste à établir des causes à un fait et de déduire par la suite si ce dernier résulte ou pas de cette cause, dans notre cas nous allons affirmer ou pas que les outils de la GRC influence la satisfaction des clients.

1.2.4 La stratégie de la recherche

De la multiplicité des stratégies de recherches existantes, notre choix est orienté vers l'étude de cas qu'on trouve plus appropriée à notre recherche et champ d'étude pour avoir des réponses et des informations qualitatives précises sur un sujet bien déterminé qui est l'influence des outils de la GRC sur la satisfaction des clients.

1.2.5 La collecte des données

Cette étape c'est la partie la plus importante de notre étude, c'est elle qui va nous permettre de répondre à toutes nos questions, grâce à un entretien en chaîne avec les responsables du service vente et du service marketing, nous avons soulevé plusieurs points concernant le fonctionnement et la politique de l'entreprise. Nous avons aussi analysé l'environnement interne et externe de l'entreprise. De plus, nous avons élaboré un guide d'entretien semi-directif avec 3 clients de l'entreprise ayant la même activité « revendeur ».

Chapitre III : l'influence des outils de la GRC sur la satisfaction des clients

cas : Electro-industries d'azazga

L'entretien semi-directif est le genre d'entretien où le client se sent plus à l'aise en termes de questionnements. Les points traités lors de l'entretien sont représentés sous forme de 14 questions réparties en questions ouvertes et questions fermées.

1.2.6 L'objectif du guide d'entretien

A travers ce guide élaboré, nous cherchons à évaluer la satisfaction des clients d'ELECTRO-INDUSTRIES et si cette satisfaction est due à l'utilisation des outils de la GRC par l'entreprise. Cela nous permettra également de vérifier si la satisfaction produit est suffisante pour fidéliser un client.

Section02 : analyse de l'environnement de l'entreprise et analyse des résultats

Les fluctuations et l'instabilité de l'environnement influencent l'activité et le rendement de l'entreprise, d'où l'intérêt d'analyser l'environnement sur le niveau macro-économique pour prévoir son évolution et limiter les risques. Pour ce faire, on va proposer deux outils d'analyse (PESTEL et SWOT) pour mieux comprendre l'environnement d'ELECTRO-INDUSTRIES.

2.1 L'analyse SWOT

Pour établir une bonne stratégie de développement efficace, les entreprises ont recours à la matrice SWOT qui est un outil marketing basé sur le résultat d'étude de marché réalisé par les entrepreneurs. Les résultats sont classés en quatre volets, deux volets externes qui représentent les opportunités et les menaces de l'entreprise. Ces facteurs sont des facteurs que l'entreprise ne peut pas prévoir d'où l'utilité de les définir pour limiter les risques. Les deux autres volets sont internes à l'entreprise et concernent les forces et les faiblesses d'Electro-industries. Le tableau ci-dessous synthétise l'analyse SWOT de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES :

Tableau n°3 : analyse SWOT d'Electro-industries

phase externe		phase interne	
Les opportunités	Les menaces	Les forces	Les faiblesses
Restriction des importations par l'Etat une chance pour l'entreprise de conquérir de nouvelles parts de marché. La position de monopole lui	Implantation des entreprises étrangères à cause de la restriction des importations. Baisse de la demande des transformateurs	Optimisation de sa gamme de produits. Jugement positif porté par les clients grâce à sa notoriété et son image de marque. Certification de ses produits et garantie de leurs conformités.	L'incapacité de répondre à la demande globale du marché national (faible productivité/forte demande) Augmentation des prix à cause de la fluctuation du taux de change.

Chapitre III : l'influence des outils de la GRC sur la satisfaction des clients

cas : Electro-industries d'azazga

permet de répondre à 70% des besoins du marché des transformateurs.	monopolisée par SONELGAZ.		La stratégie de spécialisation par produit. Manque de veille technologique.
---	---------------------------	--	--

Source : réalisé par nous-mêmes

2.1.1 Interprétation des résultats de l'analyse SWOT

Le tableau ci-dessus démontre que l'entreprise s'appuie sur des bases très fortes pour rester leader et faire face à la concurrence, sa notoriété et son image de marque qu'elle a construit au fil des années lui ont permis de se distinguer de la concurrence et son adhésion aux normes ISO représente véritablement un avantage compétitif, sa certification lui a permis d'enregistrer de meilleurs résultats et de gagner la confiance de ses clients mais d'un autre côté on réalise que cette entreprise ne dispose pas de la nouvelle technologie de pointe qui va lui permettre d'offrir des produits innovants susceptibles de concurrencer les autres entreprises à l'échelle internationale. Sa stratégie de spécialisation par produit représente un risque en cas de saturation de la demande. Des points importants doivent être revus par l'entreprise.

En ce qui concerne la phase externe de l'analyse, à cause de la pandémie les importations sont limitées. Un point qui représente une menace et une opportunité au même temps car la restriction des importations va permettre à l'entreprise d'agrandir son portefeuille client et de conquérir de nouveaux marchés sous contrainte de l'implantation des entreprises étrangères en Algérie pour pouvoir produire sur place, il est important de souligner que malgré la concurrence, Electro-industries a su garder sa position de leader sur le marché.

