



Université Abderrahmane Mira Bejaia

Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

Département des Sciences Commerciales

## Mémoire de fin de cycle

Pour l'obtention du diplôme de Master

Filière : Sciences commerciales

Option : Marketing industriel

### Thème

**Les pratiques de gestion de la  
relation client dans le milieu  
industriel**

**Réalisé par :**

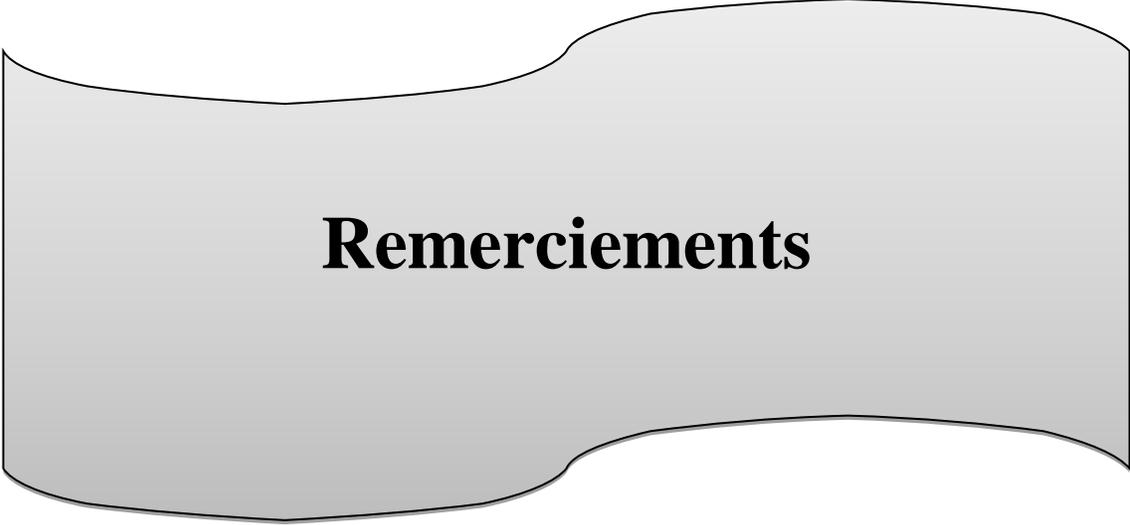
Chikhouné Amel

Boukhris Abdallah

**Dirigé par :**

Meme R. Akkarene

Promotion : Septembre 2020



# **Remerciements**

## Remerciements

*En préambule à ce mémoire, nous tenons tout d'abord à remercier ALLAH le tout puissant et miséricordieux, qui nous aide et qui nous a donné la force, le courage et la patience d'accomplir ce modeste travail.*

*Nos sincères remerciements vont s'adresser à notre promotrice Mme R. AKKARENE Rym, on a eu le plaisir de travailler grâce à son aide, sa disponibilité, ses conseils, son soutien et ses critiques constructives.*

*En second lieu, nous tenons à remercier les membres du jury pour l'honneur et le plaisir qu'ils nous ont accordé en acceptant de lire et de juger ce travail.*

*Nos remerciements s'étendent également à tout le corps des enseignants et le personnel administratif de la Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion de l'Université de Bejaia.*

*Enfin, nous tenons également à remercier toutes les personnes qui ont participé de près ou de loin à la réalisation de ce travail.*

*Merci à tous et à toutes.*



**Dédicaces**

## Dédicace

*Je tiens à dédier ce travail*

*A ma chère maman, pour son amour infini, pour son soutien moral, pour sa compréhension qui n'a pas d'équivalent.*

*A mon exemple éternel, mon cher papa à qui je dois le tout et tant, symbole du courage et du sacrifice, sa patience et son aide qui m'ont toujours encouragé et soutenue au cours de la période de mes études.*

*À ma sœur Maya*

*À mes frères Chérif et Oussama*

*À toute la famille Chikhouné*

*Je souhaite que ce travail soit un témoignage de ma profonde affection et reconnaissance du sacrifice de mon père et ma mère.*

**CHIKHOUNE Amel**

## Dédicace

### **À MES CHERS PARENTS**

*Que nulle dédicace ne puisse exprimer ce que je leurs dois, pour leur bienveillance, leur affection, leur sacrifice et leur soutien. Trésors de bonté, de générosité et de tendresse, en témoignage de mon profond amour et ma grande reconnaissance « Que ALLAH vous garde ». À mon ange et mon exemple, je vous remercie !*

### **A MA CHÈRE GRANDE-MÈRE**

*Aucune dédicace ne saurait exprimer mon respect, mon amour éternel et ma considération pour les sacrifices que vous avez consenti pour mon instruction et mon bien-être. Que ce modeste travail soit l'exaucement de vos vœux tant formules !*

### **A MA CHER SŒUR ET MON CHER FRÈRE**

*À vous Aïcha & Azzedine, que dieu vous bénisse et vous garde toujours près de moi, je vous souhaite une vie plein de succès et de bonheur.*

### **A MA CHERE FIANCÉE**

*Merci énormément pour ton soutien plus que précieux. Merci pour ton grand cœur, ton soutien et surtout ta patience. Ma vie ne serait pas aussi magique sans ta présence et ton amour !*

### **À MES CHERS COUSINS ET AMIS**

*Mohamed, Bakli, Samy, Slimane, Arezki, Marouane, Salim, Anis, Koukou, Felouss, Idir, Adnan, Michael, Bader, Wael, Yacine, Riad, Ma Chère Binôme Amel, Fateh, Boumediene, Hamy, Abderrahmane, Oussama, Sabrina, Messaad...*

*Aux Familles MEDGUEB, KAHOUL, SIDI ALI et BELHARDI.*

*Qui m'ont toujours aidé et encouragé, qui étaient toujours à mes côtés, et qui m'ont accompagné durant mon chemin d'études supérieures, mes aimables amis, collègues d'étude, et frères de cœur.*

**BOUKHRIS Abdallah**



## **Liste des abréviations**

## Liste des abréviations

**B to B** : Business to Business

**TPE** : Très Petites Entreprises

**PME** : Petites et Moyennes Entreprises

**EPI** : Équipement de Protection Individuelle

**INSEE** : L'Institut National de la Statistique et des Études Économiques

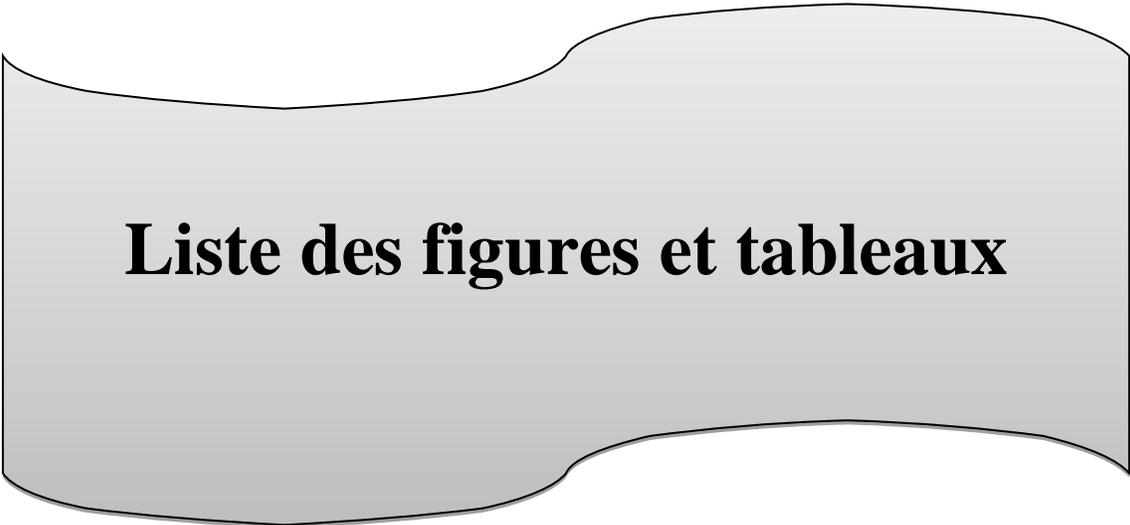
**GRC** : Gestion de Relation Client

**CRM** : Customer Relationship Manager

**NTIC** : Nouvelles Technologies de L'information et de la Communication

**ERP** : Enterprise Resource Planning

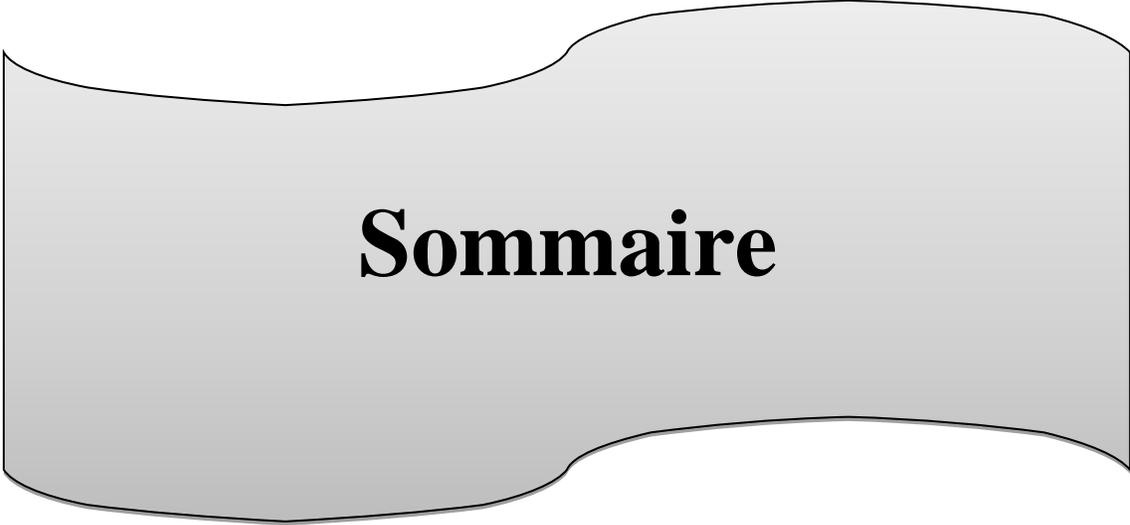
**SVI** : Service Volontaire International



**Liste des figures et tableaux**

## Liste des figures et tableaux

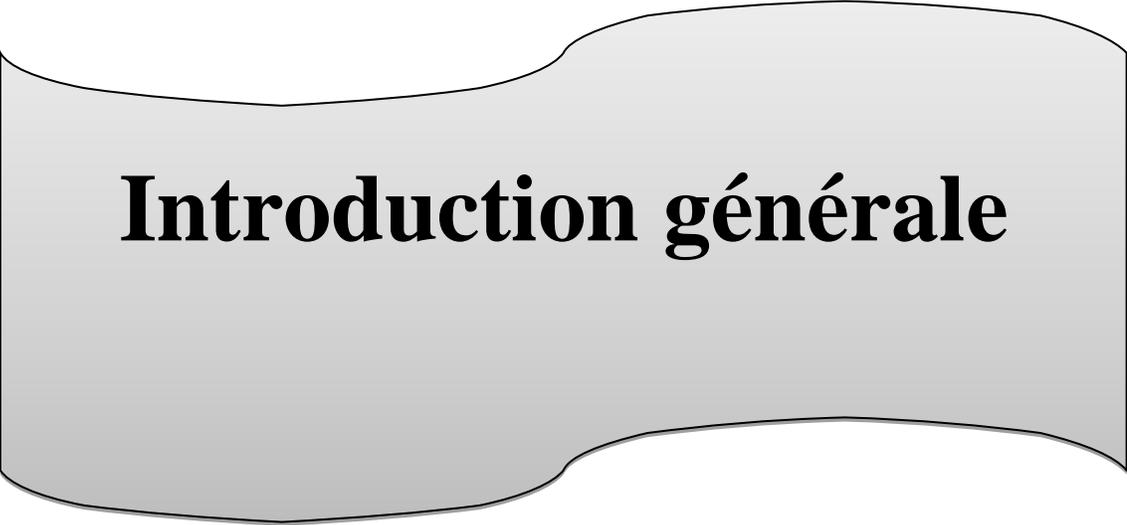
<b>Figure N°01</b> : Les caractéristiques principales des trois grands types de marketing .....	22
<b>Tableau N°01</b> : Distinction entre les biens industriels et les biens de grande consommation.....	25
<b>Figure N°02</b> : Exemple de la filière industrielle .....	33
<b>Figure N°03</b> : En B to B, on doit s'intéresser au client du client .....	35
<b>Figure N°04</b> : Pour vendre plus à son client, un producteur peut valoriser sa marque sur le marché final .....	36
<b>Figure N°05</b> : Processus d'achat Business to Business .....	43
<b>Figure N°06</b> : Mission du marketing relationnel .....	58
<b>Figure N°07</b> : Facteurs de réussite du marketing relationnel .....	60
<b>Figure N°08</b> : Les cinq étapes du CRM .....	66
<b>Figure N°09</b> : Modèle de la satisfaction .....	73



# **Sommaire**

## SOMMAIRE

<b>Introduction générale.....</b>	<b>01</b>
<b>Chapitre 01 : Notions Générales sur le marketing industriel (B to B).....</b>	<b>04</b>
Section 01 : Généralités sur le marketing industriel (B to B).....	05
Section 02 : Les Fondements du marketing industriel (B to B) .....	10
Section 03: L'achat Business to Business .....	28
<b>Chapitre 02 : La gestion des relations clients en milieu industriel.....</b>	<b>36</b>
Section 01 : Aspects théoriques sur le marketing relationnel .....	36
Section 02 : La gestion de relation client.....	47
Section 03 La gestion de relation client dans le secteur industriel .....	66
<b>Conclusion Générale.....</b>	<b>72</b>
<b>Bibliographie .....</b>	<b>74</b>
<b>Annexe .....</b>	<b>76</b>



# **Introduction générale**

## **Introduction générale**

Le marketing trouve son origine dans l'évolution de l'économie au niveau mondial ou il a été inventé aux états unis dans les années trente.<sup>1</sup>

Il s'est imposé au début dans les entreprises qui vendent leurs produits au grand public, mais avec le développement technologique, l'ouverture des marchés ainsi que l'intensification de la concurrence, les entreprises se sont retrouvées dans l'obligation de passer d'une conception ancienne orientée « produit » à une nouvelle conception orientée « client ». Cette dernière ne se limite pas seulement au déclenchement des ventes, mais plutôt de fonder des relations durables avec les clients afin de maximiser le profit et avoir une grande part sur le marché.

La démarche marketing a évolué pour passer d'un marketing de l'offre vers le marketing de la demande, d'un marketing produit vers le marketing clients, d'un marketing push vers marketing fidélisation de plus en plus relationnel, afin de répondre aux attentes et besoins des clients qui demandent des produits et des services innovants, avec beaucoup de facilités, que ce soit de paiement, de livraison ou dans l'utilisation du produit

Cette évolution se traduit par l'introduction de stratégies, de démarches et de programmes de fidélisations qui constituent un axe important d'un développement de la politique relationnelle.

Les trois premières étapes du processus marketing –comprendre les marchés et les besoins des clients, concevoir une stratégie marketing orientée vers le client, élaborer un programme marketing – débouchent sur la quatrième étape, qui est aussi la plus importante : bâtir des relations rentables avec les clients.

La gestion de la relation client (GRC ou CRM) est peut-être le concept le plus essentiel du marketing développé ces dernières années. La GRC qui se trouvait auparavant réduite à une simple activité de gestion des données clients, elle s'est enrichie d'une signification plus large et importante. Elle désigne le processus global consistant à bâtir et à entretenir des relations

---

<sup>1</sup> Lindon, D., Jallat, F. (2010). Le marketing (6<sup>ème</sup>), Paris : Dunod, P-88

rentables avec les clients, en leur apportant une valeur et une satisfaction supérieures à celles de la concurrence. Elle regroupe toutes les activités visant à conquérir et fidéliser la clientèle.<sup>2</sup>

La gestion de la relation client permet aux entreprises de gérer des campagnes marketing, permettre une meilleure connaissance et compréhension de chaque client, de ses attentes, pour pouvoir personnaliser la relation avec lui et développer sa rentabilité tout au long de son cycle de vie. La GRC permet également d'accroître la performance de l'entreprise et d'améliorer sa rentabilité sur le long terme dans le secteur économique et en particulier le secteur industriel qui sont souvent des marchés consommation intermédiaire en B to B. Il en résulte une dépendance mais aussi une distance par rapport à la demande finale. Le fabricant se situe dans un chaînage industriel et n'est pas en contact direct avec l'acheteur, il faut donc prendre en compte le rôle et le nombre croissant d'intermédiaires qui s'interposent entre les clients et les fournisseurs,<sup>3</sup> pour cela les entreprises ont développé des méthodes et des techniques efficaces pour collecter, sélectionner et acquérir les clients à fort potentiel, ainsi à mieux gérer les relations et de prolonger leurs durées de vie, grâce aux concepts CRM.

Suite à l'importance qu'a prise la gestion de relation client, nous posons la problématique suivante :

***« Comment une entreprise peut-elle mettre en place une démarche de gestion de la relation client dans le cadre du marketing industriel ? »***

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

- Quelle est la place que doit occuper la GRC au sein de l'entreprise ?
- En quoi consiste la GRC, ses outils et ses objectifs ?
- Quelles sont les étapes de la mise en place d'une démarche GRC ?
- Quels sont les outils utilisés par l'entreprise Cevital ?

Afin de répondre aux questions posées plus haut, nous avons formulé les hypothèses suivantes :

---

<sup>2</sup> Armstrong, G., Kotler, P. (2011). Principes de marketing (13<sup>ème</sup>), Paris : Pearson éducation,

<sup>3</sup> Van Laethem.N.(2005) « Toute la fonction marketing », Dunod, Paris, P.67.

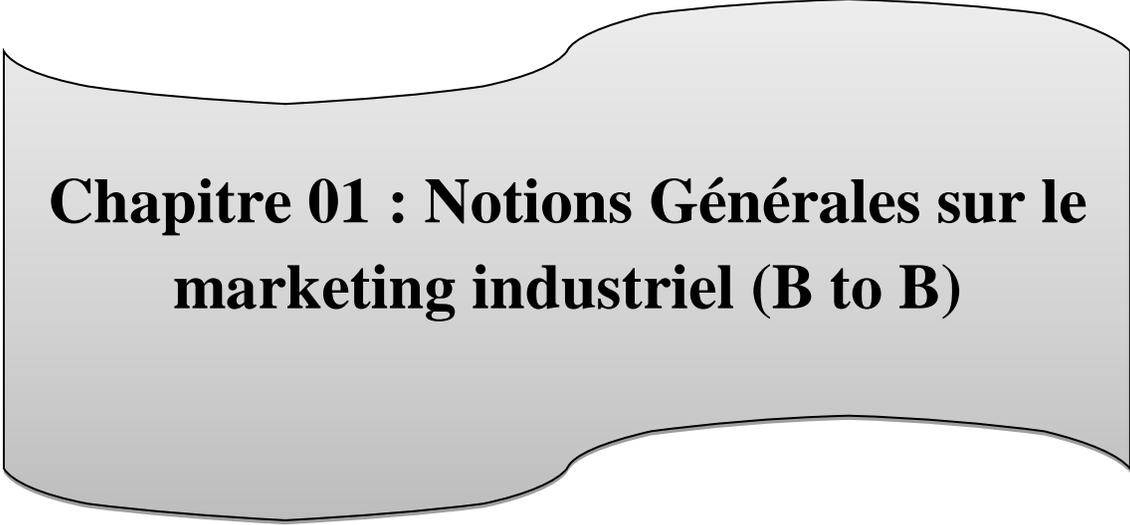
- ✓ H1 : La démarche de gestion de la relation client relève avant tout d'une stratégie d'entreprise, correspondant à la volonté d'établir une relation fiable, bénéfique et durable avec la clientèle de l'entreprise.
- ✓ H2 : La mise en place d'une démarche de gestion de la relation client nécessite des outils qui sont liés à la fois à l'acquisition de nouveaux clients et au développement de la relation avec eux.

Les raisons qui nous ont poussé à choisir ce thème de recherche sont en premier lieu la gestion de relation client qui est devenue une priorité pour chaque entreprise afin de maintenir une bonne relation avec la clientèle, c'est également un moyen pour bien comprendre le client. Elle permet également d'améliorer la communication au sein de toutes les entreprises et de faire des analyses simples et transparentes. Sans oublier que c'est facile à gérer et pour finir, c'est un outil de protection des données pour l'entreprise.

La méthodologie suivie dans la réalisation du présent travail est représentée tout d'abord par une recherche documentaire (consultation d'ouvrages, d'articles, site internet) afin d'avoir un éclairage sur le concept de gestion des relations clients et plus particulièrement dans le domaine du Business to Business.

Ensuite, pour répondre à notre problématique et tester les hypothèses de notre travail, nous avons préparé une enquête par questionnaire administré aux clients industriels de l'entreprise, mais dommage vu qu'à la situation actuelle à cause de la pandémie on n'a malheureusement pas pu continuer notre enquête.

Pour accomplir notre travail, nous avons structuré notre travail autour de deux chapitres : le premier portera sur le marketing industriel et ces caractéristiques, le deuxième chapitre portera sur les concepts de la gestion de relation client en générale et la démarche de mise en œuvre de la gestion de la relation client dans une entreprise.



**Chapitre 01 : Notions Générales sur le  
marketing industriel (B to B)**

**Introduction :**

De nos jours le marketing industriel s'impose de lui-même, les plus grandes transactions pour une entreprise sont issues par le domaine industriel, là on trouve des échanges importants entre peu d'acteurs ce qui donne une grande valeur et importance au secteur industriel dans la croissance de l'économie.<sup>4</sup>

Le marketing industriel ou marketing 'B to B' (business to business) repose sur les relations commerciales d'entreprise à entreprise. Il peut être défini comme l'ensemble des études et des décisions d'actions qui aboutissent à la connaissance des besoins des consommateurs et à l'adaptation de l'offre commerciale conformément à la stratégie générale de l'entreprise<sup>5</sup>.

La place de ces services commerciaux est plus ou moins importante dans l'histoire industrielle, elle est également originale, compte tenu de la spécificité et acteurs sur ces marchés.

De nos jours le marketing industriel s'impose de lui-même, les plus grandes transactions pour une entreprise sont issues par le domaine industriel, là on trouve des échanges importants entre peu d'acteurs ce qui donne une grande valeur et importance au secteur industriel dans la croissance de l'économie

Ce présent chapitre aura pour objectif de répondre aux questions suivantes :

- Quel est l'histoire du marketing industriel et son évolution ?
- Quels sont les domaines d'activités du marketing industriel ?
- Quels sont les spécificités du marketing industriel ?
- Que connaissons-nous sur l'achat industriel ?

---

<sup>4</sup> Van Laethem.N (2005). Toute la fonction marketing (1<sup>e</sup> éd), Paris : Dunod, P.213.