2.2 L'analyse PESTEL

L'analyse PESTEL est une continuité de la matrice SWOT, elle demeure aussi un véritable outil d'analyse utile pour des travaux de recherches. Grâce à cette méthode, nous avons déterminé et identifié des facteurs externes de l'environnement pouvant influencer l'activité de l'entreprise.

PESTEL est un acronyme formé par 6 lettres qui représentent 6 catégories d'influences : politique, économique, social, technologique, environnemental et légal, l'attention apportée à chacune des catégories diffère d'une activité à une autre.

Dans le tableau ci-dessous, nous allons illustrer les différents facteurs de l'environnement qui pourraient influencer E-I :

Chapitre III : l'influence des outils de la GRC sur la satisfaction des clients cas : Electro-industries d'azazga

Tableau n°4 : analyse PESTEL de l'environnement d'ELECTRO-INDUSTRIES

Politique	<ul style="list-style-type: none"> - Fermeture des frontières à cause de la pandémie.
Economique	<ul style="list-style-type: none"> - L'évolution du taux de change affecte l'activité de l'entreprise. - L'informatisation des métiers et moins de recrutement de personnels, l'homme est remplacé par la machine ce qui fait augmenter le taux de chômage. - Faible productivité par rapport à la demande du marché.
Social	<ul style="list-style-type: none"> - L'évolution démographique, rend le besoin de produits électrotechniques plus élevé. - Baisse du pouvoir d'achat des ménages.
Technologique	<ul style="list-style-type: none"> - Les technologies de pointes qui constituent un avantage compétitif. - L'arrivée de nouveaux concurrents avec une nouvelle technologie. - Manque de veille technologique, il est plus difficile de résister à la concurrence.
Environnemental	<ul style="list-style-type: none"> - E-I respecte les engagements écologiques en proposant des produits plus respectueux de l'environnement (certification ISO 14000).
Légal	<ul style="list-style-type: none"> - Placement bancaire qui devient un investissement avec un taux d'intérêt à gagner, ce qui décourage la construction de nouvelles entreprises et la création d'emplois.

Source : réalisé par nous-mêmes

2.2.1 Interprétation des résultats de l'analyse PESTEL

De cette analyse nous pouvons déduire que l'entreprise est influencée par son macro-environnement, la situation pandémique a bouleversé tout le mécanisme des entreprises et E-I n'a pas échappé à cela, la fermeture des frontières a fait que tous les prix augmentent avec une baisse du pouvoir d'achat des consommateurs, un véritable obstacle pour l'entreprise. On a aussi observé l'existence d'une concurrence accrue, l'arrivée de nouveaux concurrents avec une nouvelle technologie pousse l'entreprise à remettre en question tout son système productif.

Chapitre III : l'influence des outils de la GRC sur la satisfaction des clients

cas : Electro-industries d'azazga

Celui-ci est le premier point que l'entreprise doit soulever. Au niveau environnemental, l'entreprise respecte les normes écologiques cela est soutenue par sa certification ISO 14000.

De manière globale, l'environnement d'Electro-industries est très instable, l'entreprise est confrontée à des menaces auxquelles elle doit faire face mais aussi à des opportunités qu'elle doit saisir.

2.3 Les outils de la gestion de la relation client utilisés par Electro-industries d'Azazga

De nos jours le maintien de bonnes relations avec les meilleurs clients est l'enjeu majeur de toutes les entreprises pour cela, il faut mettre en place des stratégies basées sur un marketing relationnel pour une meilleure gestion des relations clients.

Les outils de la GRC sont les meilleurs moyens qui permettent à l'entreprise de mieux connaître ses clients pour les satisfaire et les fidéliser en leur offrant un suivi personnalisé. Ces derniers l'aident à identifier la stratégie à adopter, récupérer, conserver ou bien fidéliser le client.

Les outils de la GRC sont multiples et chaque entreprise utilise ses propres outils tout dépend de l'activité et de l'objectif de l'entreprise elle-même.

Pour faciliter le déroulement des différentes activités de l'entreprise et aussi pour rester en contact avec ses clients, ELECTRO-INDUSTRIES utilise quelques outils qui lui permettent de gérer ses relations clients :

- **La base de données** : après avoir collecté les informations nécessaires des clients (le nom, l'activité, l'adresse, le chiffre d'affaires, le registre de commerce, etc.) et une fois qu'elles sont traitées et analysées, elles seront enregistrées dans un logiciel appelé la base de données clients de l'entreprise Electro-industries.
- **Le tableau de bord** : c'est un outil de gestion, qui porte et regroupe l'ensemble des données qui sont difficile à exploiter à l'état brut. Il permet d'avoir une vue d'ensemble et de déduire des indicateurs de performance.
- **Les outils statistiques** : ils permettent l'accès aux données quantitatives et chiffrées des clients, (le chiffre d'affaires, les montants d'achats, etc.) pour une bonne segmentation client.
- **Les outils de communication** : pour transmettre le bon message au bon moment et par le meilleur canal, l'entreprise Electro-industries utilise plusieurs moyens de communication pour être en relation avec ses clients (internet, fax, téléphone, le courriel).
- **Les enquêtes de satisfaction**: elles permettent de connaître mieux les attentes des clients et de savoir leurs avis sur les produits et/ou les services de l'entreprise.

Chapitre III : l'influence des outils de la GRC sur la satisfaction des clients

cas : Electro-industries d'azazga

- **IntelliX**: c'est un logiciel de gestion commerciale il couvre tous les besoins de l'entreprise en terme de gestion (gestion commerciale, gestion de commandes gestion de stocks, gestion des ventes, facturation, etc.).

2.3.1 Les méthodes de fidélisation d'Electro-industries d'azazga

Dans le milieu industriel, les clients sont moins sensibles aux programmes de fidélisation classiques (récompenses, cadeaux, carte de fidélité...), donc l'entreprise Electro-industries ne met pas en place un programme de fidélisation bien précis, elle offre certains avantages pour ses clients potentiels. En plus de la rareté de ses produits l'entreprise octroie pour ses clients importants des remises sur les produits achetés, elle offre la facilité de paiement aux clients les plus fréquents et en qui elle a vraiment confiance, la fidélisation se fait par ciblage de la clientèle. Ce ne sont pas tous les clients qui ont droit à ce traitement de faveur.

2.4 L'analyse des résultats

Une étude a été faite par un employé chargé du service après-vente, où il a analysé l'activité client sur les trois dernières années (2018, 2019 et 2020), nous on a limité notre étude juste à l'année 2020, les résultats de son étude nous ont aidé à établir le tableau ci-dessus qui représente la quantité et le montant de moteurs vendus en pourcentage par domaine d'activités :

Tableau n°5 : la vente par activité

Activité	La quantité vendue en %	Le montant en %
Agriculture	0,25	0,11
Alimentaire	1,55	1,50
Artisanat	0,14	0,09
Cimenterie	2,90	3,36
Construction et travaux publics	0,69	37,37
Domestique	0,44	0,19
Fabrication	11,66	8,34
Forage	0,05	1,93
Maintenance industrielle	0,05	0,02
Production Electricité	0,97	13,43
Revendeur	81,30	33,66

Source : établie par nous-mêmes

Chapitre III : l'influence des outils de la GRC sur la satisfaction des clients

cas : Electro-industries d'azazga

De ce tableau nous pouvons déduire que :

- Le portefeuille client de l'entreprise est très riche et diversifié.
- le chiffre d'affaire de l'entreprise ne dépend pas de la quantité vendue. Par exemple la quantité de moteurs vendus au secteur **construction et travaux publics** est de 0,69% avec un montant de 37,37% supérieur au montant réalisé par la vente de 81,30% de moteurs pour les **revendeurs** qui est de 33,66%. Donc pour cibler les clients potentiels la fréquence d'achat et la quantité achetée ne doivent pas être les seuls paramètres à prendre en considération. De plus, les clients ne doivent pas être traités tous de la même façon.

2.4.1 Analyse des données obtenues à travers le questionnaire

A présent, nous passons à l'analyse et la vérification des réponses obtenues par les clients :

Les numéros **1, 2 et 3** représentent les clients choisis par l'entreprise pour mener notre étude :

- **1** : TAMA GROUPE.
- **2** : MAISON BAHLOUL.
- **3** : TOP FOURNITURE.

Question n°1 : l'activité des clients de l'entreprise

Tableau n°6 : tableau représentatif des secteurs d'activité des clients

Clients	Domaine d'activité
1	Revendeur
2	Revendeur
3	Revendeur

Source : établi par nous même

De ce tableau nous pouvons constater que l'échantillon choisi est limité aux revendeurs car c'est le segment le plus important avec lequel ELECTRO-INDUSTRIES travaille.

Question n°2 : la durée de la relation entre Electro-industries avec ses clients

Tableau n°7 : tableau représentatif de la durée de la relation des clients avec l'entreprise

Clients	Durée de la relation
1	8 ANS
2	33 ANS
3	5 ANS

Source : établi par nous même

Chapitre III : l'influence des outils de la GRC sur la satisfaction des clients cas : Electro-industries d'azazga

D'après les résultats du tableau on remarque que l'entreprise entretient de longues relations avec ses clients, entre 5 et 33 ANS.

Question n°3 : la communication régulière de l'entreprise avec ses clients et le canal utilisé.

Tableau n°8 : tableau représentatif de la communication de l'entreprise avec ses clients

Client	Communication régulière	Canal de communication
1	Oui	Email et téléphone
2	Oui	Email et téléphone
3	Oui	Email et téléphone

Source : établi par nous-même.

Les résultats du tableau montrent que l'entreprise est en contact régulier avec ses clients et le canal qu'elle utilise c'est l'email et le téléphone.

Question n°4 : le degré de fidélité des clients de l'entreprise sur une échelle de 0 à 10.

Tableau n°9 : tableau représentatif du degré de fidélité des clients.

Client	Degré de fidélité
1	8
2	9
3	9

Source : établie par nous-même.

De ce tableau nous avons remarques que la totalité des clients sont très fidèles à l'entreprise, sur une échelle de 0 à 10 le premier client a attribué 8 et les deux autres ont attribué 9.

Question n°5 : la réaction du client en cas d'indisponibilité du produit recherché chez ELECTRO-INDUSTRIES.

Tableau n°10 : tableau représentatif de la réaction du client

Client	Réaction
1	Reporter l'achat
2	Reporter l'achat
3	Le chercher chez un autre fournisseur

Source : établi par nous-même.

On remarque que, 2/3 des clients sont prêts à reporter leur achat s'ils ne le trouvent pas chez ELECTRO-INDUSTRIES contrairement à un client qui va le chercher ailleurs.