<sup>5</sup> Maniak,R & al.(1997). Marketing industriel (1<sup>e</sup> éd), Paris : Nathan, P.5.

## Section 01 : Généralités sur le marketing industriel (B to B)

Dans cette section nous voyons nécessaire de commencer par les faits historiques qui ont marqué le marketing industriel ensuite, par les concepts de base du marketing industriel et à ses domaines d'activités.

### 1.1 Historique et définitions du marketing industriel

#### 1.1.1 Historique

Quatre tendances principales ont marqué la transformation de l'environnement et, en particulier, les marchés interentreprises<sup>6</sup> :

- ❖ La mondialisation qui s'est étendu aux différents secteurs d'activités. Quelle que soit sa taille, il est impossible pour une entreprise de raisonner seulement à l'échelle d'un pays ou d'un continent. Elle doit pouvoir importer et exporter mondialement simplement pour rester compétitive.
- ❖ La libéralisation des marchés progresse régulièrement dans les différentes zones, indépendamment des options politiques. Les acteurs du secteur public ont réalisé progressivement qu'ils ont besoin d'ouvrir leur capital pour pouvoir financer les investissements en recherche et développement.
- ❖ La généralisation des effets dus à internet et aux technologies de l'information a, d'une part, réduit les écarts entre les entreprises des pays développés et celles des pays en développement. D'autre part, le processus d'achat, en particulier professionnels, ont été raccourcis, aboutissant à la dématérialisation des procédures d'achat, notamment sur les marchés publics. Désormais au cœur des activités et des pratiques des entreprises, ces dernières voient leur rôle et leur responsabilité évoluer en étant décloisonner et plus immédiatement et intimement liées aux différentes parties prenantes de leur écosystème d'affaire.
- ❖ Le fait que les entreprises des secteurs technologiques et parfois étatiques soient de plus en plus nombreuses à adopter une approche client a progressivement élargi l'application des comptes et des outils du marketing B to B, avec un net développement des logiques de marques.

---

<sup>6</sup> Malaval, P., & Bénaroya, C. (2007) Marketing Business to Business : du marketing industriel au marketing d'affaires (3<sup>e</sup> éd). Pearson Education France

Le temps s'est accéléré (*time to Market*), tous les secteurs sont aujourd'hui en proie à une concurrence mondiale. Les entreprises, pour préserver leurs marges, sont contraintes de réduire leurs coûts de fonctionnement, y compris pour les structures marketing et commerciales.

### 1.1.2 Définitions du marketing industriel (B to B)

On peut avoir plusieurs définitions du marketing industriel (B to B), parmi les plus pertinentes :

-Le marketing industriel repose sur la relation d'entreprise à entreprise, « l'acheteur n'est pas un individu, mais une organisation. La complexité du comportement de l'acheteur industriel rend souvent inopérantes les méthodes commerciales mises au point pour les marchés de grande consommation. Toute entreprise industrielle répond donc à la demande d'autres organisations en adoptant une démarche et des modes d'action qui conviennent aux marchés industrielles.<sup>7</sup>

- D'après Malaval et Benaroya « Business to business est un anglicisme désignant l'ensemble des entreprises fournissant des produits ou des services à d'autres entreprises, administrations ou collectivités locales ». L'expression est souvent employée en abrégé : marketing B to B. Pourquoi ne pas utiliser plus simplement une expression française ? Il y aurait au moins quatre solutions, mais aucune n'est vraiment satisfaisante.<sup>8</sup>
- Le marketing business to business ou marketing B to B est le marketing des entreprises qui vendent à des professionnels : entreprises, administrations, artisans, professions libérales, associations, etc., par opposition au marketing de la grande consommation (marketing business to consumer ou marketing B to C) où acheteurs et consommateurs sont des individus et des familles.<sup>9</sup>
- Le terme de marketing industriel, parfois appelé aussi business to business, désigne les applications spécifiques du marketing aux entreprises qui vendent leurs produits à d'autres

---

<sup>7</sup> Maniak, R & al. (1997). op.cit. P.6.

<sup>8</sup> Malaval, P., & Bénaroya, C. (2013) Marketing Business-to-Business (5<sup>e</sup> éd) Pearson Education France.

<sup>9</sup> Baynast, A., Lendrevie, J., & Lévy, J. (2017) Mercator-12<sup>e</sup> éd, Tout le marketing à l'ère digitale (Vol.1). Dunod

entreprises (ou organisations), et non aux particuliers. Ainsi, le marketing industriel se définit moins par la nature des produits que par celle des clients auxquels il s'intéresse.<sup>10</sup>

## 1.2 Les type du marketing B to B

Il existe trois types du marketing industriel :

**1.2.1 Le B to B de grande diffusion :** *s'adresse* à une clientèle professionnelle mais en très grand nombre à l'instar des très petites entreprises (TPE), professions libérales pour les fournitures de bureau et l'informatique par exemple. Un autre exemple est fourni par les électriciens, artisans indépendants, PME spécialisées et service internes des grandes structures qui constituent de fait un marché de masse pour les fournisseurs des équipements électriques basse tension. Le grand nombre de clients potentiels permet alors d'utiliser de nombreux outils identiques à ceux du B to C aussi bien pour les études de marché que pour les outils de communication et de vente.<sup>11</sup>

**1.2.2 Le B to B récurrent :** anciennement appelé « marketing industriel », est caractérisé par une relation continue entre le fournisseur et le client. Les produits/services proposé le sont alors plus standards mais customisé, voir totalement dédiés à un compte clés.

L'équipement automobile illustre ce contexte. Si Valeo fourni l'équipement électrique de la Peugeot 308, les échanges d'informations, de produits ainsi que de transactions financières sont quasiment continus sur une période de plusieurs années.

Généralement caractérisé par un faible nombre d'acteurs (clients intégrateurs), ce contexte a permis de révéler les particularités de l'achat d'organisation avec l'importance des enjeux et des risques encourus ainsi que la complexité des influences concourant à la décision finale.

**1.2.3 Le marketing de projet ou d'affaires :** est caractérisé par une relation non continue entre le fournisseur et les clients et souvent par des procédures d'achat longue et complexe par appel d'offres. Du côté du fournisseur comme de l'acheteur un plus grand nombre de personnes sont

---

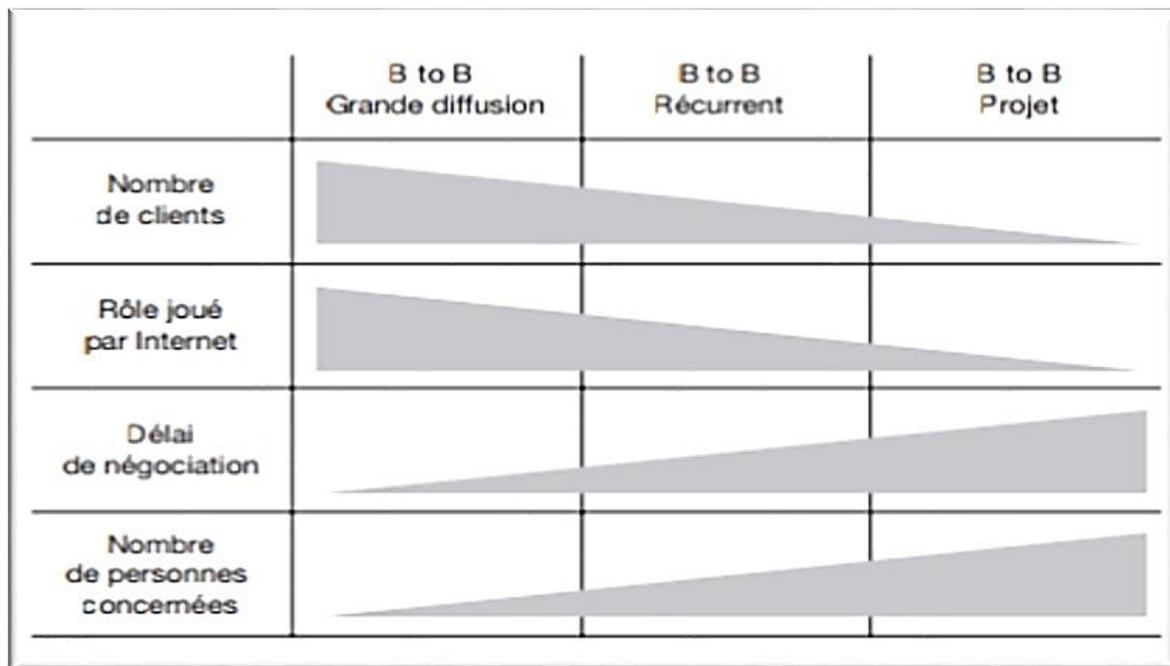
<sup>10</sup> Denis, L. et Jallat, F. (2010) Le marketing (Etudes - Moyen d'action – Stratégie) (6<sup>e</sup> éd., vol.1). Dunod

<sup>11</sup> Malaval, P., & Bénaroya, C. (2013) op.cit., P.6-7.

impliquées dans la préparation de l'affaire, dans la sélection de la solution puis dans le suivi du projet et l'après-vente.

Cette figure ci-dessus va nous représenter les caractéristiques principales du marketing B to B par rapport aux trois grands types de marketing.

**Figure N°01 : Les caractéristiques principales des trois grands types de marketing**



Source : Jérôme Carayol dans <https://sms.emoveo.fr/les-entreprises-b-to-b-sont-elles-en-retard-sur-l'experience-client/> consulté le 2 juillet 2020.

En synthèse, l'on voit bien que chacun des trois modèles a ses propres facteurs clés de succès et qu'il serait critique de livrer une authenticité ou un état de l'art unique (pour ne pas dire universels) de l'expérience client Business to Business. On constate que les deux premières caractéristiques procèdent conjointement par rapport aux différents types de marketing industriel tandis que les deux derniers varient différemment.

### 1.3 Les quatre types d'approches marketing par destinataire final

Derrière l'appellation business to business, différentes approches peuvent être définies en fonction de leur cible finale : L'étude du type de relation B to B revêt une importance stratégique majeure pour les entreprises fournisseurs en fonction de la nature de la relation, le même bien suivra des stratégies marketing différentes<sup>12</sup>.

**1.3.1 « B to B classique »** dont la cible reste l'organisation cliente sans qu'il soit possible d'identifier spécifiquement des bénéficiaires individuels, qu'ils soient internes ou externes à cette organisation. Par exemple, le carburant, l'électricité, les fournitures consommés pendant le processus de production, les services financiers ou informatiques ne servent pas un responsable ou un département en particulier mais l'organisation dans son ensemble.

**1.3.2 « B to B to E »** (business to business to employee) qui se réfère à l'approche allant jusqu'aux employés de la structure cliente, privée ou publique. Il s'agit de biens et de services qui sont bien vendus à l'organisation mais qui au final sont utilisés ou consommés individuellement et professionnellement par des employés utilisateurs. Ce contexte s'illustre notamment par les EPI (équipements de protection individuelle : lunettes, gants, chaussures de protection, tenues de travail...), les véhicules de fonction et les services avec notamment la restauration d'entreprise ou les prestations de santé, de retraite et de formation.

**1.3.3 « B to B to C »** (business to business to consumer) qui cible les clients consommateurs des produits finis fabriqués par l'organisation cliente. Les ingrédients, de la farine biologique à la fibre d'élasthanne, mais aussi les emballages, les composants comme les micro-processeurs et les petits équipements de l'automobile ou du bâtiment relèvent de cette catégorie. Ces produits peuvent se prêter à un co-branding vertical réunissant la marque du fournisseur et la marque de l'intégrateur. Contrairement au cas présenté dans la catégorie suivante, l'acheteur final achète lui-même le bien qu'il sera le seul avec son entourage à utiliser, qu'il s'agisse d'un produit alimentaire, d'un vêtement, d'un véhicule ou même d'un logement.

**1.3.4 « B to B to U »** (business to business to user) qui cible non pas un consommateur mais un utilisateur (parfois appelé usager dans le cas des services publics). Contrairement à la situation «

---

<sup>12</sup> Malaval, P., & Benaroya, C. (2013), op.cit., P 9-10.

B to B to C », l'utilisateur est dans une certaine mesure « passif » puisqu'il ne peut intervenir directement dans le processus de choix du bien mis à sa disposition.

Dans la plupart des pays, l'organisation directement cliente dans ce type de transaction « B to B to U » est en général une collectivité locale ou un gouvernement qui relève du Code des marchés publics et qu'il est convenu d'appeler Administration, d'où l'utilisation de l'acronyme **B to A** (ou parfois **B to G** pour « Government »). Puis, le bien ainsi acquis est utilisé par l'utilisateur final (U). Il peut s'agir d'équipements lourds de transport en commun (tramways, bus, métro, trains à grande vitesse, hélicoptères et avions) mais également d'équipements correspondant aux services publics de santé (hôpitaux publics), d'éducation (écoles, lycées, universités), de loisirs, sportifs (stades, gymnases, piscines, palais des sports) et culturels (salles de spectacles, salles de congrès...). Dans ce contexte « **B to A to U** », l'utilisateur final n'achète pas un bien de façon individuelle mais il le loue de façon provisoire en payant un ticket d'accès, un droit d'usage ou un impôt.

Après avoir expliqué et compris les faits historiques qui ont marqué le marketing industriel et les concepts de base du marketing industriel et ses domaines d'activités. On entamera une deuxième section qui va nous expliquer les fondements du marketing B to B.

## **Section 02 : Les Fondements du marketing industriel (B to B)**

Dans cette section on introduira les différents domaines d'activité industrielle ainsi que les caractéristiques du B to B. À noter que deux grandes notions propres au business to business « la demande dérivée et le centre d'achat » qui seront détaillées dans cette section.

### **2.1. Les domaines d'activités du marketing industriel (B to B)**

**2.1.1 Les biens industriels** : La notion du bien industriel a comme principale inconvenience d'être trop large pour permettre de situer une entreprise sur son marché. L'analyse des domaines d'activité industriels permet de distinguer les principales catégories de biens, de décrire les filières permettant d'identifier les entreprises liées et enfin de mener des analyses sectorielles permettant de déboucher sur une étude de la concurrence.

On distingue habituellement les biens industriels, selon leurs destinataires, les biens de grande consommation destinés au grand public et les biens industriels.

Les biens industriels comprennent l'ensemble des produits et services fabriqués et vendus aux entreprises du secteur privé ou du secteur public, aux associations, aux syndicats, aux collectivités, à l'État.

On oppose, selon leur durée d'utilisation, les biens fongibles qui disparaissent après leur première utilisation et les biens durables.<sup>13</sup>

**Tableau N°01 : Distinction entre les biens industriels et les biens de grande**

	<b>Biens industriels</b>	<b>Biens de grande consommation</b>
<b>Biens fongibles</b>	-Électricité -Carburant pour les véhicules de transport -Cartouche d'encre pour l'imprimerie	-Pain -Carburant -Électricité
<b>Biens durables</b>	-Machine-outil -Véhicule utilitaire -Photocopieur...	-Maison -Voiture -Télévision

Source: Maniak,R & al.(1997). Marketing industriel (1<sup>e</sup> éd), Paris : Nathan, P.12.

**2.1.2 Les branches d'activité :** Toute entreprise qui fabrique le même produit appartient à la même branche d'activité. La nomenclature des activités et des produits est élaborée par le ministère de l'industrie en France.

<sup>13</sup> Maniak,R.(1997). Marketing industriel étapes (1<sup>e</sup> éd., vol.3). Nathan.

**2.1.3 Les filières de production :** Les filières intègrent toutes les entreprises qui participent aux étapes du processus de production d'une famille de produits. Elles regroupent donc différentes branches participant à la fabrication du produit final.

Selon l'INSEE, le système productif français est constitué de 19 filières (chacune pouvant être décomposée en sous-filières) : loisirs/tourisme, agro-alimentaire, communication, sante, bâtiment/génie civil, mécanique, automobile, textile, bois, chimie, banque/assurances, électroniques, métallurgie, métaux non ferreux, énergie, rail, cuir, aéronautique, navigation.

## **2.2. Les caractéristiques du marketing industriel :**

Le marketing business to business est caractérisé non seulement par le nombre de secteurs d'activités qu'il concerne mais également par la complication de son environnement. Les spécificités suivantes permettent d'en estimer et d'étudier les différentes caractéristiques du secteur B to B qui le distingue du B to C. A noter aussi l'existence de deux grandes notions propres au marketing industriel tel que la notion de filière et la demande dérivée.<sup>14</sup>

### **2.2.1 Un nombre restreint de clients potentiels**

La forte concentration des secteurs d'activité rend le marché très restreints et concentrée, les clients industriels se comptent le plus souvent en dizaines ou en centaines, plus rarement par milliers ce qui induit à un nombre de concurrents réduit. Cette situation facilite le suivi exhaustif de l'ensemble des clients et le suivi du travail de la force de vente mais implique quelque risque tel que :

- ❖ Risque d'une dépendance exagérée du fournisseur a l'égard de certains clients qui peuvent très bien représenter une partie importante de son chiffres d'affaires
- ❖ En matière d'études, l'échantillonnage est en effet superflu et il faut étudier l'ensemble de la cible.
- ❖ En matière de force de vente, le repérage exhaustif des entreprises permet de mesurer précisément le travail et les performances de la force de vente.

---

<sup>14</sup> Malaval, P., & Benaroya, C. (2007) Marketing Business to Business: du marketing industriel au marketing d'affaires (3<sup>e</sup> éd). Pearson Education France op.cit., P 11.

Cette spécificité n'est cependant pas tout à fait collective. Certains produits, par leur caractère banal, s'adressent à des milliers d'entreprises tel que le petit matériel, dans ce cas, les moyens d'études comme la communication s'inspireront beaucoup de plus de ceux utilisés en grande consommation (B to C).

### 2.2.2 Des clientèles hétérogènes

Certaines entreprises ont un nombre très réduit de clients. Ces situations sont exacerbées lorsque ces clients bénéficient de condition de monopole ou de quasi-monopole, comme ce peut être le cas de sociétés publiques.

La très grande différence qui peut exister entre deux clients potentiels d'un même produit :

- a) **La différence de taille :** Un écart de 1 à 1000 se rencontre fréquemment dans le potentiel d'achat de fournitures telles que les produits pétroliers, le matériel électrique, mais aussi les photocopieurs, si l'on prend en compte les différents établissements d'un même groupe.
  - b) **La différence de motivation :** Telle entreprise aura par exemple pour premier souci la garantie de dépannage très rapide, contrairement à son concurrent pour lequel le coût d'acquisition restera le premier critère de décision.
  - c) **La différence d'implantation géographique :** Elle s'observe entre des clients placés au cœur de grandes zones d'activités par opposition à des usines relativement isolées ou éloignées.
- D'après Kotler et Dubois (2004) : `Il faut convaincre que les produits achetés seront une source de profits pour les clients et vont donc leur permettre d'atteindre leurs propres objectifs. C'est là qu'intervient principalement la force de vente, la tarification pratiquée et la réputation de l'entreprise`.

### 2.2.3 Une clientèle souvent internationale

L'internationalisation et la délocalisation des entreprises fait que le marché des produits industriels est beaucoup plus orienté vers l'international. La concentration des secteurs industriels et la spécialisation progressive des entreprises ont amené celles-ci à élargir leur 'territoire de chasse' ainsi, même des entreprises de taille moyenne travaillent fréquemment avec des pays voisins. Si l'on prend l'exemple d'une entreprise spécialisée en fournitures de matériel

de conditionnement de yaourt par thermoformage, l'étrécissement de son marché est telle que l'entreprise va rapidement chercher à s'adresser au marché international.

#### **2.2.4 La complexité du produit**

L'objet de la transaction est souvent plus large que le 'le produit' tangible. En effet, le produit s'accompagne fréquemment soit de services (d'installation, d'entretien, de réparation). Soit d'assistance technique pour son utilisation, soit de produits ou services complémentaires, soit d'une combinaison quelconque de ces éléments. Il en va de même pour les services qui comportent parfois un élément tangible. Nous traiterons aussi de la commercialisation de système ou de solution complète à un problème spécifique d'un client déterminé.

Dans le cas des relations très étroites entre un fabricant et son client, ce qui s'échange en définitive, selon (Webster, 1984, p16), c'est toute une relation économique, technique et humaine.

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

#### **2.2.5 Forte corrélation entre le client et le fournisseur**

Les relations commerciales sont étroites et s'inscrivent souvent dans la durée. Il s'avère utile d'établir des relations partenariales avec les fournisseurs.

Les relations entre client et fournisseur bénéficient généralement en business to business d'une meilleure fidélisation que dans les secteurs de la Grande Consommation (B to C). La raison principale à cela réside dans la complexité technique des dossiers, qui implique une collaboration régulière : le temps passé avec les interlocuteurs du client permet de mieux les connaître, de mieux se faire apprécier, à condition qu'on recherche toujours à satisfaire leurs attentes.

Le changement de fournisseur peut être dans certains cas extrêmement dommageable en termes de coûts, de méthodes, de qualité, de garantie et de sécurité pour l'entreprise cliente. Par ailleurs, le montant des sommes en jeu et la durée de vie prévue des investissements lourds nécessitent la création de relations contractuelles fortes, ces relations supposent un double engagement du fournisseur <sup>15</sup>:

---

<sup>15</sup> Léonard, F. (1994). Stratégies de marketing industriel : concepts et pratiques (Vol.8). PPUR presses polytechniques.

- ❖ Sur la confidentialité des projets du client tout d'abord. Il est courant dans l'industrie automobile qu'un fournisseur participe à l'élaboration du futur projet destiné à remplacer dans les six ans un modèle récemment lancé. Le besoin de confidentialité sera d'autant plus grand que le constructeur sait que l'équipementier est également fournisseur d'autres constructeurs concurrents ;
- ❖ Le second aspect de l'engagement devra porter sur la garantie pour le client de pouvoir se procurer les pièces de rechange, voire les consommables spécifiques, tout au long de la durée de vie de l'équipement, ce notamment dans le secteur de la machine-outil.

De plus, certains clients représentent une part importante des résultats du fournisseur. On parle donc d'une inélasticité à court terme des relations sur certains de ces marchés. Le client a besoin du fournisseur et le fournisseur a besoin du client.

### **2.2.6 Nécessité d'une interdépendance fonctionnelle**

Plus qu'en marketing de grande consommation, ici toutes les fonctions de l'entreprise interagissent dans le processus de décision. Il y a une interdépendance certaine entre la vente (prévisions, affaires en cours, évaluation du potentiel...) et le marketing. Le vendeur est un partenaire marketing plus qu'un exécutant.

Toutes les fonctions de l'entreprise sont concernées, toutes les fonctions participent à la satisfaction du client. Ex : DHS : ils encouragent le personnel à l'interne par des cadeaux, des primes... pour que cela se passe bien à l'extérieur.