Chapitre III : l'influence des outils de la GRC sur la satisfaction des clients cas : Electro-industries d'azazga

Question n°6 : recommander l'entreprise à d'autres personnes.

Tableau n°11 : tableau représentatif de l'attachement des clients envers la marque.

Client	Recommander l'entreprise à d'autres personnes
1	Oui
2	Oui
3	Oui

Source : établi par nous-même.

Le tableau nous indique que la totalité des clients sont prêts à recommander les produits de l'entreprise à d'autres personnes.

Question n°7 : les produits proposés répondent-ils aux besoins des clients.

Tableau n°12 : tableau représentatif de la satisfaction des clients vis-à-vis des produits proposés par l'entreprise.

Client	Réponse
1	Oui
2	Oui
3	Oui

Source : établi par nous-même.

Les résultats du tableau indiquent que, la totalité des clients sont satisfaits des produits proposés par l'entreprise et ils répondent parfaitement à leurs besoins.

Question n°8 : la prise en considération des réclamations.

Tableau n°13 : tableau représentatif de la prise en charge des réclamations des clients par l'entreprise.

Client	Réponse	Disponibilité à prendre en charge les réclamations
1	Oui	Bonne
2	Oui	Bonne
3	Oui	Bonne

Source : établi par nous-même.

Selon les résultats indiqués par le tableau, l'entreprise prend en considération toutes les réclamations de ses clients et elle est disponible à tout moment pour les prendre en charge.

Chapitre III : l'influence des outils de la GRC sur la satisfaction des clients cas : Electro-industries d'azazga

Question n°9 : les réclamations des clients concernant les produits proposés par l'entreprise.

Tableau n°14 : tableau représentatif des réclamations des clients concernant les produits de l'entreprise.

Client	Réclamation
1	Améliorer l'emballage
2	Améliorer l'emballage
3	Améliorer l'emballage

Source : établi par nous-même.

Les résultats du tableau indiquent que, tous les clients de l'entreprise semblent insatisfaits de l'emballage des produits.

Question n°10 : la confiance envers les produits proposés.

Tableau n°15: tableau représentatif de la confiance des clients envers les produits de l'entreprise.

Client	Réponse	Explication
1	Oui	Qualité, expérience, image de marque
2	Oui	Qualité, expérience, image de marque
3	Oui	Qualité, expérience

Source : établi par nous-mêmes.

De ce tableau on constate que, tous les clients font confiance aux produits proposés par l'entreprise, les clients 1 et 2 pour la qualité de leurs produits, et leur expérience d'achat avec l'entreprise et pour l'image de marque d'Electro-industrie et le client 3 semble faire confiance aux produits de l'entreprise pour leurs qualités et pour son expérience d'achat avec l'entreprise.

Question n°11 : qualité d'accueil.

Tableau n°16 : tableau représentatif de la qualité d'accueil de l'entreprise.

Client	Réponse
1	Très satisfait
2	Très satisfait
3	Satisfait

Source : établi par nous-même.

Les résultats du tableau démontrent que, les clients 1 et 2 jugent que la qualité d'accueil de l'établissement est très satisfaisante, le client 3 trouve l'accueil de l'entreprise satisfaisante.

Chapitre III : l'influence des outils de la GRC sur la satisfaction des clients cas : Electro-industries d'azazga

Question n°12 : le prix des produits.

Tableau n°17 : tableau représentatif de l'avis des clients concernant les prix fixés par l'entreprise.

Client	Réponse
1	Non
2	Non
3	Oui

Source : établi par nous-même.

Les résultats du tableau indiquent que, les clients 1 et 2 trouvent que les produits de l'entreprise ne sont pas chers, contrairement au client 3 qui les trouve chers.

Question n°13 : la vérification de la combinaison (prix-performance).

Tableau n°18 : tableau représentatif de l'avis des clients sur la combinaison (prix-performance).

Client	Réponse
1	Oui
2	Oui
3	Non

Source : établi par nous-même.

Les résultats du tableau nous indiquent que, les clients 1 et 2 trouvent les prix des produits correspondent à leur performance mais le client 3 ne partage pas le même avis il ne trouve pas que la combinaison (prix-performance) soit vérifiée.

Question n°14 : recommandation des clients pour l'entreprise.

Tableau n°19 : tableau représentatif des recommandations proposées par les clients pour l'entreprise.

Client	Recommandation
1	R.A.S (Remote Access Service)
2	Disponibilité des gammes de moteurs
3	Réduction des prix

Source : établie par nous-même.

Le tableau nous oriente vers les besoins des clients qui ne sont pas encore satisfaits le client 1 recommande à l'entreprise d'avoir un service d'accès à distance, le client 2 recommande la

Chapitre III : l'influence des outils de la GRC sur la satisfaction des clients

cas : Electro-industries d'azazga

disponibilité des gammes de moteurs et le client 3 lui recommande, quant à lui, de réduire les prix.

2.4.2 Résumé de l'analyse

A travers les données obtenues de notre enquête de satisfaction et du guide d'entretien exécuté auprès des clients de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES, en s'appuyant sur les points les plus importants concernant notre thématique et notre problématique, nous avons constaté les éléments suivants :

- Le portefeuille client de l'entreprise est très riche mais le segment le plus interactif c'est les revendeurs.
- Les clients sont satisfaits des produits proposés par l'entreprise et semblent être fidèles au point de reporter l'achat en cas d'absence du produit recherché chez Electro-industries.
- Le bouche à oreille positif des clients constitue un véritable avantage compétitif pour l'entreprise.
- L'entreprise a construit une bonne image de marque qui lui permet de satisfaire et fidéliser ses clients.
- La qualité des produits proposés et la qualité de services encouragent les clients à maintenir de longues relations avec l'établissement.
- L'entreprise essaye de prendre en charge toutes les réclamations des clients pour s'améliorer, la post-réclamation est au service des clients.
- Les prix élevés des produits s'expliquent par leurs qualités et leurs performances.
- Les besoins des clients sont majoritairement satisfaits et semblent comblés par les produits de l'entreprise.
- Les relations entretenues avec les clients sont basées sur la confiance mutuelle entre les deux parties prenantes.
- Le contact régulier avec la clientèle permet à l'entreprise d'avoir une veille informationnelle et une base de données clients pertinente et cela augmente les chances de fidélisation.

Chapitre III : l'influence des outils de la GRC sur la satisfaction des clients

cas : Electro-industries d'azazga

Conclusion

De manière générale l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES s'est bien implantée sur le marché de l'électrotechnique.

Ses valeurs et ses principes lui permettent d'évoluer dans son secteur, tout en répondant aux normes morales telles que sa loyauté envers ses clients c'est ce qui lui permet de se démarquer de la concurrence. Néanmoins, la perfection n'existe pas toute entreprise passe par des hauts et des bas mais le secret c'est d'utiliser les critiques en sa faveur pour progresser et s'améliorer en prenant en considération les réclamations et la volonté du client.

De l'étude menée au sein de l'entreprise et grâce à notre enquête de satisfaction client nous sommes dans la position de recommander à l'entreprise quelques outils ou quelques méthodes pour une meilleure expérience client.

- Etre une entreprise industrielle ne veut pas dire négliger le côté relationnel des transactions, l'entreprise devrait accompagner ses clients en dehors des actes d'achats, en cas de déclin de l'activité d'un client l'entreprise doit le contacter et l'écouter. Pour ce faire des enquêtes et des analyses de l'activité clients sont recommandées à l'entreprise d'une manière régulière.
- Bien que le client industriel se concentre sur la performance et les caractéristiques techniques des produits, l'entreprise doit porter une attention au design et au packaging.
- Mettre en place un service d'accès à distance pour les clients distants.
- Adopter une stratégie de fidélisation en mettant en place des programmes pour fidéliser les clients.
- Rendre les produits moins chers et plus accessibles pour les clients et réviser la politique prix de l'entreprise.
- Les canaux de communication utilisés par l'entreprise semblent insuffisants à l'ère du digital.

Conclusion générale

Pour conclure nous tenons à préciser que le client est la principale source de revenue pour les entreprises, cette dernière doit être interactive avec les fluctuations de l'environnement, concurrence, les nouvelles technologies, l'instabilité économique, l'instabilité politique, etc. plusieurs facteurs influencent l'activité de l'entreprise et pour parvenir à rester compétitive et garantir sa pérennité, l'entreprise ne doit plus se concentrer sur les critères financiers mais beaucoup plus se focaliser sur les critères affectifs (le sentiment d'être privilégié, d'être écouté, etc.).

L'étude que nous avons effectuée dans le but de vérifier si la satisfaction client est influencée par l'utilisation des outils de la GRC par l'entreprise, nous a permis de comprendre que l'entreprise ne s'appuie pas sur ces outils pour satisfaire ses clients bien qu'ils lui ont permis d'éviter les ruptures de communication avec ses clients mais ses facteurs clés de succès sont sa notoriété, sa position sur le marché et la rareté des produits qu'elle propose.

L'environnement instable de l'entreprise, nous avons pu l'analyser et cela grâce à l'emploi des deux matrices (PESTEL et SWOT), qui nous ont permis d'identifier les forces et les faiblesses d'Electro-industries et sa position par rapport à la concurrence et les différents facteurs externes de l'entreprise qui influencent sa stabilité et son activité.

Dans le cas traité dans notre étude nous avons énuméré les différents outils de la GRC utilisés par l'entreprise **ELECTRO-INDUSTRIES d'AZAZGA** où nous avons effectué notre cas pratique qui vient enrichir notre cadre théorique, nous avons pris connaissance des différentes manœuvres établies par l'entreprise pour satisfaire la globalité des besoins de ses clients et ses efforts pour prouver son efficacité.

Nous avons pu réaliser une petite enquête de satisfaction client grâce au guide d'entretien établie avec les clients de l'entreprise, d'où on a pris connaissance de la nature de la relation qui existe entre l'entreprise et les clients, une relation basée sur la confiance grâce à l'expérience d'achat des clients et à la qualité des produits proposés et les prix élevés de ces derniers ne semblent pas affectés l'étendue de cette relation, cela est le résultat des efforts de l'entreprise que ce soit en terme de communication, gestion de réclamation et au dévouement de l'entreprise afin de toujours offrir pour ses clients des produits et services de qualité.

Néanmoins nous recommandons à l'entreprise de revenir sur quelques points qui lui sont bénéfiques pour améliorer l'expérience d'achat et l'expérience client, comme revoir sa politique prix pour toucher un autre segment de clientèle, elle doit aussi garantir la disponibilité de tous les produits qui composent sa gamme. Pour lutter face à la concurrence l'entreprise doit adopter une veille technologique pour mettre en œuvre des technologies de pointe pour proposer des produits innovants.