### **2.2.7 La complexité du processus d'achat**

En Business to Business les acheteurs sont des professionnels qui font des achats réfléchis et rationnels, les achats B2B sont effectués par des spécialistes, qui suivent des procédures précises et des critères explicites. Certains documents essentiels du processus d'achat (appels d'offres, réponses) n'existent pas dans le marketing à destination des particuliers. La force de vente joue alors un rôle essentiel) et doit fournir des informations techniques détaillées sur les produits et leurs avantages concurrentiels.

### **2.2.8 Un processus d'achat de groupe**

Une entreprise industrielle comporte en général un Service Achats bien formalisé qui est une des composantes d'un ensemble moins formel, le Centre d'Achat. Ce dernier regroupe les différents interlocuteurs concernés de façon directe ou indirecte par la décision d'acquisition. C'est cette juxtaposition d'acteurs qui explique et nécessite la sophistication des approches B to B pour vendre et communiquer.

### **2.2.9 Le rôle actif du client**

Le client lui-même participe à la qualité du produit ou du service vendu, des études jusqu'à la consommation du produit :

- ❖ Dès la phase des pré-études, le client intervient pour faire connaître ses vrais besoins au fournisseur. Par exemple, il peut fournir un cahier des charges permettant de mieux définir son besoin.
- ❖ L'efficacité commerciale du client industriel contribue elle-même à la satisfaction des produits et matériels achetés. Si, par exemple, un fabricant hésite entre deux machines de conditionnement concurrentes, il est possible qu'en fonction de ses prévisions, l'entreprise choisisse la machine la plus performante. Mais si commercialement le produit est un échec, l'entreprise cliente ne pourra pas vérifier la fiabilité du matériel à haut rendement...
- ❖ Le client industriel joue donc un rôle actif dans la consommation du service apporté par son fournisseur industriel, depuis sa capacité à vendre le produit final dans la quantité prévue jusqu'à son aptitude à se servir correctement du matériel. Des machines de plus en plus Sophistiquées ont en réalité des performances très variables en fonction des compétences des utilisateurs. Ceci veut dire que la formation et l'assistance technique jouent un rôle déterminant dans l'efficacité du marketing.

### **2.2.10 La création de valeur**

Quelle que soit la nature de leurs activités, les organisations qui achètent des biens et services recherchent avant tout une solution capable de résoudre des problèmes particuliers. Elles n'achètent donc pas à proprement parler un produit ou un service pour ce qu'il est, mais bien pour le bénéfice qu'elles en retirent. Ainsi, l'idée selon laquelle la seule suprématie technique du

produit suffit à séduire le client est souvent illusoire : ce dernier peut très bien opter pour une offre radicalement différente d'un point de vue technique (parfois plus basique), mais lui permettant de résoudre au final son problème.

Ainsi, c'est à l'une du bénéfice tiré par le client, et non à la seule estimation du coût d'acquisition, que se mesure la valeur qui lui est apportée. La satisfaction du client repose sur la création de valeur pour ce dernier (et perçue comme telle par ce dernier), ce qui nécessite une parfaite compréhension de ses besoins exprimés et latents.

La valeur client est une notion essentielle dans les problématiques d'acquisition client et de fidélisation. Elle peut également permettre de valoriser une entreprise à travers la valeur de son portefeuille client.<sup>16</sup>

La fidélisation du client consiste, pour résumer et en reprenant les propos de James Kane, à répondre à ces questions des clients : « Est-ce que vous rendez ma vie plus sûre ? Plus facile ? Meilleure ? ». En marketing de projet, il s'agit souvent d'intervenir en amont même de l'expression des besoins du client.

### **2.2.11 Des moyens spécifiques de promotion**

Étant donné le nombre restreint de clients potentiels, leur exigence quant aux informations techniques détaillées et la possibilité de contacter chacun d'eux individuellement, les médias de masse ne sont guère utilisés en marketing business to business pour cibler les clients directs. En revanche, parmi les manifestations professionnelles (congrès, colloques, symposiums...), les salons professionnels sont le moyen privilégié pour les rencontrer et leur présenter les savoir-faire de l'entreprise. La presse professionnelle est plus fréquemment utilisée encore par des entreprises de toutes tailles. Globalement, elle représente des budgets plus modestes : le prix d'une insertion publicitaire est calculé en fonction d'audiences beaucoup plus restreintes (mais plus ciblées) que celles des magazines grand public.

Sur le plan qualitatif, le principal vecteur d'image est le responsable commercial. Responsable de la première impression laissée à l'entreprise prospectée, c'est lui, ou son équipe, qui sera chargé de transmettre les propositions, les devis, et d'imaginer des variantes. Il utilisera les différents moyens mis à sa disposition, du marketing direct aux plaquettes de présentation, catalogues et documentations techniques.

---

<sup>16</sup> B. Bathelot, dans <https://www.definitions-marketing.com/definition/valeur-vie-client/> consulté le 8 juillet 2020.

### 2.3. Le concept de filière et la demande dérivée.

Au-delà des spécificités citées et expliquées dans le point précédent, l'existence d'une demande dite « dérivée » au sein de la filière est, sans nul doute, l'une des caractéristiques qui distinguent de manière la plus nette le marketing industriel (B to B) appliqué au domaine de la grande consommation (B to C).

#### 2.3.1 La notion de filière

Pour comprendre le marketing d'une entreprise B to B, il faut reconstituer la filière à laquelle elle contribue, situer sa place dans la filière et analyser le rôle de l'aval et de l'amont sur les marchés de l'entreprise.

Le succès du produit fourni est étroitement lié au succès de celui qui réalisera le client. Un composant électronique ou une fibre textile, par exemple, n'ont de sens que par rapport au système d'antiblocage des roues d'un véhicule ou au type de sous-vêtement qui seront produits à partir d'eux. Ainsi, la demande du produit ou du service industriel dépend de la demande du produit suivant dans lequel le premier va être.<sup>17</sup>

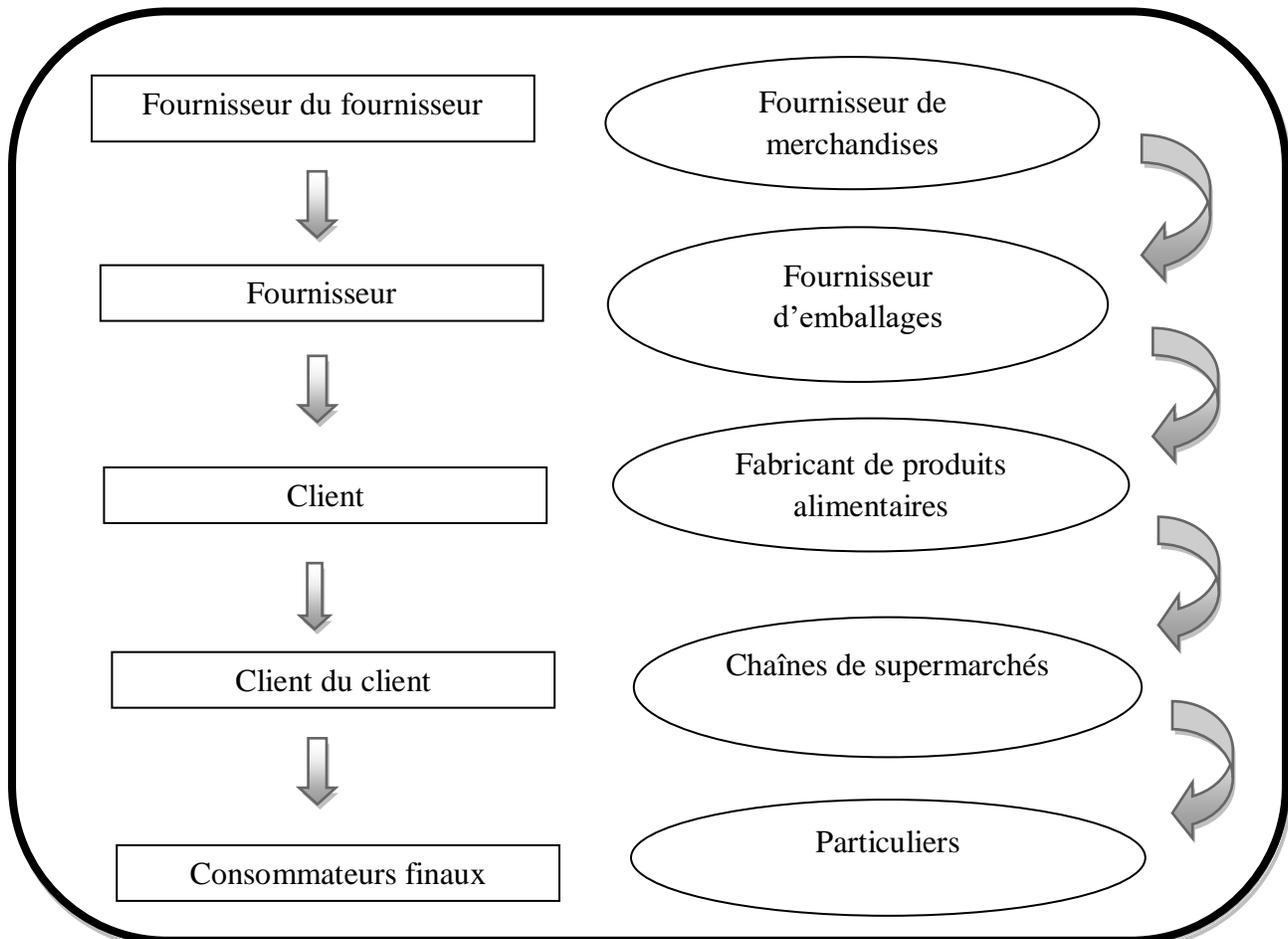
La plupart des produits et des services achetés par les entreprises sont destinés à être transformés (fibre de carbone, produits chimiques, etc.) ou à être intégrés à la production. D'autres produits sont nécessaires à cette production, comme les machines-outils ou les « consommables » tels que l'huile de lubrification ou les fournitures de bureau que l'on appelle ainsi parce qu'ils terminent leur « vie » dans l'entreprise. Tous ces produits participent à la création de valeur, au sein d'une filière destinée, « **in fine** », à répondre à la demande du consommateur ou client final<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> Malaval, P., & Benaroya, C. (2007) Marketing Business to Business: du marketing industriel au marketing d'affaires (3<sup>e</sup> éd). Pearson Education France op.cit. P.19.

<sup>18</sup> Baynast, Lendrevie et Levy (2017) Mercator, Tout le marketing à l'ère digitale ! (12<sup>e</sup> éd., vol.1). Dunod

Figure N°02 : Exemple de la filière industrielle



Source : réalisée par nos soins adapté de : Baynast, A., Lendrevie, J., & Lévy, J. (2017) Mercator-12<sup>e</sup> éd, Tout le marketing à l'ère digitale (Vol.1). Dunod

Il existe 3 segments :

- ❖ **AMONT** ⇒ Matières premières ex : mine, sidérurgie...
- ❖ **CENTRAL** ⇒ Transformation ex : constructeur automobile
- ❖ **AVAL** ⇒ Distribution ex : concessionnaire auto

Le segment amont : est l'ensemble des branches qui fournissent aux autres branches de la filière.

- Le segment central : est l'ensemble des branches de la transformation (biens d'équipements inclus)

Le segment aval : est l'ensemble des activités qui achètent (distributeurs) aux autres membres de la filière.

### **2.3.2 L'influence de l'aval sur l'amont (la demande dérivée)**

Dans de telles filières, la demande du client final a une influence sur les acteurs amont de la chaîne de valeur. Chaque élément de cette chaîne est en interaction avec les autres.

En marketing industriel, la demande est dérivée, car elle est la conséquence de la demande d'autres produits ou services. La demande d'emballage pour produits alimentaires est tributaire du produit alimentaire lui-même. L'idéal pour le fabricant d'emballage est d'examiner la demande jusqu'au niveau de l'utilisateur final. D'où l'intérêt de l'approche par filière. Afin d'anticiper les variations qualitatives et quantitatives de la demande, les acteurs situés en amont doivent savoir lire les signes donnés par les acteurs situés en aval. Cette compréhension est difficile car la longueur, la complexité de la chaîne de valeur et les différents intérêts des acteurs créent à la fois de l'inertie et de la distorsion dans la diffusion de l'information.

### **2.3.3 L'influence de l'amont sur l'aval**

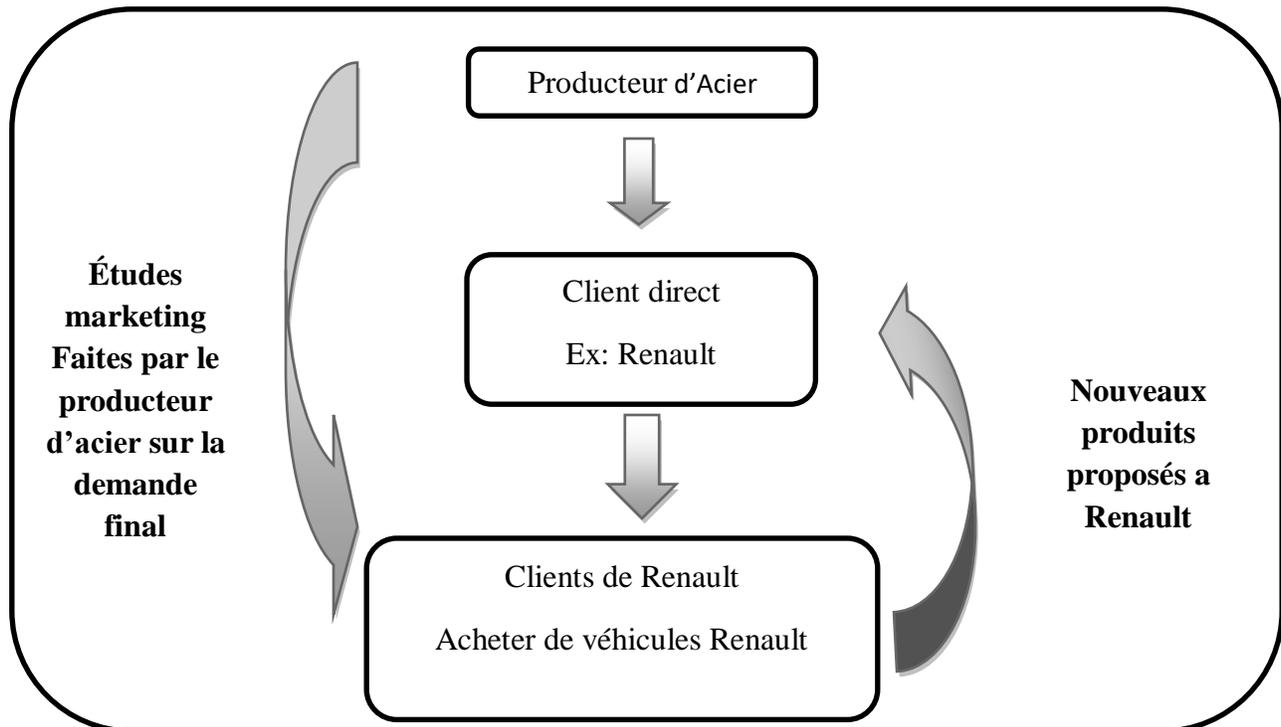
Parce que la demande finale influence les ventes des acteurs en amont de la filière, les entreprises B to B adoptent parfois un type de marketing original en ce sens qu'il ne se focalise pas uniquement sur leurs clients directs.

Cette approche peut prendre deux formes :

#### **a) L'entreprise développe une expertise sur les clients du client :**

Dans cette première approche, l'entreprise se dit qu'elle servira au mieux ses clients en comprenant de façon beaucoup plus fine les besoins et les comportements des clients de ses clients. Il s'agira pour elle de développer un marketing d'étude non pas seulement sur ses propres clients, qui sont des entreprises (qui sont-ils, quels sont leurs besoins, comment les segmenter... ?), mais bien sûr les clients de ses clients. La connaissance affinée des clients situés en aval dans la filière leur permet soit de mieux conseiller leurs clients et de leur apporter ainsi une aide et un service supplémentaire, soit d'adapter leur offre et de convaincre leurs clients que cette adaptation leur permettra d'être plus performants. Dans les deux cas, l'entreprise utilise la connaissance des acteurs situés en aval pour influencer ses relations avec ses clients directs.

Figure N°03 : En B to B, on doit s'intéresser au client du client

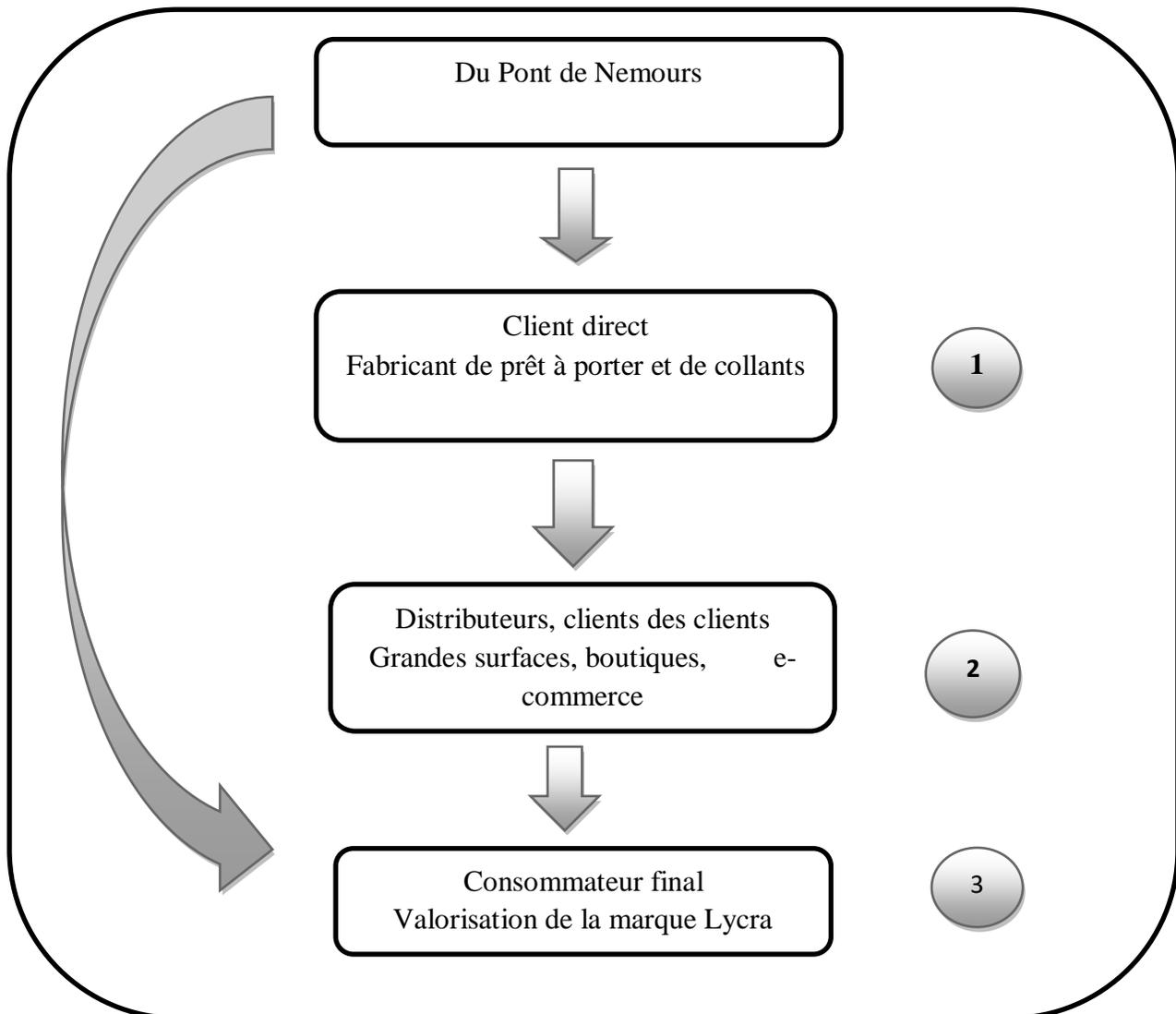


Source : Baynast, A., Lendrevie, J., & Lévy, J. (2017) Mercator-12<sup>e</sup> éd, Tout le marketing à l'ère digitale (Vol.1). Dunod P.860

#### b) L'entreprise s'adresse directement aux clients du client :

Cette deuxième approche est plus hardie, puisque l'entreprise adopte une politique de communication qui s'adresse directement au client final. Il s'agit d'une stratégie **pull** au travers de laquelle l'entreprise cherche à créer une demande de la part du consommateur, client de son client. La spécificité de cette stratégie **pull** est ici que le client de l'entreprise est un producteur intermédiaire, qui transforme son produit, et non pas simplement un distributeur qui le met à la disposition des clients.

**Figure N°04 : Pour vendre plus à son client, un producteur peut valoriser sa marque sur le marché final**



Baynast, A., Lendrevie, J., & Lévy, J. (2017) Mercator-12<sup>e</sup> éd, Tout le marketing à l'ère digitale (Vol.1). Dunod P.861

Dans ce cas de figure ci-dessous l'entreprise fait la promotion de sa marque auprès des consommateurs. Lycra, Teflon, Goretex, Corian sont des exemples de marques d'entreprises B to B aujourd'hui bien connues des consommateurs. Les producteurs mettent en avant ces marques auprès des consommateurs : Goretex ou Lycra sont présentées sur les étiquettes des vêtements,

Corian est présent dans les magazines de décoration pour vanter les applications de ce matériau dans la cuisine ou la salle de bain.

C'est un marketing à trois niveaux :

- 1) Du Pont promeut sa marque Lycra sur le marché final : « Un client fait confiance à Lycra. »
- 2) Du Pont promeut Lycra auprès des distributeurs : « Vos clients préfèrent du prêt à porter ou des collants en Lycra. »
- 3) Du Pont promeut Lycra auprès de ses clients directs : « Vos clients, les distributeurs achètent du Lycra parce que Lycra fait vendre mieux. »

#### **2.3.4 Les freins à la stratégie d'influence de l'aval**

Jusqu'où les acteurs en amont peuvent-ils influencer les acteurs en aval de la chaîne ? Des réussites comme celles d'Intel peuvent faire naître de grands espoirs mais il ne faut pas méconnaître les spécificités de ces réussites et les grandes difficultés qui peuvent s'y opposer. La difficulté à influencer les acteurs aval est particulièrement grande lorsqu'existent de véritables « barrières de banalisation » créées par des produits non différenciables. Goretex ou Intel vendent des produits différenciés, qui peuvent être identifiés comme tels par les consommateurs. Il n'en va pas de même quand le produit commercialisé est faiblement différencié, ou quand le consommateur final ne le voit pas, parce qu'il a été transformé ou qu'il s'agit d'un moyen de production.

Pour de tels produits, l'entreprise peut rompre un tant soit peu la « barrière de banalisation » en cherchant à se différencier sur d'autres éléments de l'offre tels que les services associés, la chaîne logistique, etc.

#### **2.4. La segmentation des marchés en marketing industriel (B to B)**

La culture marketing entre plus lentement dans les entreprises de secteurs industriels très fortement marquées par une culture technique, centrée sur la technicité et la qualité du produit. Pourtant, l'une et l'autre culture ne sont pas incompatibles.