La réalisation de cette étude a été entravée par quelques obstacles, comme l'insuffisance de données qui vont nous permettre d'élargir notre étude et d'arriver à un résultat plus précis et détaillé, il nous a été aussi difficile de combiner le cadre théorique au cadre pratique car l'entreprise ne semble pas appliquer un nombre d'outils de la GRC important et aussi elle ne

Conclusion générale

met pas en place des programmes de fidélisation, des points qui sont la base de notre recherche et l'objet de notre thématique et aussi ce qui nous a freiné c'est la taille de l'échantillon, le nombre de clients choisi est insuffisante pour arriver à un résultat concret et qu'on pourra généraliser sur l'ensemble des clients.

Néanmoins, le résultat de notre travail va pouvoir guider l'entreprise et la pousser encore plus à adopter l'approche relationnelle qui fait gagner les deux contreparties (entreprise et client), et aussi à choisir un segment de client qui contribue au succès de l'entreprise et leur accorder l'attention méritée dans le but de les fidéliser.

Bibliographie

Ouvrages

- Armand DAYAN, « Le marketing industriel. », 1 édition : 1982, 3 édition corrigée : 1991, Paris.
- Bertrand SAPORTA, « Le marketing industriel. », édition Eyrolles, Paris, 1989.
- Carole HOMON. Pascal LEIN. Alain TOULLEC, « Gestion de la clientèle. », Paris, 2004.
- Christian BARBARAY, « Satisfaction, fidélité et expérience client. », édition DONUD, 2016.
- Elodie Jonny-River, « annales des minnes-gérer et comprendre. », 2016.
- Frédéric JALLAT, Eric STEVENS, Pierre VOLLE, « Gestion de la relation client. », 2 édition, Ed peelen, Pearson Education Benelux, France, 2006.
- Gary ARMSTRONG, Philip KOTLER, « Principes du marketing », 8 éditions, Pearson éducation, France, 2007.
- KUMAR V, REINARTZ W, « Customer Relationship Management: Concept, Strategy and Tools. », 2 édition, Springer, New York: USA, 2012.
- Lars Mayer-waarden, « management de la fidélité. », 2 édition, Eyrolles, Paris, 2015.
- Laurent DESLANDERS, « management de l'expérience client. », Pearson, France, 2015.
- LENDREVIE, LEVY, LINDON, « Mercator : théories et nouvelles pratiques du marketing. », 9 édition, DUNOD, Paris, 2009.
- LENDREVIE, LEVY, « Mercator : tout le marketing à l'ère numérique. », 11 édition, DUNOD, Paris, 2014.
- Marc DIVINE, « Marketing B to B. », édition WIBERT, Paris, 2014.
- Philippe MALAVAL, Christophe BENAROYA, « marketing Business to business. », 5 édition, Pearson, France, 2009.
- Pierre VOLLE, « Marketing : comprendre l'origine historique. », 2007, PDF.
- R MANIAK, C BAUMANN, M FOUCHARD, V MOLLIEUX, R SOYER, « Le marketing industriel. », Imprimerie CHIRAT, France, 2005.
- Sébastien SOULEZ, « Le marketing », 4 édition, GUALINO, LEXTENSOEDITION, Espagne, 2014.
- Stanley BROWN, « Customer Relationship Management », édition village mondial, Pearson éducation, Paris, France, 2001.
- Stanley BROWN, « CRM : Customer Relationship Management : Gestion de la relation client. », Pearson éducation, France, 2006.
- Yan CLAEYSSSEN, Anthony DEYDIER, Yves RIQUET, « Le marketing client multicanal. », 3 édition, DUNOD, Paris, 2011.

Mémoires

- CHERFAOUI Nassim, ZOULIM Mohand, « La gestion de la relation client dans le milieu industriel cas GRD LABELLE. », mémoire de Master : Marketing Management de l'entreprise, Université MOULOUD MAMMERI, TIZI OUZOU, 2017.

- CAMILE PETIT, « L'intégration du marketing relationnel dans les banques pour aider à la rétention de la clientèle. », Mémoire de fin d'étude Master, école de Management, STRASBOURG, 2015, PDF.

Sites internet

- www.Superprof.fr
- www.Cairn.info
- www.Gestisoft.com
- www.Smart-tribune.com
- www.init-marketing.com
- www.expansis.net
- www.electro-industries.com

Liste des tableaux

Tableau n°	titres	Pages
01	Le marketing relationnel et le marketing transactionnel	09
02	La différence entre le CRM B to B et le CRM B to C	25
03	Analyse SWOT de l'entreprise électro-industries	61
04	Analyse PESTEL d'électro-industries	63
05	la vente par activité	65
06	Secteurs d'activités des clients	66
07	La durée de la relation des clients avec l'entreprise	66
08	La communication de l'entreprise avec les clients	67
09	Degré de satisfaction des clients	67
10	Réaction des clients en cas d'absence de produits	67
11	L'attachement des clients à l'entreprise	68
12	La satisfaction des clients des produits de l'entreprise	68
13	Prise en charge des réclamations	68
14	Les réclamations des clients	69
15	La confiance des clients envers l'entreprise	69
16	La qualité d'accueil de l'entreprise	69
17	Les prix des produits de l'entreprise	70
18	La combinaison (prix-performance)	70
19	Les recommandations des clients pour l'entreprise	70