Il faut comprendre que la segmentation des marchés doit se faire en partant du marché, des utilisateurs et des clients, et non des produits.<sup>19</sup>

La segmentation en milieu industriel est plus complexe qu'en secteur de grande consommation :

- ❖ Plusieurs interlocuteurs participent à la décision, ce qui rend le processus complexe.
- ❖ Les produits industriels peuvent être liés à des applications ou à des services.
- ❖ Certains procédés industriels ne peuvent être développés que grâce à une commande sur-mesure.
- ❖ L'acheteur d'un produit industriel n'en est pas forcément l'utilisateur.
- ❖ La distribution est parfois un système long, qui nécessite pour l'industriel une double segmentation (distributeur, revendeur, installateur, client final).

#### 2.4.1. Approches de segmentation en B to B

Plus les marchés sont hétérogènes, plus la segmentation est justifiée. Or, les marchés B to B le sont beaucoup plus que les marchés B to C. La segmentation est donc, dans son principe, essentielle en B to B mais sa pratique et surtout les critères de segmentation diffèrent. Voici les approches de segmentation en B to B<sup>20</sup> :

**a) L'approche grands comptes one to one ou le traitement totalement spécifique de chaque prospect et/ou client**

Lorsque le nombre de clients actuels et potentiels est très limité, lorsque chaque client est économiquement très important, il serait tout à fait artificiel et contre-productif de regrouper ces quelques clients dans un même segment. Dans de tels cas, on traite chaque prospect ou chaque client de façon individualisée en leur proposant des produits, des services, un marketing sur mesure. L'esprit de la segmentation est poussé jusqu'au bout puisqu'on fait du *one to one*.

**b) L'approche duale : grands comptes one to one et autres clients à resegmenter**

Il est fréquent qu'une entreprise ait un marché de clients et de prospects dont la nature et le potentiel d'activité sont très variables. Dans ce cas, on commence par segmenter par secteurs

---

<sup>19</sup> Nathalie.L (2005). Toute la fonction marketing (2<sup>e</sup> éd., vol.1). Dunod op.cit. P.202

<sup>20</sup> Baynast, A., Lendrevie,J., & Lévy, J. (2017) op.cit. P.870

d'activité puis au sein de chaque secteur, on isole la catégorie des grands comptes à traiter de façon totalement individualisée et le segment des autres clients et prospects qui est, à son tour, sous-segmenté.

### c) **La segmentation du marché potentiel et la segmentation des clients**

Dans certains cas, la segmentation sert essentiellement à l'analyse du marché potentiel afin d'orienter la prospection et l'adaptation de l'offre, les clients conquis étant ensuite traités de façon personnalisée.

## 2.4.2. **Les critères de segmentation en B to B**

Les critères de segmentation du B to C ne sont pas utilisables, tels quels, en B to B. Le sexe, le revenu du foyer, la profession du chef de famille, l'âge, la personnalité et le style de vie des acheteurs et des consommateurs ne sont évidemment pas des critères appropriés à l'analyse des marchés B to B. On en a tiré la conclusion définitive mais sans doute un peu hâtive que les critères de segmentation étaient totalement différents, en s'attachant plus au libellé des critères qu'à leur esprit

Ces critères de segmentation en marketing industriel sont présentés comme suit :<sup>21</sup>

### a) **Le critère économique**

Le critère économique (activité, potentiel des entreprises, taille, rythme et rentabilité des commandes de ces entreprises) est beaucoup plus discriminant en B to B qu'en B to C.

Le chiffre d'affaires que peut réaliser une marque de dentifrice comme Signal peut varier dans un rapport de l'ordre d'un à trois entre un petit et un gros consommateur. C'est sans commune mesure avec la différence qui peut exister entre le chiffre d'affaires de Gaz de France avec une PME de cinq employés ou avec Saint-Gobain, entre le chiffre d'affaires que peut faire un cabinet d'audit avec un commerçant ou avec Carrefour.

### b) **Les avantages recherchés**

Appelés aussi raisons d'achat ou bénéfices clients, importants en B to C pour segmenter et positionner, les avantages recherchés sont déterminants en segmentation B to B.

En raison de la plus grande diversité des clients B to B, de la plus grande variété des contextes d'utilisation et de la plus grande complexité technique des produits, la liste des avantages

---

<sup>21</sup> Baynast, A., Lendrevie, J., & Lévy, J. (2017) op.cit. P.871-872

recherchés est généralement beaucoup plus fournie pour un produit ou un service B to B. Un particulier a tendance à choisir la banque qui est la plus proche, l'assurance la moins chère. Il n'y a pas 36 bénéficiaires consommateurs à proposer quand on vend des poulets en hypermarchés en dehors du prix et de la garantie des conditions d'élevage par un label reconnu.

En B to B, les avantages recherchés en termes de performances de produits et de services peuvent être très différents d'un client à l'autre. On établit donc la liste des principaux avantages recherchés par catégories de clients puis on les pondère selon leur importance pour chaque type de clients.

### **c) La segmentation comportementale et la segmentation selon la situation d'utilisation**

On peut segmenter selon la fréquence des achats, le degré de fidélité ou les conditions d'utilisation. Dans de nombreux cas, l'acheteur travaille avec le fournisseur pour établir un cahier des charges particulier énonçant les spécificités requises pour tel contexte d'utilisation.

### **d) La relation avec le client : nature et intensité**

Une façon de segmenter son marché consiste à distinguer les clients « transactionnels » qui achètent au coup par coup et les clients « relationnels » qui recherchent une relation de confiance dans la durée. La tentation est forte d'éviter les premiers pour se consacrer exclusivement aux seconds. En effet :

- Ces clients « transactionnels » peuvent empêcher l'entreprise de se concentrer sur les clients à haute valeur ;
- Ils ne reconnaissent pas à sa valeur la proposition de l'entreprise, et exigent des prix bas ;
- Ces bas prix « polluent » les prix pratiqués avec les clients relationnels.

Toutefois, avant d'éliminer des clients « transactionnels », l'entreprise devra vérifier qu'ils ne sont pas des clients relationnels en puissance, et que cette politique n'isole pas l'entreprise de la concurrence la plus agressive en éliminant les clients les plus exigeants sur le prix.

### **e) Les critères de personnalité**

Les critères de personnalité et de style de vie utilisés en B to C ne sont pas utilisables, tels quels, en B to B.

Toutefois, ces critères sont, en quelque sorte transposable aux notions de culture d'entreprise, de modes et de styles de management, de processus de décision, de cultures propres à un marché, à un pays, à une région du globe.

## Section 03 : L'achat Business to Business

La fonction d'achat suscite de plus en plus l'intérêt des dirigeants soucieux de développer leurs profits. L'achat est devenu un « centre de profit » à la seule condition d'acheter pour vendre et non pas d'acheter pour produire cette exception est faite car longtemps considéré comme un centre de frais. Sur les marchés industrielles, la performance globale de l'entreprise dépend de la collaboration entre l'acheteur et le vendeur. L'achat industriel est un acte intelligent et méthodique : c'est un métier.<sup>22</sup>

### 3.1) Les notions de base

- ❖ **Définition de l'achat** : L'achat est l'opération commerciale qui aboutit à l'acquisition d'un bien ou d'un droit. L'acheteur est dans la position inverse du vendeur.
- ❖ **Définition du comportement d'achat** : Le comportement d'achat regroupe le processus d'identification et de sélection d'une offre. Il regroupe de façon variable selon les biens, des actions préparatoires à l'achat et des actions entreprises sur les lieux de vente (virtuels ou réels).
- ❖ **Définition de l'achat institutionnel** : L'achat institutionnel est le processus de décision par lequel une organisation spécifie ses besoins en produits et services et découvre, évalue et choisit les marques et les fournisseurs<sup>23</sup>

### 3.2) L'importance des achats pour l'entreprise

Bien acheter à un impact direct à la fois sur la rentabilité et la qualité du produit final.

La politique d'achat permet de :

- Différencier l'offre, et donc d'augmenter les volumes ou de vendre plus cher. C'est le cas, par exemple, d'un cuir Connolly d'excellente qualité utilisé dans une berline de luxe, d'une machine de recyclage des métaux permettant d'éliminer les impuretés, d'une lasure longue durée, etc. ;
- Abaisser les coûts de production, en augmentant la production pour un coût donné ou en améliorant la fiabilité de la chaîne de production ;

---

<sup>22</sup> Maniak, R & al. (1997), op.cit. P.5

<sup>23</sup> Kotler, P et Keller, K op.cit., Page 221.

- Diminuer les coûts annexes, comme certains frais généraux : par exemple, les coûts de maintenance.

On imagine sans mal les conséquences désastreuses que représenterait, pour une grande entreprise, une centrale nucléaire défectueuse ; pour un constructeur d'avions, des avions aux coûts d'exploitation exorbitants ; pour un chauffeur de taxi, un véhicule fréquemment en panne ; pour un peintre, un enduit qui cloque.

Les particuliers achètent aussi des véhicules et de la peinture qui peuvent ne pas répondre à leurs attentes. Cela leur crée beaucoup de désagréments mais ne remet pas en cause leur survie.

L'importance des achats étant souvent déterminante pour l'entreprise, elle doit se donner les moyens de vérifier que le produit acheté correspond bien à ses attentes. Il est hors de question, pour un papetier, d'acheter sur catalogue ou par relation, une unité de production dont le prix est de l'ordre de 150 millions d'euros. Les acheteurs B to B suivent des procédures organisées pour sélectionner les fournisseurs, acheter et payer. À tout moment, ils doivent pouvoir justifier la logique économique, opérationnelle et technique de leur choix.

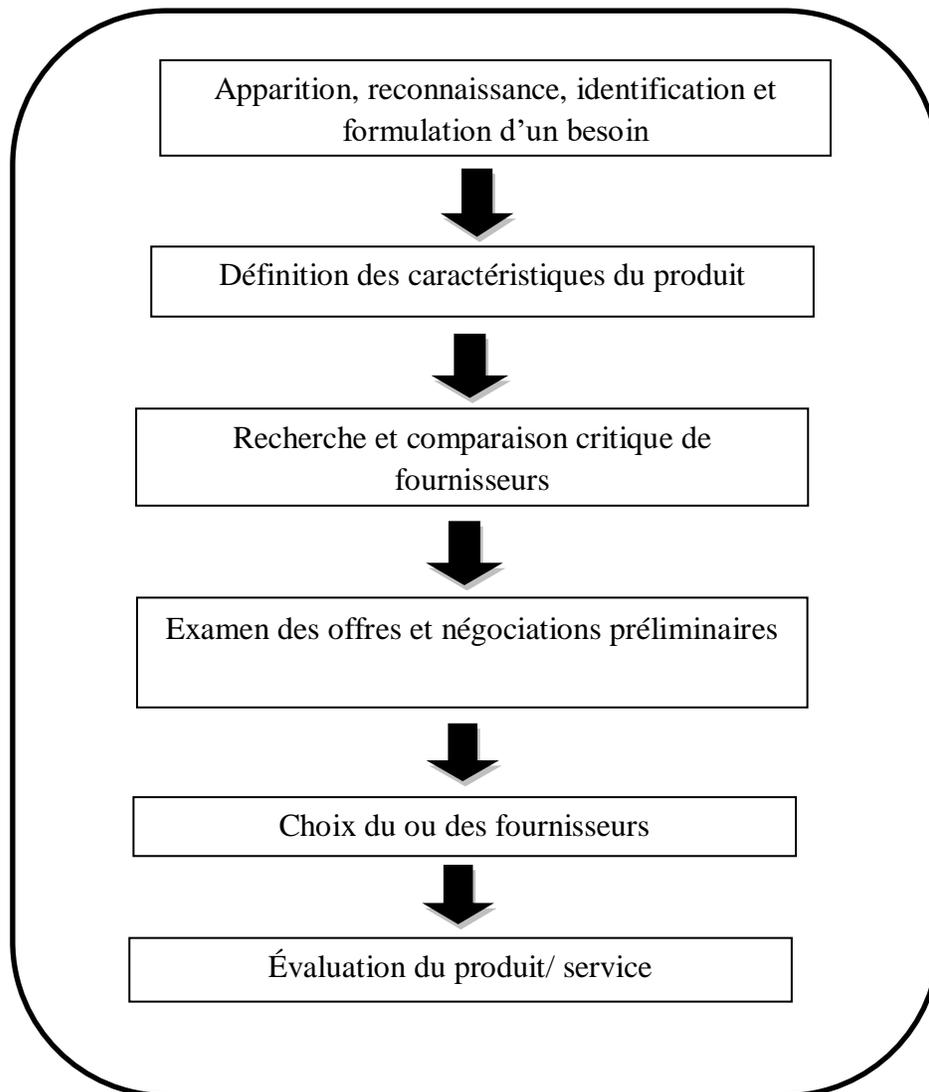
Dans le marketing B to B, la communication sert à apporter des justifications rationnelles à des choix qui doivent être ensuite expliqués par les décideurs à leur hiérarchie mais aussi à leur entourage professionnel.<sup>24</sup>

### **3.3) Le processus d'achat dans le milieu industriel**

Le déroulement du processus d'achat en B to B peut être résumé en six phases schématiquement :

---

<sup>24</sup> Baynast, A., Lendrevie, J., & Lévy, J. (2017) Mercator-12<sup>e</sup> éd, Tout le marketing à l'ère digitale (Vol.1). Dunod

**Figure N°05: Processus d'achat Business to Business**

Source : DAYAN A. (1999), Marketing industriel, (4e éd) Paris : Vuibert, , op.cit. P.55

#### a) La reconnaissance du problème

Le processus s'engage lorsque quelqu'un dans l'entreprise reconnaît l'existence d'un problème ou d'un besoin nécessitant l'achat d'un produit ou service. La reconnaissance du problème peut

résulter de facteurs internes ou externes. Au plan interne, l'entreprise peut, par exemple, décider de lancer un nouveau produit et a besoin de nouveaux équipements ; une machine vient de tomber en panne et nécessite d'être remplacée ; certains matériaux s'avèrent inappropriés à l'usage et l'entreprise recherche un nouveau fournisseur ; l'acheteur cherche à obtenir un meilleur rapport qualité/prix. Au plan externe, l'acheteur peut avoir l'idée d'une acquisition à l'occasion d'un salon, en voyant une publicité ou en écoutant un représentant lui présenter un nouvel article. La tâche du fournisseur est de faciliter la reconnaissance d'un problème à travers les différents moyens marketing à sa disposition.

#### **b) La description des caractéristiques du produit**

Une fois le besoin reconnu, l'acheteur doit définir les caractéristiques générales du produit demandé. Pour un article standard, cela ne présente guère de difficultés. Pour un article complexe, en revanche, l'acheteur prendra l'avis de nombreuses personnes : ingénieurs, utilisateurs, etc., afin de déterminer l'importance de la fiabilité, du prix, des délais ou de tout autre attribut lié au produit. Le fournisseur peut intervenir à ce stade en aidant l'acheteur à mieux définir ses besoins et à évaluer l'importance qu'il accorde aux différentes caractéristiques du produit. La probabilité de gagner un appel d'offres est démultipliée lorsque le fournisseur participe, même indirectement, à la définition des spécifications du produit et intervient en amont, lors de la construction du cahier des charges.

#### **c) La recherche des fournisseurs**

L'acheteur cherche à identifier les sources d'approvisionnement les plus appropriées. Il consulte les annuaires, contacte d'autres entreprises, regarde les publicités, se rend dans les salons professionnels. Internet constitue aujourd'hui un outil privilégié lors de cette étape, à la fois pour collecter l'information, négocier et même conclure des contrats.

#### **d) Examen des offres et négociations préliminaires**

À ce stade du processus d'achat, les fournisseurs trop petits ou ne présentant pas les garanties nécessaires sont éliminés. L'acheteur invite les fournisseurs présélectionnés à soumettre une offre. Certains envoient un catalogue, d'autres un représentant. Certains fournisseurs peuvent également recevoir la visite d'un membre du service achat, qui examinera leurs infrastructures de production et rencontrera leurs équipes. Pour un achat complexe, les propositions écrites sont longuement analysées. Il est important pour un fournisseur de savoir élaborer des propositions

précises et présentées dans une optique marketing et pas seulement technique. Les commentaires oraux accompagnant le texte doivent inspirer confiance et permettre à l'entreprise de se placer en position favorable vis-à-vis de la concurrence.

#### **e) Le choix des fournisseurs**

Les membres du centre d'achat entreprennent une analyse détaillée de chaque proposition. Ils peuvent établir une liste de critères, rangés par ordre d'importance, et évaluer la performance de chaque société sur chaque critère. Bien sûr, l'importance relative des différents attributs varie en fonction de la situation rencontrée. Pour des produits d'achat routinier, le respect des délais et le prix viennent en tête, suivis de la réputation du fournisseur. Pour des produits entraînant une modification des modes de fonctionnement internes, tels qu'un photocopieur, les trois attributs jugés les plus importants sont : l'assistance technique, la capacité d'adaptation du fournisseur et la fiabilité du produit. Enfin, pour des produits interférant avec la politique de la société comme un système informatique, par exemple, le prix, la réputation, la fiabilité du produit et du service ainsi que la flexibilité du fournisseur sont des critères décisifs. En dépit de l'évolution favorable au partenariat et aux relations de long terme entre clients et fournisseurs, beaucoup d'acheteurs continuent d'accorder une importance primordiale au prix. Selon une enquête du magazine *Purchasing* effectuée en 1998, 92 % des acheteurs interrogés voyaient dans la négociation des tarifs l'une de leurs responsabilités essentielles<sup>36</sup>. Un fournisseur peut compenser un prix défavorable de nombreuses façons. L'une d'elles consiste à pousser l'acheteur à raisonner en termes de coût sur l'ensemble de la vie du produit. Une autre vise à mettre en évidence la « valeur ajoutée » dégagée, notamment à travers les services offerts.

#### **f) Le suivi et l'évaluation des résultats**

A ce stade, l'acheteur évalue la performance du fournisseur. Il peut avoir recours à plusieurs méthodes : contacter ses propres clients et mesurer leur satisfaction ; noter le fournisseur sur une liste de critères préétablie ; et calculer l'accroissement de coût lié à une mauvaise prestation et évaluer ainsi le coût global de l'achat effectué. En fonction de ces évaluations, l'entreprise décidera de poursuivre, de modifier ou d'abandonner ses relations avec le fournisseur. Pour améliorer les achats, de nombreuses sociétés mettent aujourd'hui en place des systèmes de

bonifications visant à récompenser les responsables des achats, tout comme cela existe de longue date pour les représentants.

### **3.4) Les différentes situations d'achat**

Les décisions prises lors du processus d'achat dépendent de la situation d'achat rencontrée<sup>25</sup>.

#### **a) Le simple rachat**

Le simple rachat est une situation traitée de façon routinière. L'entreprise choisit parmi des fournisseurs figurant sur sa liste, en accordant une grande importance à l'expérience acquise. Les représentants des fournisseurs déjà en place s'efforcent de maintenir la qualité du produit et du service. Afin de faciliter le rachat, ils proposent des procédures de commande automatisées. Les représentants ne figurant pas sur la liste ont de grandes difficultés à pénétrer l'entreprise. Leur espoir est d'arriver à convaincre l'acheteur que de nouvelles caractéristiques du produit, de nouvelles conditions ou de nouvelles opportunités justifient de reconsidérer le problème. Ils s'efforcent d'obtenir au moins une petite commande initiale. Dans ce scénario d'achat ; le décideur le plus fréquent reste l'acheteur ou le responsable du service achats, en seconde position se trouvent les utilisateurs qui font profiter l'entreprise de leurs expériences. Pour des biens et prestations complexes, l'ordre d'importance est inversé, les utilisateurs puis les acheteurs.<sup>26</sup>

#### **b) Le rachat modifié**

Dans cette situation, l'acheteur envisage de modifier les caractéristiques techniques des produits achetés, les prix, les conditions de livraison ou d'autres conditions commerciales. Il cherche en fait à améliorer ses performances à l'achat. Une telle situation se traduit souvent par un accroissement du nombre d'intervenants dans la décision. Les fournisseurs déjà dans la place tentent de consolider leurs positions ; les autres y voient une chance de disputer l'affaire. Ici, l'acheteur garde un rôle important, mais le service production et les services Techniques, Ingénierie et Qualité par exemple, sont concernés par ce choix. Il leur faut vérifier que l'amélioration proposée ne se traduira pas par une dégradation sur un autre critère.

---

<sup>25</sup> Bruel, O. (2007) Management des achats (1<sup>e</sup> éd., vol.3). Économica

<sup>26</sup> Malaval, P., & Benaroya, C. (2007) Marketing Business to Business : du marketing industriel au marketing d'affaires (3<sup>e</sup> éd). Pearson Éducation France

### c) Le nouvel achat

L'entreprise envisage d'acheter un bien ou un service pour la première fois. Plus les coûts et les risques sont élevés, plus le nombre d'intervenants s'accroît, ainsi que l'activité de recherche d'information. L'entreprise acheteuse doit déterminer le cahier des charges, les fourchettes de prix, les délais de livraison, les exigences en matière de service, les conditions de paiement, la taille de la commande, les fournisseurs acceptables, puis finalement en choisir un parmi eux. Différents responsables influencent l'une ou l'autre de ces décisions dont la séquence peut varier.

### 3.5) Centre d'achat

C'est l'ensemble des responsables opérationnels et fonctionnels qui prennent part à la décision finale d'acquisition, et non plus le seul service achat. D'autres termes tels que chaîne décisionnelle ou spectre de décision, désignent aussi parfois cette notion.<sup>27</sup>

Du point de vue théorique, le centre d'achat est structuré selon deux axes, latérale et vertical :

- ❖ La dimension latérale (ou largeur) du centre d'achat fait référence au nombre de services concernés par la décision.
- ❖ La dimension verticale (ou profondeur) a trait au nombre de degrés hiérarchiques concernés par la décision.

La largeur et la profondeur sont d'autant plus importantes que l'achat représente un risque élevé pour la qualité des produits et la rentabilité de l'entreprise. A partir de la reconnaissance du rôle des multiples participants à la décision d'achat, s'est effondrée la croyance selon laquelle la rationalité régissait entièrement le choix.

#### a) Les types de personnes selon leur rôle dans les décisions

Pour l'achat d'un composant ou d'un équipement, le service achat doit prendre en compte les désirs et objections des responsables techniques, financiers et commerciaux qui forment le centre d'achat.

- ❖ **Les prescripteurs** : ils imposent leur choix comme le fait, par exemple, un architecte pour certains matériaux de construction ou le bureau d'études de l'entreprise pour un composant à intégrer à une pièce.
- ❖ **Les conseillers** : ce sont tous ceux, appartenant ou non à l'entreprise, qui peuvent influencer le choix final par leurs avis. Ils sont souvent difficiles à détecter.

---

<sup>27</sup> Baynast, A., Lendrevie, J., & Lévy, J. (2017) op.cit. P.874

- ❖ **Les filtres** : ce sont ceux qui cherchent, par leur statut ou pour tenter de se donner du pouvoir, à s'interposer entre les fournisseurs, les prescripteurs ou les utilisateurs. Ce peut être, par exemple, le cas d'un service qualité, d'un service achat ou d'un service financier.
- ❖ **Les acheteurs** : contrairement à ce que l'on pourrait croire, le service achat, lorsqu'il existe, n'est pas toujours le décideur. Il exécute souvent des décisions prises ailleurs et qu'il a aidé à instruire. Les acheteurs veillent au respect des procédures de sélection des fournisseurs, au renouvellement des commandes pour éviter les ruptures de stocks, etc. Mais les acheteurs ne sont pas dans toutes les entreprises de simples « administratifs des achats ».
- ❖ **Les utilisateurs** : par exemple, les médecins dans un hôpital, les chauffeurs pour l'achat de poids lourds.
- ❖ **Les décideurs** : on distinguera ceux qui interviennent dans :
  - la décision d'achat, par exemple, un investissement dans une nouvelle ligne de production ;
  - le choix des fournisseurs.

#### b) Le rôle actif du client

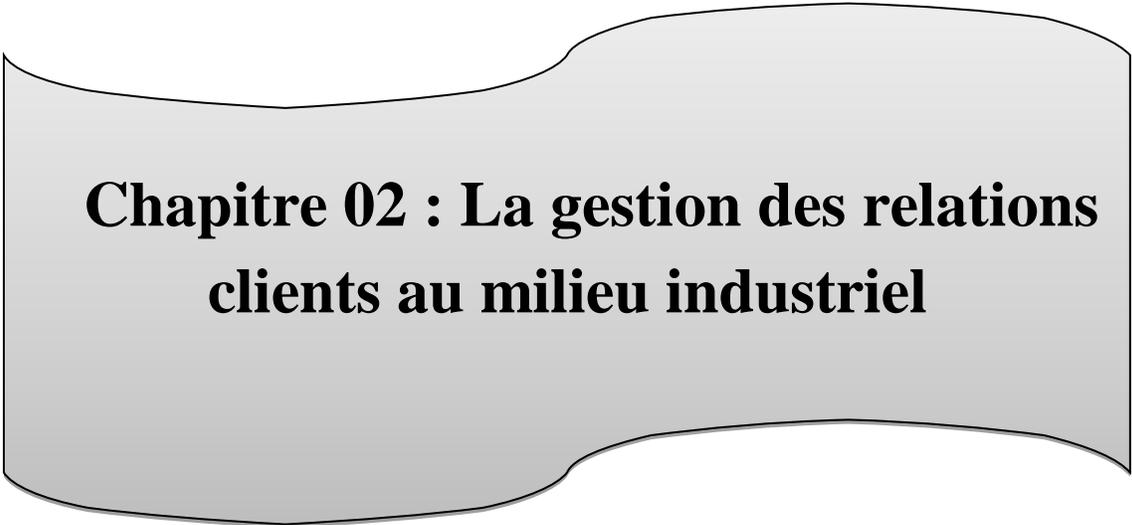
Le client est particulièrement engagé dans la définition des systèmes complets, des équipements ou des services innovants. L'origine de nombreux produits industriels se trouve dans la collaboration entre un client et un fournisseur. Ainsi, les premiers systèmes de soudure robotisés avec reconnaissance de forme sont issus de la recherche conjointe entre un fabricant de robots et l'industrie de l'armement désireuse de souder des tôles épaisses. Naturellement, le client industriel a un rôle très actif lors de la finalisation de la commande, souvent négociée. Certains clients importants peuvent aussi être mis à contribution pour l'optimisation du circuit de distribution d'un fournisseur en précisant les services qu'ils en attendent, parfois même en indiquant un distributeur partenaire potentiel.

**Conclusion :**

Dans ce premier chapitre on a traité du marketing industriel, son évolution, ses différentes appellations ainsi qu'à ses domaines d'activités et ses caractéristiques qui le distinguent du marketing grand public (B to C).

Le marketing B to B est une fonction très importante pour les entreprises qui activent dans le secteur industriel ou à n'importe quelle organisation publique et privé qui traite avec des industriels.

La démarche du marketing industriel est la même de celui du marketing de grande consommation. Cependant, leurs techniques et application sont différentes et adaptées aux caractéristiques des marchés industriels, le nombre restreint des clients, la notion de filière et l'effet de la demande dérivé rendent plus complexe l'étude et l'analyse de ces marchés, ainsi la rationalité des consommateurs industriels, qui oblige les entreprises à étudier et à comprendre leur comportement, afin de les bien servir et d'adapter leurs offres exactement à leurs besoins et attentes. Dans les secteurs industriels marqués par ses caractéristiques le marketing relationnel et la gestion de la relation client sont des éléments déterminant pour les entreprises qui veulent s'imposer sur le marché, car sa leurs permet d'acquérir les grands clients et de les fidélisés à long terme. On entamera par la suite dans le prochain la gestion de la relation client est un domaine qui se développe depuis peu et qui est devenue de nos jours indispensable pour toutes entreprise qui cherche à s'inscrire dans un développement économique à long terme.



**Chapitre 02 : La gestion des relations  
clients au milieu industriel**

## **Introduction**

De nos jours, Conquérir de nouveaux clients puis les fidéliser sont des activités de la plus grande importance pour l'entreprise.

Depuis des années, ces dernières ont donc cherché à mettre en place des dispositifs pour contribuer et améliorer leurs performances à fin d'établir et d'entretenir une relation individuelle avec chaque client.

Dans le secteur industriel, les entreprises inscrivent la démarche marketing dans la construction d'une relation confiance car le marché est un univers incertain, alors pour mieux comprendre sa clientèle et les conserver l'entreprise industrielle possède la gestion des relations client en appuyant sur ses outils et son rôle afin de bien vouloir attribuer le besoin de son client.

Dans ce chapitre, nous allons présenter le concept de la gestion de la relation client et plus particulièrement en milieu industriel, ceci, après avoir donné les concepts de base du marketing relationnel.

### **Section 01 : Aspects théoriques sur le marketing relationnel**

Pour comprendre le marketing relationnel, il est important de s'intéresser à ses débuts, jusqu'à nos jours où il a un succès énorme auprès des entreprises, c'est ce que nous allons découvrir lors de ces prochains titres en débutant par sa naissance.

#### **1.1 La naissance du marketing relationnel**

Le concept de marketing relationnel peut être approché sous deux perspectives, en effet, il peut être considéré comme un concept très ancien qui remonte aux origines du marketing, ou bien comme un concept récemment formalisé<sup>28</sup>.

Il s'est développé en partie sous l'ombre du marketing des services, vu que ce type de marketing est caractérisé par l'intangibilité de l'offre et la difficulté à évaluer les prestations même après la consommation, par absence des compétences nécessaires du client à l'évaluer, de plus, le rôle

---

<sup>28</sup> FLAMBARD Sabine, Marketing relationnel, Editions e-thèque, Lille 2002, p.06

joué de la part du personnel et le client qui constituent la prestation caractérise également le service, et c'est à partir de la que se crée des interactions sociales.

Ces dernières sont importantes, elles permettent de développer une connaissance réciproque ainsi qu'un lien d'attachement, car il est plus facile de s'attacher à une personne qu'à un objet, ce lien constitue un actif immatériel qui protège d'autant l'entreprise de la pression de la concurrence, c'est ce qui a amené le marketing relationnel à accorder beaucoup plus d'importance au rôle du client dans la création de valeur ce qui a conduit les entreprises à reconsidérer le rôle du client<sup>29</sup>.

## 1.2 la définition du marketing relationnel

Le marketing relationnel **est** : « *est une politique et un ensemble d'outil destinés à établir des relations individualisées et interactives avec les clients, en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives et durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque* »<sup>30</sup>.

Cette définition met en évidence les deux caractéristiques majeures du marketing relationnel, qui permettent de distinguer d'autres approches :

- Premièrement : le marketing relationnel utilise des moyens d'action individualisés et interactifs à la différence des moyens de communication de masse ou impersonnels tels que la publicité dans les mass media.
- Deuxièmes : Le marketing relationnel vise à obtenir un changement ou un renforcement durable des attitudes des clients, plutôt qu'à déclencher un achat immédiat de leur part ; c'est ce qui le distingue du marketing direct traditionnel, dont l'objectif principal a longtemps été plus transactionnel que relationnel<sup>31</sup>.

Une autre définition qui nous permet de bien comprendre le marketing relationnel est celle de Jean-Pierre Helfer (2009) qui perçoit le marketing relationnel comme : « *l'ensemble des activités*

---

<sup>29</sup> Ray Daniel, Sbadie William, Marketing relationnel, Edition Dunod, 2016 pages 42-43.

<sup>30</sup> Lendervie.J. Levy. Lindon D, Mercator, 11eme édition, Dunod, Paris, 2014, Page 524.

<sup>31</sup>Ibid.

*qui visent à développer et à maintenir des échanges de relations fructueuses entre l'entreprise et ses clients ».*<sup>32</sup>

Pour cet auteur le marketing relationnel donc résulte le passage d'un marketing reposant sur la compétition, le conflit des intérêts entre les firmes et entre les clients, à un marketing orienté vers l'interdépendance et la coopération des parties.

Alors que pour Lefébure et Venturi le marketing relationnel est un « *ensemble de médias pour interagir avec un client dont le profil est entré dans une banque de données, afin de mettre l'accent sur la construction d'une relation à long terme et visent à introduire un véritable dialogue avec les clients* »<sup>33</sup>.

Enfin, Après avoir analysé une multitude de définitions, nous remarquons que les auteurs utilisent différents termes pour qualifier le marketing relationnel. L'un dit qu'est l'attraction, le maintien et le développement de la relation avec le client, et l'autre possède le marketing relationnel comme un processus de planification de développement et de maintien, qui va promouvoir un dialogue entre une entreprise et ses clients, tout en respectant les attitudes de chacun et les intérêts en commun.

Ainsi nous nous rendons compte, que le marketing relationnel regroupe s'explique à travers l'approche relationnel qui consiste à établir des relations durables et fortes avec les clients ou groupes clients, ainsi qu'à travers la fidélité, tout en essayant de comprendre les attitudes et les besoins des clients, en fonction de leur contribution potentielle au succès de l'entreprise afin de les conquérir et les fidéliser grâce à une relation forte, fondée sur l'engagement, confiance et la communication.

### **1.3. Les objectifs du marketing relationnel**

Pour créer une bonne relation avec les clients et à long terme, il faut<sup>34</sup> :

- Une très bonne connaissance du client.

---

<sup>32</sup> Jean-Pierre Helfer, Jacques Orsoni, Marketing, 11 éditions, Vuibert, 2009, page 194.

<sup>33</sup> René Lefebure et Gilles Venturi, La gestion de la relation client, Edition 2005, Page 155.

<sup>34</sup> Lendervie J J., Lévy J. & Lindon D. « MERCATOR » le marketing étude, moyens d'action, stratégie, 7<sup>em</sup> édition, 2003 page 904.

- La communication.
- Ecouter le client.
- Récompenser ses clients pour leur fidélité.
- Associer des clients à la vie de l'entreprise ou de la marque.

### **1.3.1. Une bonne connaissance du client :**

Une bonne stratégie de marketing relationnel repose sur une très bonne connaissance client. Toute entreprise doit d'abord connaître ses clients, non pas seulement leur nom et adresse, mais aussi leur profit sur divers aspects, pour montrer aux clients leur importance pour l'entreprise. Cette connaissance des clients passe par la création de base de données clients ou fichier client (collecter et analyser les informations sur les clients).

### **1.3.2. La communication**

Pour s'adresser aux clients dans un esprit relationnel, une entreprise dispose de plusieurs moyens. Elle peut leur envoyer des courriers, des boultine d'informations, ou même un véritable magazine (revue), ou bien, a travers les sites web et le courrier électronique. Précisions que ces moyens de communications doivent avoir un contenu rédactionnel intéressant et utile pour les clients en plus de servir de supports à des actions commerciales ou promotionnelles.

### **1.3. 3. Ecouter les clients**

Toutes entreprise doit chercher à établir un véritable dialogue avec ses clients. Et pour cela, elle dispose de deux outils principaux :

- ❖ Les enquêtes auprès des clients, notamment celle dont l'objet est de mesurer leur satisfaction à l'égard de son produit ou service.
- ❖ Les services consommateur, charge de recevoir et de traiter les informations ou les plaintes et réclamation des clients.

Ce service peut prendre la forme d'un centre d'appel téléphonique dans lequel des opérateurs bien formés répondant aux clients.

### **1.3.4. Récompenser les clients pour leur fidélité.**

Ici, les entreprises utilisent les points et les cartes de fidélités comme principaux moyens de marketing relationnel pour récompenser et encourager la fidélité des clients.

### **1.3.5. Associer des clients à la vie de l'entreprise ou de la marque**

L'entreprise se fixe comme objectif de transformer les clients en amis ou même en partenaires de l'entreprise ou de la marque en les associant activement à sa vie. L'un des moyens utilisés à cet égard est le club clients.

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

Toutefois, nous distinguant cinq niveaux dans les relations entre l'entreprise et ses clients :

- ❖ Le niveau de base : le vendeur vent le produit mais ne recontacte jamais l'acheteur.
- ❖ Le niveau réactif : le vendeur encourage l'acheteur à le contacter s'il y a un problème.
- ❖ Le niveau responsable : le vendeur téléphone au client quelque temps après l'achat pour s'assuré quel client est satisfait après avoir utilisé le produit. Le vendeur enregistre toute suggestion d'amélioration ou tout mécontentement.
- ❖ Le niveau proactif : le vendeur appel le client de temps en temps pour connaitre ses réactions et ses suggestions quant à l'utilisation du produit.
- ❖ Le partenariat : à ce niveau, l'entreprise est tout temps en contact avec l'acheteur pour l'aider à augmenter sa productivité

## **1.4. Les forme du marketing relationnel**

Le marketing relationnel peut prend trois formes :

- ❖ Marketing de base de données
- ❖ Marketing interpersonnel
- ❖ Marketing de réseaux

### 1.4.1. Marketing de base de données :

Une base de données peut être définie comme une boîte dotée d'une mémoire vivante, qui évolue à la demande en fonction de l'entreprise, des nouveaux paramètres, de nouvelles informations.

Pour créer une base de données on suit les techniques suivantes :<sup>35</sup>

- ❖ Il faut profiter des contacts avec les clients afin de rassembler l'information (identités, adresse ...).
- ❖ Ensuite les utiliser pour accroître le volume d'achat de chacun à grands coups de mailings et d'offres personnalisées

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

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

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

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

---

<sup>35</sup> Gilles Marion. (2001). LE MARKETING RELATIONNEL EXISTE-T-IL ? Décision marketing, N°22, pp.7-16.

Les bases de données sont actualisées et enrichies en permanences et tous les services de l'entreprise peuvent les exploiter pour leur propre besoin. Ainsi le marketing relationnel peut déclencher les actions les plus ciblées possibles.

#### **1.4.2. Le marketing interpersonnel :**

La direction marketing favorise de construire des relations durables avec le consommateur au moyen de marques « fortes ». Afin d'augmenter sa part de marché, pour cela elle doit connaître la valeur à vie de cette dernière, tout en développant des rapports plus personnalisés avec elle.

#### **1.4.3. Le marketing des réseaux :**

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

Chaque client-distributeur va être donc rémunéré pour partager autour de lui des produits et services dont lui-même sera client et un client satisfait.

Mais la magie du marketing par réseaux réside ailleurs et c'est celui qui donne tout son attrait pour quiconque est social de ses revenus, de ses qualités de vie.

Le principe de base du marketing des réseaux est « les clients de vos clients sont aussi vos clients »<sup>36</sup>

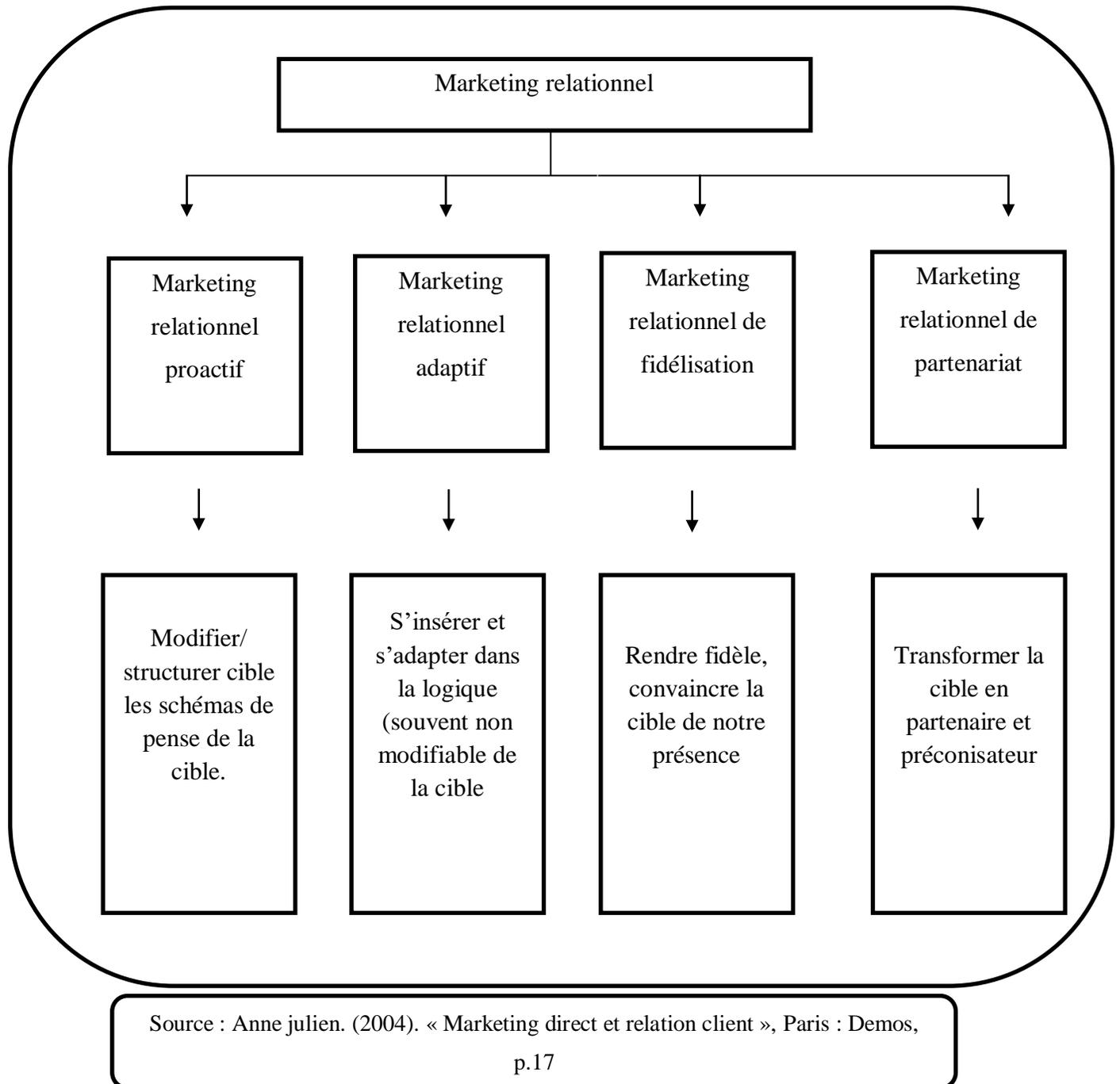
### **1.5 Les missions du marketing relationnel**

La mission du marketing relationnel sont diverses et résumer dans la figure 6 :

---

<sup>36</sup> Ibid.

**Figure 6 : Mission du marketing relationnel**



**1.5.1. Marketing relationnel proactif :**

Dans sa dimension proactive, le contact de l'entreprise avec la cible a pour objet de suggérer les améliorations du produit utilisé et de recueillir des idées des produits nouveaux. L'entreprise doit aider le client à repérer, à reconnaître ses besoins.

**1.5.2. Marketing relationnel adaptatif :**

Dans le cadre d'un marketing relationnel adaptatif, l'entreprise prend l'initiative d'aller ou de téléphoner pour s'assurer que le produit comble parfaitement les attentes du client. Elle se renseigne de la suggestion de l'amélioration et les déceptions spécifique éventuelle. L'entreprise doit mettre l'accent sur la construction et le maintien du dialogue.

**1.5.3. Marketing relationnel de fidélisation**

Dans un marketing relationnel de fidélisation, la dimension réactive est très importante. L'entreprise doit démontrer qu'elle peut faire mieux, proposer des améliorations adaptées aux problèmes, créés en permanence de la valeur pour ses clients.

Pour cela l'entreprise doit inciter les clients à réagir clairement et fermement s'il a des questions, des commentaires ou des revendications concernant le produit car il n'y a pas plus infidèle qu'un client qui n'est pas satisfait et qui ne revendique jamais.

**1.5.4. Marketing relationnel de partenariat :**

Dans le marketing relationnel de partenariat, le client est complice. Ce dernier travaille en partenariat avec l'entreprise pour satisfaire les attentes de ses clients, dénicher des idées des nouveaux produits et créer de la valeur<sup>37</sup>.

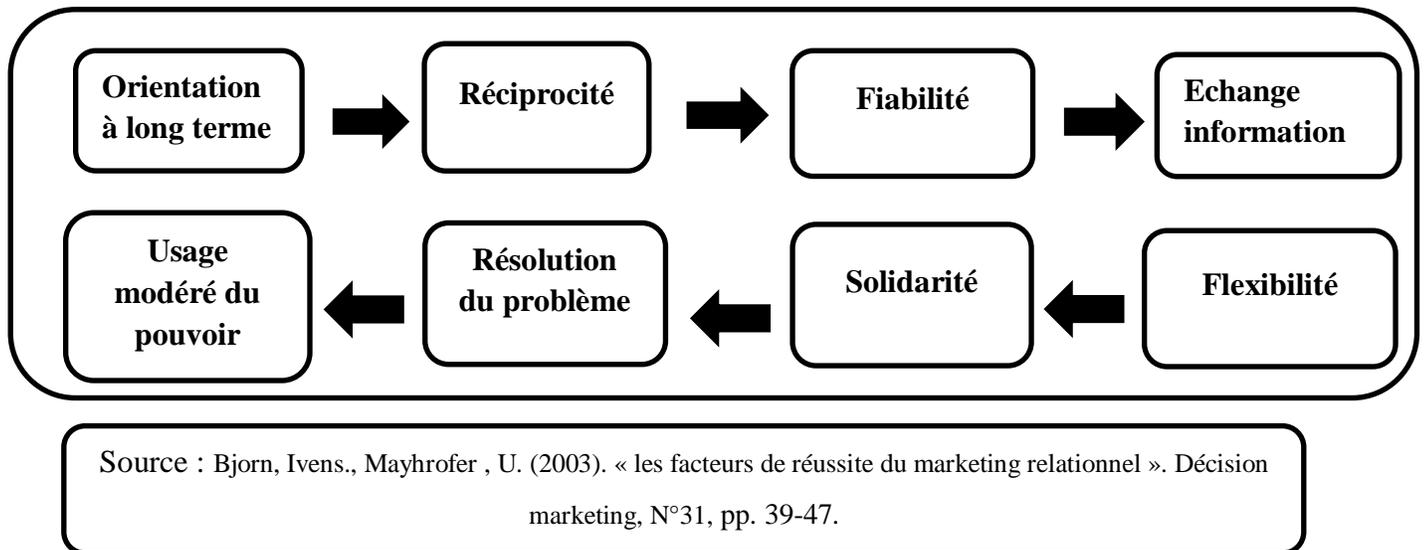
**1.6.les facteurs de réussite du marketing relationnel :<sup>38</sup>**

On peut mettre en reliefs huit facteurs qui permettent de réussir une stratégie de marketing relationnel et d'améliorer son efficacité comme si montre dans la figure 7 :

**Figure 07 : facteurs de réussite du marketing relationnel**

<sup>37</sup> Anne. JULIEN, « marketing direct et relation client », édition, démos, 2004 page 61.