Liste des figures

Figure n°	Titres	Pages
01	La démarche de la gestion de la relation client	21
02	Le programme marketing classique	32
03	Le programme marketing centré sur le consommateur	32
04	Processus de valorisation de la relation	33
05	Schéma représentatif du NPS	36
06	Schéma représentatif du CES	36
07	Les 19 impacts de la satisfaction	40
08	La relation de la satisfaction et la fidélité à la marque	42
09	Comportement de post-réclamation	47
10	Fidélisation client et profit	49
11	Les étapes de communication en milieu industriel	52
12	Organigramme de l'entreprise électro-industries	59

Entretien destiné aux clients de l'entreprise d'Electro- industries

Etudiantes en marketing industriel, on réalise un mémoire de fin d'étude ayant pour thème « l'effet des outils de la gestion de la relation client dans la satisfaction des clients dans le milieu industriel ».

Dans ce cadre, on vous remercie de bien vouloir nous accorder quelques minutes, pour répondre au questionnaire ci-joint.

1. Quel est votre activité ?

.....

2. Depuis combien de temps travaillez-vous avec ELECTRO-INDUSTRIES ?

.....

3. Etes-vous en contact de façon régulière avec E-I ?

Oui

Non

Si oui, à travers quel canal ?

Email	téléphone	site web	réseaux sociaux	salons et foires
-------	-----------	----------	-----------------	------------------

4. Sur une échelle de 0 à 10, combien évaluez-vous votre fidélité envers E-I ?

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

5. Si vous ne trouvez pas le produit que vous cherchez chez E-I, vous allez :

-Reporter l'achat ?

-Le chercher chez un autre fournisseur ?

6. Etes-vous prêt à recommander ELECTRO-INDUSTRIES à d'autres personnes ?

Oui

Non

7. Les produits proposés par E-I répondent-ils à vos besoins ?

Oui

Non

8. L'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES prend-elle en considération vos réclamations ?

Oui

Non

Comment jugez-vous notre disponibilité à prendre en charge vos réclamations ?

- Bonne

- Normal

- Mauvaise

9. Quelles sont vos réclamations concernant les produits d'électro-industries ?

.....
.....

10. Faites-vous confiance à leurs produits ?

Oui

Non

Pourquoi faites-vous confiance aux produits d'électro-industries ?

A cause de :

- La qualité de leurs produits ?
- Expérience d'achat ?
- Image de marque de l'entreprise ?

11. Que pensez-vous de la qualité d'accueil de l'entreprise ?

- Très satisfaisante.
- Satisfaisante.
- Moyenne.
- Mauvaise.

12. Pensez-vous que les produits d'électro-industries sont chers ?

Oui

Non

13. La combinaison (prix-performance), est-elle respectée ?

Oui

Non

14. Que proposez-vous à ELECTRO-INDUSTRIES pour améliorer ses services ?

.....
.....

Table des matières

Remerciement

Dédicaces

Liste des abréviations

Sommaire

Introduction générale 01

Chapitre 01 : La gestion de la relation client dans le milieu industriel

Introduction 03

Section 01 : La place du marketing (B to B) dans les entreprises 03

1.1. Définition du marketing industriel 04

1.1.1. Les types du marketing industriel..... 04

1.1.2. Les spécificités du marketing industriel 05

1.1.3. Typologies des produits industriels 05

1.1.4. Le processus de décision d'achat dans le marketing industriel 06

1.2. Le marketing relationnel 06

1.2.1. Les fondements historiques du marketing relationnel..... 07

1.2.2. Le contexte d'apparition du marketing relationnel..... 07

1.2.3. Définition du marketing relationnel 07

1.2.4. Le passage du transactionnel au relationnel 08

1.2.5. Les objectifs du marketing relationnel. 09

Section 02 : Les spécificités de la GRC dans le milieu B to C et le milieu B to B 10

2.1. L'émergence du CRM 10

2.2. Définition de concepts de base 11

2.2.1. Définition de la relation client 11

2.2.2. Définition de l'expérience client 11

2.2.3. Les caractéristiques de la relation client..... 11

2.2.4. Les canaux de la relation client 11

2.3. Définition et importance de la gestion de la relation client..... 13

2.3.1. Définition de la GRC..... 13

2.3.2. L'importance de la gestion de la relation client 11

2.4. Les enjeux de la gestion de la relation client..... 15

2.4.1. Un meilleur service pour le client..... 15

2.4.2. L'intégration multicanale 15

2.4.3. Le développement des ventes 15

2.4.4. Une meilleure compétitivité 15

2.4.5. L'accroissement de la productivité..... 16

2.5. Les type du CRM..... 16

2.5.1. Récupération et conservation 16

2.5.2. Fidélisation 16

2.5.3. Elargissement/ Amélioration 16

2.5.4. Prospection 16

2.6. Les composantes du CRM 17

2.6.1. La connaissance du client..... 17

2.6.2. Stratégie relationnelle 17

2.6.3. La communication 17

2.6.4. La mise en place d'une offre personnalisée..... 18

2.7. La démarche et la mise en œuvre d'un CRM	18
2.7.1. La mise en œuvre d'un CRM	18
2.7.2. La démarche de la gestion de la relation client	20
2.8. Les outils de la gestion de la relation client.....	23
2.8.1. Les outils analytiques et opérationnels	23
2.8.2. Le data warehouse ou l'entrepôt de données	23
2.8.3. Les data marts et le datamining	24
2.8.4. Les outils de restitutions	24
2.9. Applications du CRM dans le milieu B to B	24
Conclusion	28