<sup>38</sup> Björn Ivens and Ulrike Mairhofer facteurs clés du marketing relationnel, « revue », n°31 (juil. Sept. 2003), pp. 39-47.



### 1.6.1. Orientation à long terme :

Dès la première interaction et tout au long de la relation, l'entreprise doit exprimer envers le client sa motivation de maintenir l'échange.

Une telle orientation permet d'établir une solide base de confiance et démontre l'engagement sincère de la part de l'entreprise.

**1.6.2. Réciprocité :** dans une relation à long terme, il n'est pas nécessaire que les partenaires maximisent leur bénéfice à chaque transaction, l'essentielle étant que le total du bilan relationnel soit équilibré. L'entreprise doit montrer à sa clientèle qu'elle vise à optimiser le profit mutuel selon une relation gagnant/gagnant.

**1.6.3. Fiabilité :** lors de chaque échange, le contrat (formel ou informel) établi entre les deux parties définit les rôles du vendeur et du client. Dans une relation à long terme, les tâches exercées par le vendeur ne sont pas toujours définies de manière explicite. Une entreprise soucieuse de démontrer son orientation relationnelle tentera de comprendre les attentes de sa clientèle par rapport aux tâches à accomplir. Elle s'efforcera de remplir son rôle de façon constante pour démontrer sa fiabilité.

**1.6.4. Échange d'information :** des informations cohérentes constituent une condition indispensable à toute prise de décision. L'échange d'informations pouvant être utiles au

partenaire représente un avantage indéniable pour les deux parties et constitue une preuve de confiance.

**1.6.5. Flexibilité :** les transactions économiques sont généralement fondées sur des accords plus ou moins formels entre les parties concernées, avec pour objectif d'anticiper les situations futures. Dans certaines situations, il se peut que la réalité ne corresponde pas aux prévisions définies au moment de l'accord. La disposition d'un fournisseur à adapter un accord aux nouvelles conditions d'un échange par exemple en modifiant les quantités ou les délais de livraison, exprime son intention de maintenir la relation avec le client en respectant les intérêts de chacun.

**1.6.6. Solidarité :** dans des situations difficiles, une forte orientation relationnelle peut inciter le fournisseur à proposer de l'aide au client (dans la mesure de ses possibilités mais sans contrepartie concrète immédiate). Cette aide peut être plus ou moins matérielle.

**1.6.7. Résolution du problème :** en cas de conflit, les litiges devant les tribunaux s'avèrent particulièrement nuisibles à une relation d'affaires. Dans une perspective relationnelle, les parties impliquées cherchent à trouver un compromis en s'appuyant sur des pratiques souples, privilégiant la conciliation des intérêts de chaque partie, afin de permettre la continuation de la relation concernée.

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

## **1.7. Les limites du marketing relationnel**

Il peut exister des freins à l'application et la réussite d'une politique relationnelle, on peut citer :<sup>39</sup>

---

<sup>39</sup> Jean-Pierre Helfer, « Marketing », 2009, op.cit., P 207.

- L'établissement d'une communication personnalisée et régulière avec les consommateurs revient très cher : coût d'achat de la base ou saisie des noms (20 francs par nom), coût de l'informatique, coût des médias (mailing, serveurs vocaux...).
- La rentabilité n'est pas immédiate car on ne cherche pas à court terme à générer des ventes.
- Tous les produits ne se prêtent pas à cette forme de communication : il faut que l'achat soit impliquant (avion, voiture) et que le prix unitaire du produit et sa marge permettent d'amortir les coûts de fidélisation. Pour les produits de grande consommation et à faible valeur unitaire, le chocolat par exemple, l'investissement peut être rentable pour de grands groupes comme Danone ou Nestlé qui possèdent plusieurs marques et un vaste portefeuille de produits.
- Les consommateurs ne sont pas tous demandeurs d'une relation personnalisée : Les exemples américains montrent que le concept de relation de proximité ne fonctionne en moyenne que sur 20% des consommateurs.
- Beaucoup d'entreprises hésitent à investir dans la constitution et l'exploitation de ces bases de données : La grande distribution utilise toujours les techniques de masse du marketing.
- Le marketing relationnel épuise le consommateur. Il se sent traqué, harcelé par le téléphone, le fax et les papiers qui débordent sa boîte aux lettres

## **Section 02 : La gestion de relation client**

La gestion de la relation client consiste à mettre en place une stratégie, des processus, et des outils pour bâtir une relation globale et profitable à long terme avec les meilleurs clients en capitalisant sur l'ensemble des points de contacts, cette stratégie oriente vers la satisfaction et la fidélisation des clients.

Pour mieux comprendre la gestion des relations client, on a consacré cette section pour présenter un bref historique, son évolution, ses caractéristiques et ses outils, ainsi sa définition.

### 2.1. Définition de la gestion des relations client

La gestion de la relation client, « est une stratégie et un processus organisationnel qui visent à accroître le chiffre d'affaires et la rentabilité de l'entreprise en développant une relation durable et cohérente avec des clients identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité »<sup>40</sup>.

Par contre on peut retenir une autre définition, qui « consiste à rassembler des informations détaillées et individualisées sur les clients et à gérer avec soin tous les moments de contact avec eux en vue de maximiser leur fidélité à l'entreprise »<sup>41</sup>,

Pour cela, on peut la définir comme un ensemble d'outils et techniques destinés à acquérir, traiter, analyser les informations relatives aux clients et aux prospects, dans le but de les fidéliser en leur offrant le meilleur service.

### 2.3. Les composants de la gestion de la relation client (GRC) :

Pour clarifier le concept de CRM, René Lefébure et Gilles Venturi ont, ont détaillé les composants du CRM :<sup>42</sup>

Une solution de CRM se construit autour des éléments suivants :

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

---

<sup>40</sup> Lendrevie Levy, Mercator, tout le marketing à l'ère numérique, 11<sup>ème</sup> édition, Paris 2014, page 555.

<sup>41</sup> Kotler, Keller Manceau, « marketing management », 15<sup>ème</sup> édition, Pearson France 2015, page 169.

<sup>42</sup> RENE Lefébure, et GILLES Venturi, op.cit., P 11.

- ❖ Des outils de gestion de la connaissance pour transformer la donnée en information.

Nous allons détailler ci-après chacun des composants :<sup>43</sup>

### **2.3.1. Les systèmes et les données de back office**

Le CRM intègre notamment les fonctions de gestion des propositions et d'élaboration de devis et de passation des bons de commande. Ces fonctions nécessitent de partager des données et de déclencher des traitements traditionnellement dans le périmètre des ERP que nous qualifierons ici de back office.

L'intégration du CRM et du back office est un facteur déterminant tant pour la réussite même du projet de CRM que pour obtenir un véritable avantage concurrentiel grâce au CRM. Cette intégration n'est pas une tâche facile.

En plus de l'installation et de l'adaptation des logiciels aux spécificités de l'entreprise (paramétrages), il est nécessaire d'élaborer des interfaces entre des processus et des outils tels que les stocks, la facturation, la prise de commande ou la planification de la production, mais aussi avec les agendas et les systèmes de faufilent pour l'envoi des documentations, des fax ou les relances téléphoniques.

### **2.3.2. L'entrepôt de données**

La connaissance des clients dépend directement de la qualité et de la richesse des informations les concernant. La constitution de bases de données commerciales et marketing, axées sur la clientèle, requiert une collaboration étroite entre les équipes marketing et commerciales. La base de données, complétée ou non par des fichiers de production ou par des fichiers externes, permet non seulement d'assurer le stockage de cette masse d'informations, mais aussi de segmenter les clients et de définir des actions ciblées qui pourront être ensuite dirigées vers les vendeurs.

---

<sup>43</sup> Ibid., Page 58.

### **2.3.3. Les bases de données externes**

Les données les plus facilement intégrables sont les données sur l'environnement géographique, telles que le nombre d'habitants, le type de logement en B to C ou les données sur les bilans et les secteurs d'activités en B to B. Elles permettent de développer des approches « géomarketing » (dis-moi où tu habites, je te dirai qui tu es), ou de déterminer le potentiel du client et donc de déterminer la part du « business » confiée par l'entreprise (part du business confié sur le business total estimé). Elles visent à enrichir le profil client pour mettre en œuvre des politiques d'investissement volontaristes sur certaines cibles de clients, jugées plus porteuses<sup>44</sup>.

### **2.3.4. Les canaux de relation pour la vente et l'après-vente**

Les clients sont servis au travers de multiples canaux : les points de vente, la force de vente, les centres d'appels, les mailings et les moyens électroniques tels qu'Internet, les Serveurs vocaux interactifs (SI) ou le Minitel.

Le succès d'une stratégie multi canal nécessite une solide architecture technique et fonctionnelle. Toutes les informations disponibles sur le client doivent pouvoir être partagées entre les différents canaux pour permettre de donner une image cohérente de l'entreprise au client dans toutes les occasions de relation. Le résultat des différents contacts, tels que l'acceptation, le refus, la proposition, doit être intégré dans les processus de relance des clients.

### **2.3.5. Les logiciels d'automatisation du marketing**

Les outils d'automatisation du marketing sont essentiels pour donner aux départements marketing le niveau de productivité nécessaire pour entrer dans l'ère du marketing one to few. Ils donnent également des moyens de mesurer systématiquement les actions et donc de les améliorer progressivement au fil des tests et de l'expérience. Ils permettent aussi de déterminer le volume des ressources nécessaires pour faire face aux demandes des clients (nombre de commandes ou de contacts prévisionnels)<sup>45</sup>.

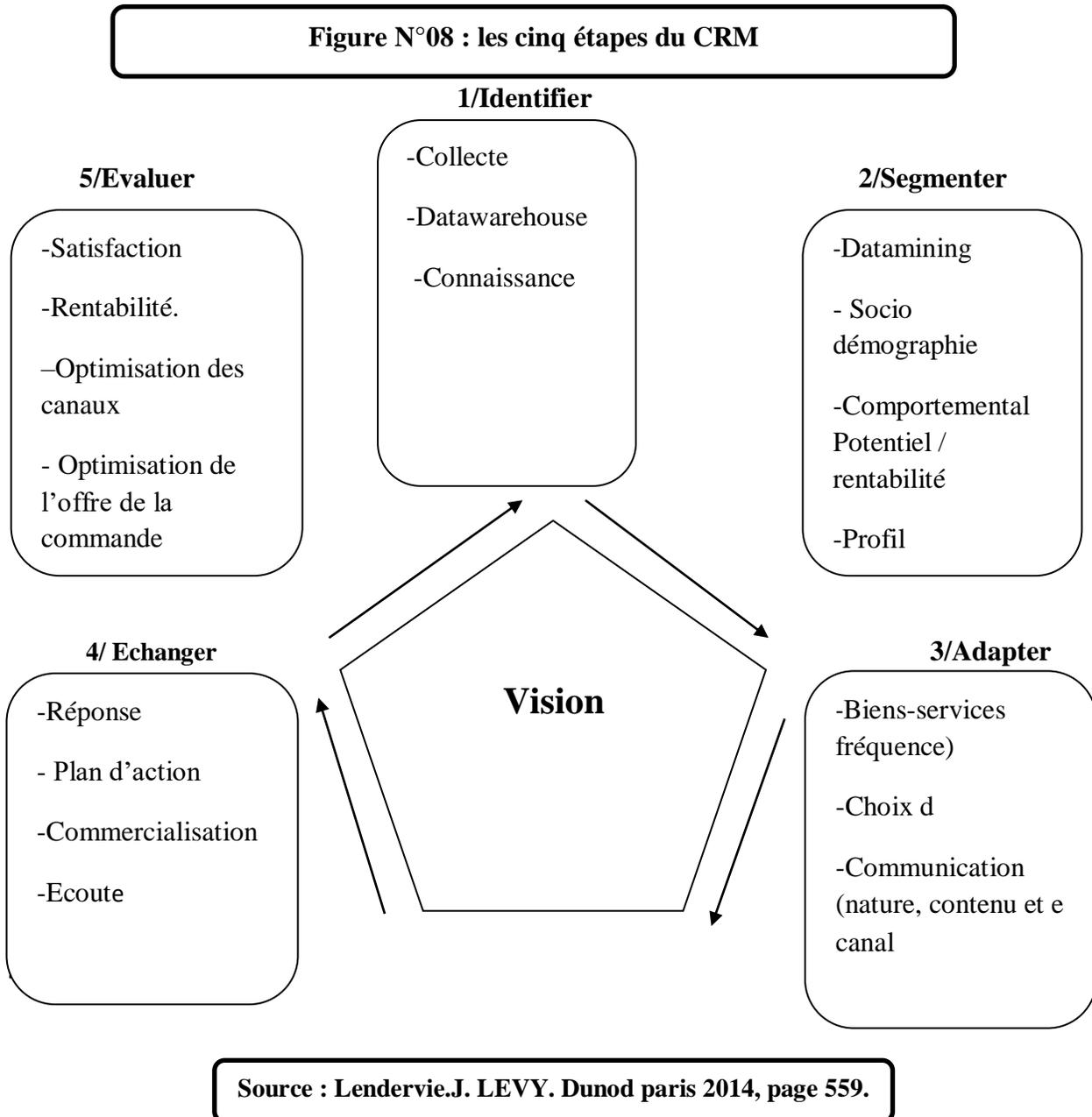
---

<sup>44</sup> Ibid

<sup>45</sup> René Lefebure, et Gilles Venturi, op.cit. Page 58.

### 2.4. Les étapes de la gestion des relations clients

Une fois que la vision a été définie, à la fois sous l'angle des objectifs, la segmentation des clients et du contrat relationnel, la mise en œuvre pratique d'une politique relationnel est un processus qu'on peut présenter en cinq étapes.



Le processus de la gestion des relations clients passe par cinq étapes essentielles<sup>46</sup> :

#### **2.4.1. Collecter les données**

L'identification consiste à collecter des informations sur chaque client, ou du moins sur ceux qui ont été ciblés dans le plan d'action. Ces informations doivent pouvoir être formalisées et intégrées dans une Base de données afin que l'entreprise bénéficie d'un mode de connaissance systématique et automatisé des clients. Les entreprises ont souvent des bases de données partielles et imparfaites, mais elles ne doivent pourtant pas être négligées.

Construire une base de données de clients passe par quelques grandes étapes :

- Auditer les sources d'information actuelles sur les clients, internes ou externes à l'entreprise
- Évaluer les sources d'information potentielles en termes d'intérêt, de coût et de faisabilité ;
- Définir une politique qui systématise la collecte d'information : quels objectifs, quels moyens, quelles récompenses (par exemple, pourquoi les clients s'identifieraient-ils aux caisses, pourquoi les salariés prendraient-ils de leur temps pour enregistrer des informations sur les clients ?).
- Évaluer la faisabilité de l'intégration des bases de données existantes : il vaut mieux parfois partir de bases de données existantes et dans d'autre cas partir de zéro.

#### **2.4.2. Segmenter sur la base de données**

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

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

---

<sup>46</sup> Lendervie.J. Levy, Mercator tout le marketing à l'ère numérique ,11ème édition, Dunod paris 2014, page 559.

### **2.4.3. Adapter le service de la communication**

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

Internet, est un canal particulièrement propice à la personnalisation de la communication. Un site web peut en effet adapter son contenu en fonction du profil du client, reconnaître et accueillir un visiteur identifié), proposer des services liés au profil Des visiteurs tels que des recommandations personnalisées et enrichir progressivement le profil de l'internaute.

### **2.4.4. Échange avec les clients**

Les interactions résultent soit de campagnes organisées par l'entreprise, soit d'une réponse aux sollicitations du client. Dans le premier cas, l'entreprise postera un courrier, passera un appel téléphonique, enverra un e-mail ou un message SMS, etc. pour faire une offre au client ou entretenir une relation. Dans le second cas, c'est le client qui sollicite l'entreprise, en appelant un standard téléphonique, en envoyant un courrier ou un e-mail, ou en se rendant dans point de vent. Ces interactions sont autant d'opportunité pour nourrir la base de données d'informations nouvelles sur le client ainsi que lui proposer une offre spécifique.

La pertinence de l'interaction est décisive pour la satisfaction du client. Une interaction mal conçue, une offre ou une communication mal adaptée est de faible valeur pour le client : elle peut même avoir des effets négatifs en irritant inutilement le client.

Il arrive que le client ait le sentiment d'une violation de sa vie privée lorsqu'il est reconnu alors qu'il ne se s'y attendait pas.

Ainsi, en appelant un call center, il pourra être étonné de se faire accueillir par son nom. Dans certains des cas le respect de la vie privée peut donc conduire à ce que l'entreprise personnalise le message et l'interaction sans que cette personnalisation soit par trop visible.

### **2.4.5. Évaluer le dispositif**

La relation clients se construit dans le temps de s'enrichit à chaque interaction. De ce fait, l'apprentissage est une démentions essentiel de ce processus.

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

Au sein de l'entreprise, des résultats partiels, chiffrables et démontrables dans le cadre d'une démarche progressive sont les meilleurs arguments pour faire avancer le dossier de la relation client.<sup>47</sup>

## **2.5. Les outils et les fonctions de la gestion des relations clients**

### **2.5.1. Les outils**

Le CRM s'appuie sur des outils techniques permettant de gérer l'identification, segmentation, l'adaptation, l'interaction et l'évaluation de la relation dans une activité de masse. La difficulté est moins de mener à bien ces opérations en soi, mais de le faire quand on a plusieurs clients, les technologies de l'information donnent les moyens aux entreprises de gérer cette complexité.

#### **2.5.1.1. Les outils analytiques et les outils opérationnels**

Par un abus de langage, on les appelle aussi « CRM analytique » et « CRM opérationnel », confondant ainsi la politique et les outils.

- ❖ Les outils analytiques, ont pour objet de collecter, consolider, analyser et transformer les données sur les clients. On inclura dans ces outils les datawarehouse et datamining décrits ci-dessous, les outils statistiques, les outils de reporting, etc.
- ❖ Les outils opérationnels, ont pour objet de gérer les phases d'interaction et de participer à la productivité des moyens de commercialisation et de communication. On distinguera :
  - Les outils de gestion de la relation (personnalisation des messages, gestion du contact client à travers les différents canaux, enrichissement des bases de données clients...);
  - Les outils d'automatisation de la force de vente (optimisation de la prospection, aide à la configuration d'une offre commerciale, automatisation de la prise de commande, etc.);

---

<sup>47</sup> Baynast, Lendervie.J Lévy, Mercator, 12<sup>ème</sup> édition, « tout le marketing à l'ère digitale ! », Dunod, 2017, page 791-788.

- Les outils d'automatisation du marketing (suivi des plans d'action marketing, gestion des campagnes marketing, etc.).

### 2.5.1.2. L'entrepôt de données

- L'entrepôt de données est une grande base de données où sont agrégées les informations sur les clients qui viennent de base de données partielles à l'intérieure de l'entreprise, dont la source est variée : système de production (transaction, comptabilité, logistique...), points de contact clients (centre d'appel, Internet, point de vente...) ou sources externes (Insee, méga bases, enquêtes...).

Ces informations sont extraites, nettoyées, transformées et intégrées dans la base de données centrale.<sup>48</sup>

### 2.5.1.3. Les datamarts et le datamining ou le fouille de données<sup>49</sup>

Les datamarts sont des sous-ensembles de l'entrepôt de données, qui ne contiennent que les informations nécessaires à certaines fonctions de l'entreprise (application de marketing direct, analyse des résultats commerciaux, centre d'appels, segmentation, etc.). Il est en effet beaucoup plus facile de traiter et d'analyser des bases de données ciblées que l'ensemble des informations sur les clients.

Le datamining ou fouille de données est un processus de découverte de corrélations, de relations, de tendances, qui passe par le traitement de grandes quantités de données, en utilisant des méthodes statistiques et mathématiques pour comprendre (analyse exploratoire) ou prédire (analyse décisionnelle) les comportements.

Le scoring consiste, à la suite d'un travail de fouille de données, à établir un score par client qui permet de lui attribuer une probabilité de comportement : réponse à une action commerciale, risque de défection, etc. dans des opérations de mailing, le calcul de ces scores permettra de sélectionner ceux qui ont un score élevé pour accroître la rentabilité de l'opération.<sup>50</sup>

---

<sup>48</sup> René Lefebvre et Gilles Venturi. (2005). La gestion de la relation client, Edition 2005, Page 65.

<sup>49</sup> Jean-Pierre Helfer, « Marketing », op.cit. p.203.

<sup>50</sup> Helfer, J.P., Osoni, J. (2009). Marketing, OP.CIT, p203

#### **2.5.1.4. Les outils de restitution**

Il ne sert à rien de collecter et de traiter une grande quantité de données à partir de nombreuses sources, de répartir ensuite ces informations dans des bases de données plus spécialisées et réaliser un travail important d'analyse, si les résultats obtenus ne sont pas facilement accessibles ou utilisables. Ces outils de restitutions prennent la forme d'écrans qui résument les points les plus importants du client.

#### **2.5.2. Les fonctions du CRM**

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

- **Connaitre le client**

L'entreprise doit rassembler les informations lui permettant de décrire et de caractériser sa clientèle, de la positionner sur son marché et de détecter de nouveaux segments. Collecter les informations et de les intégrer dans une base de données (entrepôt de données) orienté client.

- **Choisir Le Client**

Étape suivante consiste à analyser ces données avec les techniques les plus évoluées. Le Datamining, analyse statistique et à rendre les résultats accessibles à tous les canaux d'interaction avec les clients.

Le Datamining permet d'analyser et d'interpréter un gros volume de données, de différentes sources afin de dégager des tendances, de rassembler les éléments similaires en catégories statistiques et de formuler des hypothèses.

A partir des informations collectées, l'entreprise pourra obtenir des réponses objectives sur lesquelles fonder sa stratégie opérationnelle. La centralisation des données clients doit ainsi faciliter le pilotage de toute l'activité de la société. En effet, l'informatique décisionnelle (Business Intelligence et Datamining) permet d'élaborer les diverses composantes de la stratégie : (commerciale, marketing, canaux de vente, fidélisation) et fournit tous les tableaux de bord nécessaires.

Ainsi il faut différencier les clients en fonction de leur besoin et de leur contribution au résultat et dialoguer avec eux de manière à diminuer les coûts de la relation commerciale et à en augmenter l'efficacité. Ce dialogue doit permettre de faire remonter l'information.

- **Conquérir de nouveau client**

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

- **Fidéliser les meilleurs clients**

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

Le vecteur idéal de cette relation est le centre d'appel (call center) qui permet d'orchestrer les éléments de la stratégie client, depuis la base de connaissance qui fournit la vue unique du client nécessaire à cette relation « one to one », jusqu'à un scénario personnalisé qui guide l'entretien pour lui présenter une offre adaptée à ces besoins<sup>51</sup>.

## **2.6. Le rôle du CRM**

Le rôle de la gestion de relation client peut être résumé en trois dimensions :

### **2.6.1. La satisfaction**

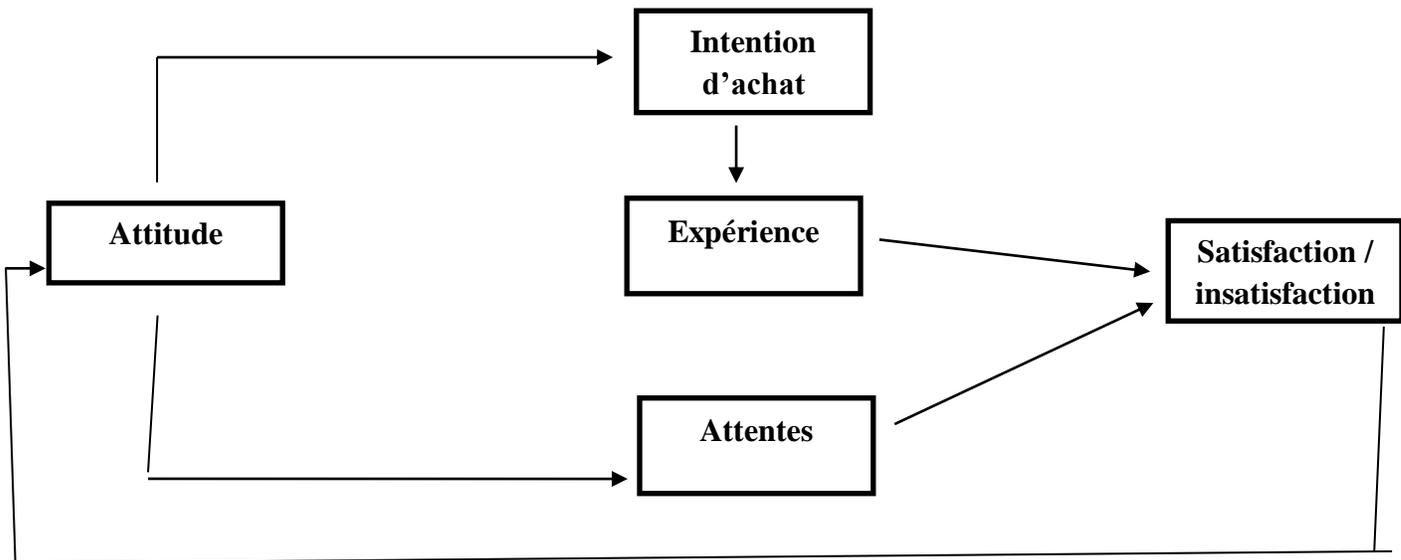
La satisfaction peut être définie comme « le sentiment de plaisir ou de déplaisir qui naît de la comparaison entre des attentes préalables et une expérience de consommation ».<sup>52</sup>

La satisfaction est fondamentalement un jugement, une évaluation qui intègre d'une part la qualité perçue et d'autre part les attentes préalables. Une expérience supérieure ou égale aux attentes crée un sentiment de satisfaction alors qu'une expérience inférieure aux attentes provoque une insatisfaction comme le présente le modèle d'Olivier (figure N°09) :

---

<sup>51</sup> Brown, S. (2006). « CRM : customer relation management », Paris :édition village mondial, p32.

<sup>52</sup>LENDREVY LEVY. Mercator « tout le marketing à l'ère numérique » page 524.

Figure N°09 : modèle de la satisfaction (d'après olivier)<sup>1</sup> :

Source: Oliver, R.L. (1980). A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions, *journal of marketing research*, Vol. 17, No. 4 , pp. 460-469

### 2.6.1.1. Les caractéristiques de la satisfaction

- La satisfaction du client n'est pas un processus linéaire et homogène. En effet, la satisfaction du client est conditionnée par les trois caractéristiques majeures suivantes :
- La satisfaction est subjective, car la satisfaction des clients dépend de leur perception des produit/ service et non de « réalité ».
- . La satisfaction est relative, car elle varie selon les niveaux d'attentes des clients.
- La satisfaction est évolutive dans le temps, en fonction des attentes et des standards ainsi que le cycle d'utilisation des produits.

### 2.6.1.2. La mesure de la satisfaction

Il existe plusieurs méthodes pour mesurer la satisfaction<sup>53</sup>.

<sup>53</sup> Philip Kotler et Kevin Lane Keller, op.cit., p.153.

- **Les baromètres (les enquêtes de satisfaction)**

Pour connaître le niveau général de la satisfaction et suivre son évolution dans le temps, il est donc essentiel d'effectuer des mesures au moyen d'enquêtes régulières auprès d'un échantillon représentatif de la clientèle. Ces baromètres reposent en général sur un questionnaire administré par courrier, par e-mail ou par téléphone, dans lequel on demande aux personnes interrogées d'exprimer leur avis sur le dernier produit ou service consommé.

- **Le client mystère**

Une autre technique, courante dans les services et la distribution, consiste à faire appel à quelqu'un pour jouer, incognito, le rôle d'un client en lui demandant de noter toutes ses impressions, positives et négatives. Parfois, ces clients mystères simulent des problématiques permettant de tester la capacité de réaction du personnel.

- **Les suggestions et les réclamations**

Permet de repérer les dysfonctionnements et les « incidents critiques » qui conduisent le client à changer de fournisseur ; on peut ensuite classer ces incidents et mesurer leur influence quantitative sur la perte des clients. Cette méthode ne permet pas tant de connaître la satisfaction générale à l'égard de l'entreprise que de repérer les problèmes majeurs et leurs conséquences.

## **2.6.2. La fidélisation**

### **2.6.2.1. Définition**

La fidélité est un « engagement profond pour acheter ou fréquenter à nouveau un produit ou un service en dépit des facteurs situationnels et des efforts marketing susceptibles de provoquer un changement de comportement d'achat »<sup>54</sup>.

### **2.6.2.2. Les différents concepts de fidélité<sup>55</sup>**

On a trois concepts liés à la fidélité qui sont présentés par Lendervie.J, LEVY :

- **La fidélité absolue et la fidélité relative**

---

<sup>54</sup> Oliver (1997, p. 392)

<sup>55</sup> Lendervie.J Levy, « Mercator », 11<sup>ème</sup> édition, op.cit, P.536.

Dans des cas assez rares, la fidélité telle que la conçoivent les responsables marketing et cherchent à l'obtenir de leurs clients est une fidélité absolue. Mais, le plus souvent le client qui effectue la plus grande partie, ou du moins une partie importante de ses achats chez l'entreprise est considéré fidèle, cette fidélité est dénommée la fidélité relative.

- **La fidélité objective et fidélité subjective**

La fidélité peut être définie soit d'une manière objective, en se référant à des comportement effectifs (le comportement d'achat), soit d'une manière subjective, en se référant à des attitudes mentales d'attachement, de proximité ou de préférence mesurées par des études.

- **La fidélité passive et la fidélité active**

La fidélité passive, le client ne change pas de marque ou de fournisseur car il craint de faire un mauvais choix et de trouver pire ailleurs.

Le cas extrême de fidélité passive est la fidélité forcée : le client est fidèle parce qu'il n'a pas le choix. Il peut y avoir par exemple un monopole local ou bien le fournisseur a réussi à bloquer le client de différentes façons : contrat de longue durée, contrat qui ne peut être résilié qu'un certain nombre de mois à l'avance ou à moment précis de l'année, coûts de changement.

### 2.6.2.3 Les enjeux de la fidélisation

Différents facteurs permettant d'expliquer l'ampleur que prend cet effet de levier <sup>56</sup>:

- **L'amortissement des coûts d'acquisition client**

La fidélisation d'un client permet d'amortir des coûts d'acquisition qui peuvent être parfois prohibitifs, cet état de fait correspond au fameux leitmotiv affirmant que " garder un client revient 5 à 10 fois moins cher que d'en conquérir un nouveau". Les responsables marketing acceptent un coût élevé de recrutement en raisonnant sur la valeur vie (life time value) des nouveaux clients, car c'est la marge nette actualisée sur la durée de vie du client qui doit couvrir le coût d'acquisition.

- **L'augmentation du chiffre d'affaire généré par client**

---

<sup>56</sup>Les enjeux de fidélisations. (2003). tiré de : <http://www.abc-netmarketing.com/Les-enjeux-traditionnels-dela.html>, consulté le : (15/07/2020).

Pour un grand nombre de secteurs d'activités, plus un client est ancien, plus en moyenne il génère du chiffre d'affaires en augmentant sa fréquence d'achat et le montant moyen des achats réalisés.

Cette augmentation du C.A, liée à l'ancienneté du client s'explique par la confiance croissante éprouvé à l'égard du vendeur et par une meilleure connaissance de son offre.

- **La diminution des coûts de gestion**

Un client fidèle devient moins coûteux à gérer, car il connaît mieux l'entreprise et son fonctionnement et a tendance à moins utiliser ou de façon plus autonome les fonctions de support. Dans le même temps, l'entreprise apprend également à connaître son client ce qui peut aussi se traduire par la diminution des coûts de gestion.

- **Les effets de recommandation**

Plus un client est ancien, plus sa propension à recommander l'entreprise est forte et plus ses recommandations sont pertinentes et adressées à des profils de prospects correspondant à la cible de l'entreprise.

#### **2.6.2.4. L'importance de la fidélisation et ses outils**

##### **A/ L'importance**

- Moins coûteuse que d'acquérir de nouveau client
- Les clients fidèles sont plus rentables
- Les clients fidèles sont une gagne de stabilité
- Les clients fidèles sont la source d'un bouche à oreille positive.

##### **B/ Les outils de la fidélisation**

Les techniques de la fidélisation devraient inclure toutes les techniques utilisées dans une politique relationnelle. On donne cependant dans les milieux du marketing un sens plus restrictif au terme de techniques de fidélisation, puisqu'elles recouvrent en fait les tactiques de récompense. On se penchera donc ici sur les méthodes pour récompenser les clients, que ce soit par des « cadeaux » divers ou par des signes de valorisation personnelle.<sup>57</sup>

---

<sup>57</sup> Lendervie.J Levy, 11eme édition op.cit, page 551.

- **Les programmes d'accueil**

Ces programmes consistent à donner aux clients un dossier de bienvenue, à envoyer une lettre de remerciement pour le premier achat qu'ils ont effectué, à passer un coup de fil pour amorcer dans de bonnes conditions la relation. Plus le démarrage est réussi, plus le client se sent valorisé et plus il sera attaché à l'entreprise.

- **Lettre d'information**

L'objectif n'est pas de vendre directement mais d'assurer une présence récurrente, un service auprès des prospects et clients dans une logique de marketing relationnel et de fidélisation. Il n'est pas question de déclencher une vente sur clic. Les lettres d'informations peuvent être diffusées par papier et sont plus en plus accessibles sur le site web de la marque ou de l'entreprise.

- **Les blogs et réseaux sociaux**

Avec les blogs et les réseaux sociaux, il est possible d'aller plus loin que les sites Web traditionnels. Ils favorisent les échanges interactifs entre l'entreprise et ses clients et entre les clients eux-mêmes.

- **Les coupons et e-coupons**

Ces outils de promotion ont pour objet de fidéliser les clients, soit à l'enseigne, soit à une marque. Les coupons peuvent être envoyés dans le cadre d'un programme de fidélisation ou distribués avec les produits ou le ticket de caisse (réduction pour un nouvel achat).

- **Promotion et fidélisation**

Ces deux techniques d'animation des marques et des magasins poursuivent des objectifs qui peuvent s'avérer contradictoires. Celui de la promotion est à court terme : il s'agit d'augmenter les ventes d'une catégorie de produit. L'objectif de la fidélisation est au contraire, d'inscrire dans la durée la relation de la marque ou de l'enseigne avec les bons clients.

- **Cartes de fidélité**

Les cartes de fidélité recouvrent souvent les programmes à points, mais leur champ d'action est plus large. En effet, elles ne délivrent pas seulement des points et des récompenses selon le

---

niveau d'achat, elles donnent également lieu à des services réservés, à des opérations spéciales, à des promotions particulières, etc.

### **2.6.3. Le service après vente**

Suivant les entreprises, la fonction Service Après-vente peut concerner un périmètre d'intervention très limité ou le contraire. Pour couvrir l'ensemble des différents types de services après-vente on dépend de l'activité et de la taille de l'entreprise, ainsi que son mode d'organisation. En définitive, la notion de service après-vente doit être étudiée au cas par cas, dans la mesure où chaque entreprise la perçoit différemment.

#### **2.6.3.1. Définition**

Dans l'absolu, un service après-vente est une prestation réalisée pour un client après que ces derniers ont réalisé un ou plusieurs achats de l'entreprise.

En pratique, le service après-vente peut être soit gratuits, soit facturés aux clients qui y ont recours. Tout dépend de l'objet du service.

Si ce dernier vise à remédier à un dysfonctionnement réel du produit acheté, à fidéliser ou encore à inciter les clients à acheter un produit déterminé ou une quantité minimale de produits, il sera totalement ou partiellement gratuit (réparation, échange standard de produit, extension de garantie, assistance téléphonique...). À l'inverse, si le service après-vente a un rôle de complément par rapport à l'achat du produit, dans ce cas, il sera la plupart du temps payant (maintenance, assurance, paramétrage, crédit la consommation, dépannage rapatriement...).

#### **2.6.3.2. L'objectif d'un service après-vente**

Ce type de prestation apporte aux clients différents niveaux de la valeur ajoutée, qui peuvent varier suivant les circonstances. Ils permettent aux clients de continuer à bénéficier des avantages de vente (extension de garantie, réparation, entretien, assurance contre le vol, la dégradation, la casse, les accidents naturels...) ou à remédier à leur insatisfaction vis-à-vis d'un produit acheté (bien ou service).

Dans ce cas de figure, la prestation revêt un caractère réparateur ou curatif vis-à-vis des produits achetés. Cependant, il peut aussi présenter un aspect préventif, s'il permet d'éviter une perte d'inefficacité du produit vendu aux clients.

Par ailleurs, un service après-vente peut être assuré soit directement par l'entreprise vendeuse, soit pris en charge par l'un de ses partenaires commerciaux : assureur, banque, réparateur, dépanneur agréé, société spécialisée dans l'entretien et la maintenance, entreprise de services de dépannage à distance, société de crédit-bail.

## **2.7. Les avantages, inconvénient et contrainte de la gestion de relation client**

Les avantages, inconvénients et contrainte de la gestion de relation client peuvent être résumé comme suite : <sup>58</sup>

### **2.7.1 Avantage :**

- Réduire les coûts commerciaux et efficacité marketing : par une publicité axée directement au bon endroit et au bon client et permet de mesurer chacune des activités promotionnelles et sélectionner les plus performantes.
- Gain productivité : un service à la clientèle qui permet aux gestionnaires de suivre en temps réel l'évolution de l'entreprise et réagir à temps.
- Augmenter la qualité de service après-vente à travers un suivi auprès du client.
- Fidéliser la clientèle par une attention particulière et en rendant plus élevé le coût de transfert vers un concurrent.
- Mieux analyser les besoins du client à partir de son historique centralisé et accessible par tous les intervenants.
- Exploiter davantage l'échange client vendeur : les clients n'ont pas tous de même valeur (valeur actuelle et potentielle) permet d'offrir un niveau de service proportionnel à la valeur de chaque client.

### **2.7.2 Inconvénient :**

- ❖ Résistance aux changements : intervention de tous les niveaux (centre d'appel doit s'arrimer aux nouvelles applications CRM)
- ❖ Coût d'achat 30 à 50% des coûts totaux, autre coût : intégration donnée, formation.

---

<sup>58</sup> Guillaume Ngoram, Marketing relationnel, tiré de : <https://www.slideshare.net/ngorankouassi/marketing-relationnel-le-2/08/2020>

- ❖ Haut risque d'échec lors de l'implantation planification incohérente, absence de méthodologie et intégration des données client soit ventes, comptabilité, service, centre d'appel : tous doivent participer et partager et unifier les données, épurer les données (éviter les doublons).

### 2.7.3 Contrainte :

- ❖ Implication et formation des utilisateurs.
- ❖ Grande capacité de changement.
- ❖ Ressource financière.
- ❖ Délais d'implantation d'un projet CRM.

La gestion de la relation client a été développée peu de temps, mais qu'est devenu indispensable pour toutes les entreprises à grande consommation qui cherche à s'inscrire dans le monde économique à long terme. Au-delà, le domaine industriel possède ainsi cette politique à fin d'améliorer sa relation avec ses clients.

## Section 03 : La gestion de relation client dans le secteur industriel

Pour étendre leur efficacité, les clients et les fournisseurs explorent différentes manières de gérer leurs relations. La gestion de relation client joue un rôle particulièrement important dans les secteurs industriels (B to B) du fait du nombre réduit de fournisseurs référencés et de la volonté réciproque de construire des partenariats de long terme.

La mise en place d'un marketing relationnel sous-entend l'adoption d'une vision à long terme de l'interaction entre le client et le fournisseur et la volonté de la part du fournisseur de faciliter la vie du client. Remettre le client au centre de la stratégie marketing de l'entreprise afin de pérenniser la relation, telle est la philosophie globale d'une politique relationnelle.<sup>59</sup>

### 3.1. Intérêt de la gestion de relation client en B to B

Plusieurs règles spécifiques aux marchés B2B expliquent l'intérêt de transcender les transactions ponctuelles afin de créer davantage de valeur pour chacune des parties.<sup>60</sup>

- ❖ Une transaction n'est qu'un épisode de la relation entre client et fournisseur, dont la durée moyenne dans l'industrie est de dix ans. Bien souvent, l'objectif n'est pas tant de

<sup>59</sup> Bozzo, C. (2007). *Le marketing industriel*, Paris : Dunod, p.48-51

<sup>60</sup> Kotler, P., Keller & Manceau. (2015), *Marketing Management*, (15 éd), Paris : Pearson Education France, P.242

minimiser le prix d'approvisionnement d'un produit que de garantir l'approvisionnement continu sur le long terme.

- ❖ La première transaction entre deux entreprises qui n'ont jamais travaillé ensemble exige un très gros investissement, du fait de la complexité et de la longueur du processus d'achat présenté précédemment. Il faut du temps pour construire une relation de confiance porteuse d'engagement réciproque et de satisfaction.
- ❖ La minimisation du risque est un moteur essentiel du comportement d'achat du fait de ses implications fréquentes sur le processus de production du client.
- ❖ Le client et le fournisseur interagissent souvent pour Co définir l'offre et la demande. Le client s'adapte au fournisseur et réciproquement : ensemble, ils construisent leur activité future.

### **3.2. Identifier les clients les plus intéressants**

Contrairement aux politiques marketings classiques, le marketing relationnel part du principe que tous les clients ne sont pas égaux et qu'ils n'ont pas tous la même valeur pour le fournisseur. L'entreprise aura donc tout intérêt à identifier les meilleurs profils de clientèle et à concentrer ses efforts sur ces derniers. L'approche relationnelle joue, de fait, sur la qualité plus que sur la quantité, même si rien n'empêche les fournisseurs de faire cohabiter une politique relationnelle pour ses meilleurs clients et une politique classique pour les autres.

#### **3.2.1. Construction d'une relation avec ses clients**

La mise en place d'une stratégie relationnelle dépend, en effet, tout autant de la volonté du fournisseur que de celle du client. Ce dernier passe du statut d'acheteur passif à celui de partenaire commercial et il ne le fait que s'il y trouve un intérêt. Les fournisseurs peuvent donc aller très loin pour susciter cet intérêt.

La confiance entre un client et son fournisseur constitue un élément essentiel du marketing relationnel B2B. Elle réduit les coûts de transaction, diminue le risque et l'incertitude perçus, fait gagner du temps à chacun, améliore la satisfaction et la performance de la prestation, et crée de la valeur pour les deux parties. Mais comment se construit-elle et sur quels éléments repose-t-elle concrètement ?

Il convient d'abord de distinguer la confiance entre les organisations et celle entre les individus. Ensuite, la confiance évolue et se construit dans le temps, depuis l'exploration du partenariat jusqu'à l'engagement réciproque et durable.

En réalité, on peut distinguer trois phases progressives de développement de la confiance :<sup>61</sup>

- a) La confiance **calculée**, en phase d'exploration de la relation. Au début de la relation entre un fournisseur et un client, la confiance est calculée et fondée sur une évaluation des risques encourus par rapport aux gains espérés. Il s'agit d'une confiance inter organisationnelle fondée principalement sur la réputation des deux entreprises et sur le bénéfice associé à la relation. Cette confiance-là est fragile et difficile à établir.
- b) La confiance **cognitive**, en phase d'expansion de la relation. Chacun commence à se connaître et considère l'autre comme fiable tant au plan technique (savoir-faire, capacités techniques, expertise) que moral (honnêteté perçue du partenaire). On croit ce que l'autre dit ou promet, on le juge crédible et honnête, on pense qu'il tiendra ses engagements. On entre donc dans une forme de confiance plus interpersonnelle fondée sur des critères cognitifs. Pour y parvenir, il faut avoir passé avec succès l'étape précédente, communiquer fréquemment et de manière efficace avec son partenaire, éprouver une sympathie réciproque et être parvenu à régler efficacement des conflits.
- c) La confiance **effective**, en phase de maintien de la relation. Désormais, la confiance réciproque procure un sentiment de sécurité. On sait que l'on peut travailler ensemble dans la sérénité. Il s'agit d'un état affectif et cognitif fondé sur une forte perception de fiabilité qui s'appuie sur une histoire commune de collaboration. Ce niveau de confiance interpersonnelle est favorisé par le sentiment que chacun a investi dans la relation, que la communication est ouverte entre les parties et que le personnel des deux entreprises partage des valeurs communes.

Pour maintenir une bonne relation avec un client il faut savoir que rien n'est jamais gagné et un client avec qui on a réussi à établir une relation doit être régulièrement contacté, visité, entendu, de façon à ce que cette relation ne s'effrite pas.