Chapitre 02 : La satisfaction et la fidélisation

Introduction	29
Section 01 : le rôle de l'approche relationnelle dans la satisfaction des clients	29
1.1. Les raisons du passage au marketing centré sur le consommateur.....	29
1.1.1. Les trois piliers du marketing centré sur le consommateur : l'empathie, l'intégrité et la pertinence.....	30
1.1.2. La différence entre le marketing classique et le marketing centré sur le consommateur.....	31
Section 02 : De la satisfaction à la fidélisation	33
2.1. La satisfaction.....	33
2.1.1. La satisfaction du client.....	34
2.1.2. Evaluer la satisfaction du client.....	35
2.1.3. Exploiter la satisfaction client pour une stratégie efficace	37
2.1.4. L'impact de la satisfaction client dans la rentabilité de l'entreprise	39
2.2. La fidélisation.....	41
2.2.1. De la satisfaction à la fidélisation une confusion fréquente	42
2.2.2. Mesurer la fidélisation client	43
2.2.3. Améliorer un programme de fidélisation.....	45
2.2.4. L'impact de la fidélité sur le profit.....	48
2.2.5. Les bénéfices majeurs de la fidélisation et les limites des programmes de fidélisation	50
2.2.6. La satisfaction dans le milieu industriel	51
Conclusion	56

Chapitre 03 : l'influence des outils de la GRC sur la satisfaction des clients cas : électro-industries d'AAZGA

Introduction	57
Section 01 : Historique de l'entreprise et présentation du cadre méthodologique de l'étude.	57
1.1. Historique et opérationnalité des unités de production	57
1.1.1. Fiche technique de l'entreprise.....	58
1.1.2. Organisation de l'entreprise.....	59
1.2. Présentation du cadre méthodologique	60
1.2.1. La présentation de l'étude	60
1.2.2. L'approche qualitative.....	60
1.2.3. La démarche abductive.....	60
1.2.4. La stratégie de la recherche	60
1.2.5. La collecte des données	60
1.2.6. L'objectif du guide d'entretien	61
Section 02 : Analyse de l'environnement de l'entreprise et analyse des résultats.....	61
2.1. L'analyse SWOT	61

2.1.1	Interprétation des résultats de l'analyse SWOT	62
2.2.	L'analyse PESTEL	62
2.2.1.	Interprétation des résultats de l'analyse PESTEL	63
2.3	Les outils de la GRC utilisés par l'entreprise E-I d'AZAZGA	64
2.3.1.	Les méthodes de fidélisation d'E –I d'AZAZGA	65
2.4.	L'analyse des résultats.....	65
2.4.1.	L'analyse des données obtenues à travers le questionnaire.....	66
2.4.2.	Résumé de l'analyse	71
	Conclusion	72
	Conclusion générale	73
	Bibliographie	
	Liste des tableaux	
	Listes des figures	
	Annexes	
	Résumé	

Résumé

Le secteur industriel algérien est particularisé par sa dépendance de l'importation, les conditions actuelles et la crise sanitaire a conduit à la restriction des importations, une chance pour les entreprises algérienne de relancer l'industrie nationale. En considérant que l'innovation et la créativité sont les moteurs de développement des entreprises, ces dernières doivent adopter le marketing relationnel, compte tenue de la part importante du chiffre d'affaire représentée par le client donc une attention particulière doit être attribuée à ce dernier, une chose possible grâce aux outils de la GRC qui aident l'entreprise à répondre efficacement aux exigences des clients et ainsi les fidéliser et d'en faire de la relation (client-entreprise) un levier de croissance.

Le CRM doit s'inscrire dans la stratégie de l'entreprise et doit être considéré plus qu'un outil, l'adoption du CRM par les firmes algériennes, va permettre une meilleure gérance du portefeuille client et va permettre d'avoir une veille informationnelle et de toujours garder l'œil sur le client et de suivre son activité et ainsi avoir une avance sur les concurrents et saisir les opportunités qui s'offrent à l'entreprise.

Mots clés

Le marketing industriel, marketing relationnel, GRC, portefeuille client, fidélisation client, satisfaction client, marketing B to C, client.

Abstract

The Algerian industrial sector is particularized by its dependence on imports, the current conditions and the health crisis has led to the restriction of imports, a chance for Algerian companies to revive the national industry. Considering that innovation and creativity are the engines of development of companies, they must adopt relationship marketing, given the large share of turnover represented by the customer, a special attention must be paid to the latter which is possible thanks to the tools of the CRM which help the company to respond effectively to the requirements of the customers and thus to retain them and to make of the relation (customer-company) a lever of growth.

CRM must be part of the company's strategy and must be considered more than a tool, the adoption of CRM by Algerian firms, will allow better management of the customer portfolio and will allow to have an informational watch and to always keep an eye on the customer and follow his activity and thus be ahead of the competition and seize the opportunities offered to the company

Keywords

Industrial marketing, relationship Marketing, CRM, customer portfolio, customer loyalty, customer satisfaction, Business to Consumer marketing, customer.