### 3.3. Les outils du marketing relationnel en B to B

---

<sup>61</sup> Akrouf, H & Akrouf, W. (2011) « La confiance en b-to-b : vers une approche dynamique et intégrative », *Recherche et Applications en Marketing*, (Vol.26), N°1, P. 59-79

Les politiques actuelles des entreprises qui souhaitent mettre en place un marketing relationnel reposent sur plusieurs outils : <sup>62</sup>

### 3.3.1 La gestion des comptes clés

Consiste à s'organiser pour servir de manière individualisée les clients jugés stratégiques afin de créer davantage de valeur dans la relation avec eux. Cette approche concerne souvent les clients qui représentent des ventes importantes pour l'entreprise, mais d'autres critères peuvent également entrer en compte : l'avance technologique du client, sa présence internationale, sa réputation, etc. L'organisation en comptes clés suppose d'affecter au client une personne dédiée, parfois de créer une entité autonome. Elle exige également de transcender les différentes gammes et « **business unit** » pour que le compte clé ait un seul interlocuteur. Au-delà de l'aspect organisationnel, l'offre elle-même est adaptée aux besoins spécifiques du client. Si ce type d'approche tend à se développer, sa perception par les clients est parfois mitigée : dans une enquête auprès de 300 acheteurs industriels. On constate que les clients comptes clés ont effectivement l'impression d'être traités de manière plus relationnelle que les autres sur certaines dimensions (la solidarité dans la relation, son orientation sur le long terme, l'échange d'informations, la planification, etc.). En revanche, ils ne perçoivent pas différemment des autres clients la façon dont les conflits sont résolus et l'usage du pouvoir dans les relations avec leur fournisseur. Mais peut-être les comptes clés ont-ils des attentes particulièrement élevées en la matière parce qu'ils savent qu'ils ont été identifiés par leur fournisseur comme des clients stratégiques. Et même si la perception des clients est ambiguë, cela n'exclut aucunement que le fournisseur ait perçu des avantages à cette nouvelle organisation, en minimisant les coûts ou en favorisant l'apprentissage relationnel.

### 3.3.2 La co-construction de solutions

Est une autre approche, souvent complémentaire de la précédente. Elle consiste à définir avec lui la proposition fournie au client. Le fournisseur aide ce dernier à exprimer son besoin afin qu'ils définissent ensemble la prestation proposée. À l'instar de l'organisation en comptes clés, elle

---

<sup>62</sup> Kotler, P., Keller, K.L, op.cit, p.243

suppose une organisation par clients permettant d'identifier la demande latente chez les clients à travers des interactions permanentes avec eux.

### **3.3.3 Les prestations de services**

Ils jouent également un rôle : elles favorisent des rencontres régulières entre des individus assumant des fonctions et des rôles divers au sein de leurs entreprises respectives. Pour le fournisseur, les services constituent des occasions de montrer son engagement dans la relation et de prouver à son client qu'il mérite sa confiance.

### **3.4. Risque du marketing relationnel en B to B.**

Le marketing relationnel favorise les liens, mais il accroît aussi les investissements spécifiques que chacun consacre à l'autre. Ceux-ci s'accompagnent d'un risque d'enfermement dans la relation, pour le client comme pour le fournisseur. Le partage d'informations sensibles, le développement d'actifs spécifiques, l'échange de technologies et de connaissances peuvent être perçus comme des enjeux importants.

### **3.5. La mise en œuvre de la gestion de relation client et utilisation d'outils spécifiques**

La mise en œuvre des pratiques et de la stratégie de GRC passe par la mise en œuvre d'outils spécifiques.

De nombreux outils peuvent toutefois servir la mise en œuvre d'une stratégie de GRC. Le focus est mis ici sur quelques-uns d'entre eux, les plus abordables :<sup>63</sup>

- ❖ Suivi des actions de prospection.
- ❖ Suivi de la performance des commerciaux.
- ❖ Suivi des contacts clients.
- ❖ Enquêtes de satisfaction.
- ❖ Programmes de fidélité.
- ❖ Suivi de la valeur actualisée des clients.

En effet, pour suivre le développement de son activité, toute entreprise doit mettre en place des indicateurs, c'est-à-dire des outils de mesure et d'observation permettant d'apprécier les phases de croissance, d'évaluer la dynamique de prospection, de mesurer les performances des actions

---

<sup>63</sup> Prim-Allaz, I., Ambroise, L. (2014). Les stratégies de gestion de relation client mises en place par les PME ont-elles un réel impact sur leur performance ? In Gilles Lecointre, le grand livre de l'économie PME, 2015.

commerciales engagées et d'identifier les actions qui y influencent le plus son développement. Ainsi, pour qu'il soit efficace, le *reporting* commercial doit faire l'objet d'une construction réfléchie, visant à servir des objectifs clairs pour la prise de décision et l'orientation de l'entreprise. L'existence d'outils de suivi des actions de prospection, des contacts clients et de la performance commerciale (quelle que soit leur forme) est par conséquent une façon d'apprécier la volonté d'une entreprise à mettre en œuvre des outils indispensables à une démarche de GRC. Par ailleurs, comme il l'a déjà été évoqué, la satisfaction des clients est un objectif important pour les entreprises. L'enquête de satisfaction est sans doute l'outil le plus répandu pour la mesurer.

Les programmes de fidélité jouent également un rôle croissant dans les efforts que mettent en œuvre les entreprises pour déployer un management relationnel des échanges avec leurs clients, selon les secteurs d'activité, les programmes de fidélité prennent des formes différentes : cartes de fidélité en B-to-C, programmes relationnels en B-to-B (Peelen, 2009). (Voir annexe 1).<sup>64</sup>

Enfin, l'analyse de la valeur des clients permet aux entreprises de se concentrer sur les clients ayant le plus de valeur<sup>65</sup>. Elle nécessite, en effet, des compétences pour définir des modèles d'actualisation souvent complexes et réaliser un travail d'analyse très précis (client par client).

En résumé, l'acquisition ou la rétention et le renforcement de la relation clients sont différentes facettes du marketing relationnel. Ainsi, les différentes orientations de cette stratégie de marché devraient influencer les outils mobilisés par l'entreprise : les premiers outils déployés devraient être ceux liés à l'acquisition de nouveaux clients. Les outils plus relationnels (mesure de la valeur client, programme de fidélité, enquête de satisfaction) correspondront à des logiques plus d'adaptation et de développement de la relation. *In fine*, il est donc attendu que l'horizon stratégique de l'entreprise et sa stratégie de marché soient étroitement liés aux outils de GRC mis en œuvre.<sup>2</sup>

## **Conclusion :**

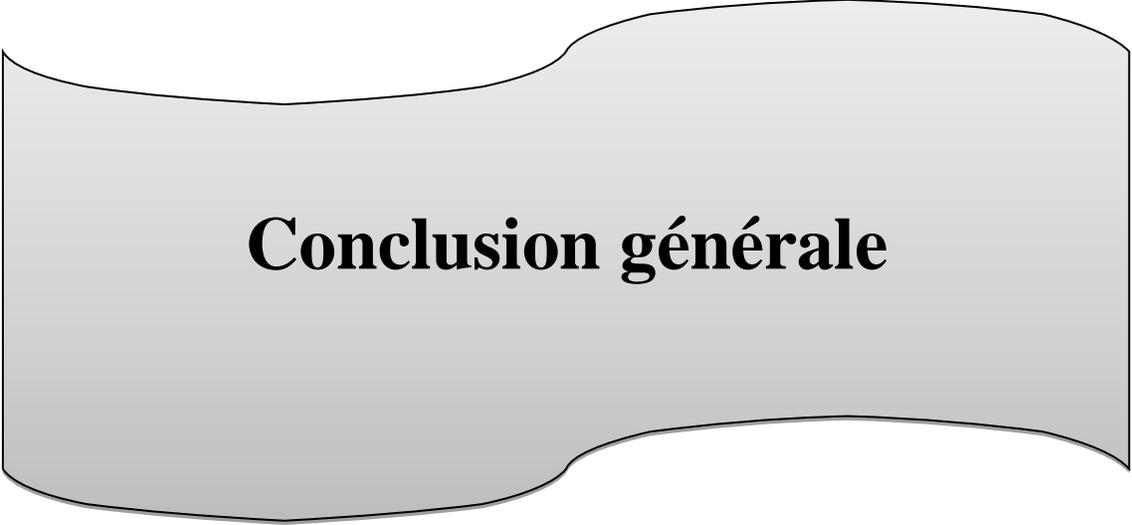
---

<sup>64</sup> Entretien avec le responsable chargé de la GRC d'une entreprise.

<sup>65</sup> Payne A. et Frow P. (2005), À Strategic framework for customer relationship management, *Journal of Marketing*, 69, 167-76.

A la fin de cette section on comprend que la gestion de la relation client au milieu industriel a évolué avec son temps. Aujourd'hui, plus question de se contenter d'un bon service après-vente, le client doit être au centre de chaque décision.

L'objectif du marketing relationnel est d'influencer la décision du fournisseur et d'obtenir une plus grande fidélité de la part des clients par l'attribution d'avantages spécifiques en fonction du rachat. Le fait de mettre le client au cœur de l'activité suppose l'existence d'un système d'information très développé (CRM), d'une véritable stratégie de la connaissance et d'un alignement de l'entreprise pour mettre en cohérence ses actes vis-à-vis du client.



## **Conclusion générale**

## **Conclusion générale**

Au travers de ce mémoire, nous avons bien saisi l'importance de la mise en place d'une gestion de relation client au sein de chaque entreprise souhaitant maintenir de bonnes relations avec ses clients.

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

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

La préoccupation principale de cette étude est de trouver une réponse à la question de notre recherche qui suit : **comment une entreprise peut-elle mettre en place une démarche de gestion de la relation client dans le cadre du marketing industriel ?**

Afin de bien répondre à nos questions de recherche nous avons opté pour une recherche documentaire théorique sur les concepts du marketing industriel et ses caractéristiques et ceci dans le premier chapitre, dans le deuxième chapitre sur le marketing relationnel et la gestion de la relation client en général ainsi qu'à ses particularités en B to B, plus à la démarche de sa mise en place. Ainsi que nous avons établis un questionnaire destiné aux clients industriels de l'entreprise Cevital (Voir annexe 2) mais vu la situation actuelle avec la pandémie nous n'avons malheureusement pas pu recevoir une réponse de la part de la clientèle industrielle.

À partir de là, on constate que plus une entreprise peut gérer sa relation avec les clients plus elle deviendra rentable. La gestion de la relation client est une stratégie qui permet à l'entreprise d'avoir un avantage au sujet des besoins et des comportements des clients, vu qu'en B to B les clients sont de nombre restreint, ce qui pousse l'entreprise à développer des liens plus solides

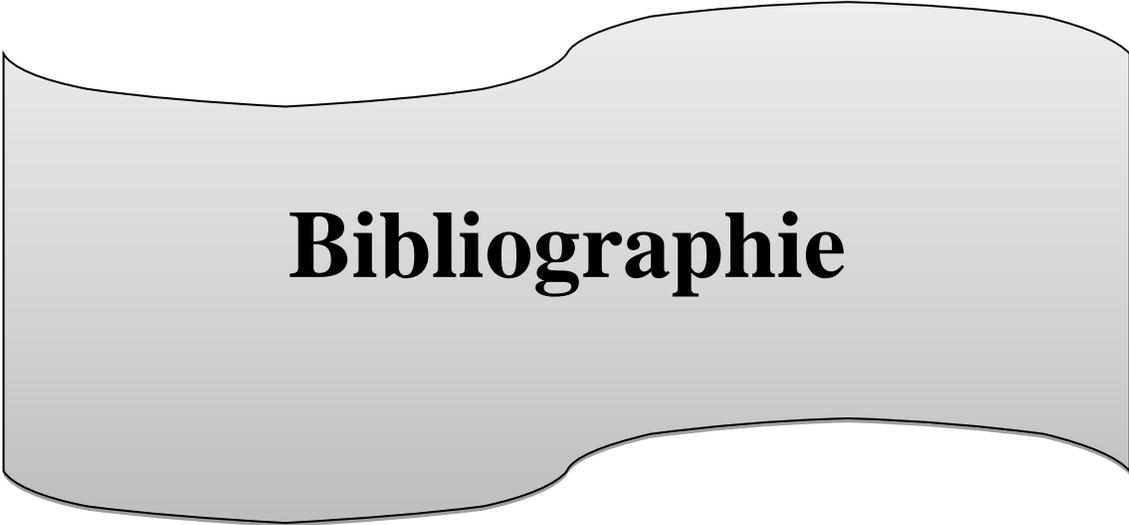
avec eux. De ce fait, la gestion de cette relation entre les deux partis aide les entreprises à obtenir un aperçu sur le comportement de leurs clients afin de s'assurer que ses derniers soient servis de la meilleure façon possible, ce qui favorise l'importance de la GRC. Cela nous permet de confirmer la première hypothèse « La démarche de gestion de la relation client relève avant tout d'une stratégie d'entreprise, correspondant à la volonté d'établir une relation fiable, bénéfique et durable avec la clientèle de l'entreprise ».

La mise en place d'une démarche GRC est souvent initiée par une volonté d'améliorer la chaîne de la relation client d'une entreprise, pour mettre en place cet élément elle fait appel à différents outils, parmi (mesure de la valeur client, programme de fidélité ainsi enquête de satisfaction), qui lui permet de protéger et améliorer sa relation avec ses anciens clients et en même temps d'acquérir de nouveaux prospects.

À partir de là, on constate que pour établir une relation pérenne avec la clientèle, les entreprises doivent être munies d'un certain nombre d'outils indispensables à leur démarche, là on confirme la deuxième hypothèse de notre étude, qui précise que : « la mise en place d'une démarche GRC nécessite des outils mobilisés par l'entreprise, et qui sont liés à la fois à l'acquisition de nouveaux clients ainsi que des outils relationnels.

À partir des éléments que nous avons présenté au cours des deux chapitres de notre étude et qui représente le résultat des informations que nous avons recueillies, nous tenons à répondre à la problématique présentée au début de cette étude, et confirmer que la bonne gestion de la relation clients est l'un des outils principaux et parmi les plus importants pour avoir une bonne relation avec les clients.

Donc, la GRC est un support d'appui qui apporte une aide précieuse au marketing relationnel.



# **Bibliographie**

## **Bibliographie**

### **Ouvrages**

1. Julien, A. (2004). « marketing direct et relation client », Paris : démos.
2. Bozzo, C. « Le marketing industriel », Dunod, Paris, 2007
3. Brown, S. « CRM : customer relation management », édition village mondial, paris, 2006.
4. Denis, L., Jallat. F. (2010). « Le marketing étude - moyen d'action- stratégie », 6<sup>ème</sup> ed, Paris : Dunod.
5. Flambard, S. (2002). « Marketing relationnel », Lille : Éditions e-thèque.
6. Jean-Pierre Helfer, « Marketing », 11eme édition, Vuibert, 2009.
7. Lendervie.J J., Lévy J. & Lindon D. (2003). « MERCATOR » 7<sup>ème</sup> ed, Paris : Dalloz.
8. Lendervie.J Levy. (2014). « Mercator », 11ème ed, Paris : Dunod.
9. Lendervie.J. Levy-D. Lindon. (2017). “Mercator”, 12 ème edition, Paris: Dunod.
10. Maniak.R., Baumann, C., Fouchard, M, Molliex, V & Soyer, R. (1997). « Marketing industriel », Paris: édition NATHAN.
11. Malaval, P., Benaroya, C. (2007). « Marketing Business to Business: Du Marketing industriel au Marketing d'affaire », 3ème edition, Paris: Pearson Education.
12. Malaval, P., Benaroya, C. (2013). « Marketing Business to Business », 5ème edition, Paris: Pearson,
13. Nathalie Van Laethem, N. (2005). « Toute la fonction marketing », Paris: Dunod.
14. Philip Kotler., Kevin Lane Keller, « Marketing Management », 15eme édition, Pearson France, 2015.
15. Ray Daniel, Sabadie William. (2016). « Marketing relationnel », Paris : Edition Dunod.
16. RENE Lefebure, et GILLES Venturi. (2005). « La gestion de la relation client », Paris : édition EYROLLES.
17. Saint Cast Nicolas. (2003).« Organiser sa relation client aujourd'hui », Paris : Edition Maxima.
18. Van Laethen. (2005). « Toutes la fonction marketing », Paris : DUNOD.

### Articles

1. Akrou, W., Akrou, H. (2011). La confiance en *B to B* : vers une approche dynamique et intégrative. *Recherche et Application en marketing*, Vol 26, Issue 1, pp.59-80
2. Bjorn Ivens et Mayhofer U. (2003). Les facteurs de réussite du marketing relationnel, revue n°31 : *décision marketing*, pp. 39-47.
3. Francis, L. (1994). Stratégie de marketing industriel : concept et pratique, *Presses polytechniques et université Romandes (PPUR)*.
4. Gilles Marion. (2001). Le Marketing relationnel existe-t-il ? *Décision marketing*, N°22, pp.7-16.
5. Oliver, R.L. (1980). A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions, *journal of marketing research*, Vol. 17, No. 4 , pp. 460-469
6. Oliver, R.L. (2016). Effect of Service Quality and Marketing Stimuli on Customer Satisfaction: The Mediating Role of Purchasing Decisions, *Journal of Business and Management Sciences*, 4(4), pp. 76-81.
7. Payne A. et Frow P. (2005), À Strategic framework for customer relationship management, *Journal of Marketing*, 69, 167–76.
8. Prim-Allaz, I., Ambroise, L. (2014). Les stratégies de gestion de relation client mises en place par les PME ont-elles un réel impact sur leur performance ? In Gilles Lecointre, le grand livre de l'économie PME, 2015.

### Sites internet

1. Guillaume Ngoram, Marketing relationnel, tiré de :  
<https://www.slideshare.net/ngorankouassi/marketing-relationnel> le 2/08/2020
2. <http://www.abc-netmarketing.com/Les-enjeux-traditionnels-dela.html>(15/07/2020)
3. <https://www.definitions-marketing.com/definition/valeur-vie-client/> (8/7/2020).
4. <https://www.jstor.org/stable/40592725?seq=1> (14/7/2020).
5. <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/>
6. <https://www.marketing-etudiant.fr>



**Liste des annexes**

**Annexe 01 : Guide d'entretien**

Dans le cadre d'un travail de recherche pour l'obtention d'un diplôme de Master en science commercial (option marketing industriel), nous sollicitons votre contribution afin de répondre à la problématique principale de notre recherche : « Dans une optique de fidélisation et de satisfaction du client, les méthodes de gestion des relations clients utilisées par CEVITAL suffisent-elle à garantir une relation durable avec ça clientèles industrielles ? ». Ainsi, nous sollicitons votre contribution ainsi que votre témoignage.

**Question N°1 :** Quels sont les différents types de clients industriels de Cevital Agro ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Question N°2 :** Les produits destinés aux clients industriels sont-ils identiques à ceux destinés aux clients particuliers ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Question N°3 :** Par quels moyens l'entreprise Cevital communique avec ces clients BtoB ?.....

.....  
.....  
.....  
.....

**Question N°4 :** Comment l'entreprise arrive-t-elle à déterminer les attentes et désir de ses clients ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Question N°5 :** Quelle est la place de la gestion de la relation client au sein de la démarche marketing de l'entreprise ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Question N°6 :** Quels sont les moyens utilisés par vos services afin d'assurer une bonne communication et un suivi de vos clients B to B ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Question N°7 :** Comment évolue cette relation client-fournisseur à travers différentes étapes ? et quelles sont les difficultés rencontrées dans la gestion de cette relation ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Question N°8 :** Existe-il des outils spécifiques en B to B afin de faciliter la gestion de votre relation client ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Question N°9 :** Comment l'entreprise peut garantir une relation à long terme avec ses clients industriels ? Et quels sont les dimensions essentielles pour garantir une satisfaction des clients ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Question N°10 :** Quels sont les objectifs assignés à votre démarche de gestion de la relation client en B to B ? Et à quel point ce marketing relationnel a réussi ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Question N°11 :** Quels sont les produits industriels offerts par Cevital ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Question N°12 :** Quels sont vos clients industriels ?

.....  
.....  
.....  
.....

**Question N°13 :** Quels sont vos concurrents actuels ?

.....  
.....  
.....  
.....

**Question N°14 :** Quels sont les méthodes utilisées au sein de votre entreprise dans le cadre de la GRC ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Question N°15 :** Quand avez-vous commencé à appliquer ces méthodes ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Question N°16 :** Avez-vous une bonne relation avec vos clients industriels ? et depuis quand avez-vous ces clients ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Question N°17 :** Comment vous gérez cette relation ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Question N°18 :** Comment vous gérez la réclamation de vos clients industriels ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Question N°19 :** Si vous êtes face a des difficultés avec vos clients, quels sont vos propres moyens utiliser afin de résoudre ces cas ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Question N°20 :** Avez-vous déjà essaye de changer de méthodes avec vos clients, ou vous utilisez toujours les mêmes ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Question N°21 :** Est-ce-que les méthodes utilisées sont semblable pour tous vos clients ou y a-t-il une différence ?

.....  
.....  
.....

**Question N°22 :** Quels sont vos objectifs actuels ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Question N°23 :** Les 4P de vos produits industriels ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**REFLEXION:**.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**MERCI POUR VOTRE COOPERATION.**

## **ANNEXE 02 : QUESTIONNAIRE**

Dans le cadre de l'élaboration de notre travail de recherche qui consiste à étudier « les pratiques de la gestion des relations clients au sein de l'organisme Cevital », pour l'obtention de master en marketing industriel, nous vous remercions de bien vouloir nous consacrer quelques minutes de votre temps afin de répondre à notre questionnaire.

### **Questionnaire destiné aux clients industriels de CEVITAL**

#### **1/ Êtes-vous l'un des clients Cevital ?**

- OUI
- NON

#### **2/ Depuis combien de temps travaillez-vous avec l'entreprise CEVITAL ?**

- Moins d'une année
- Entre 1 et 5 ans
- Plus de 5 ans

#### **3/ Pouvez-vous nous indiquer les raisons de choix de l'entreprise Cevital comme fournisseur ?**

- Notoriété de l'entreprise
- La disponibilité des produits
- L'image de marque
- Le prix
- Autres, précisez.....

#### **(Démarche GRC de l'entreprise)**

#### **4/ Trouvez-vous que l'entreprise CEVITAL fait des efforts pour connaître ses clients ?**

- Oui
- Non

#### **5/ Si oui, par quel moyen, l'entreprise identifie vos besoins ?**

- Grâce à des enquêtes effectuées par l'entreprise
- Vous exprimez vous-mêmes vos besoins
- Autres (précisez).....

**6/ Comment est votre relation avec CEVITAL ?**

- Excellente
- Bonne
- Pas mal
- Mauvaise

**7/ Êtes-vous en contact avec l'entreprise ?**

- Souvent
- Occasionnellement
- Rarement

**8/ Pouvez-vous indiquer votre degré d'accord ou de désaccord sur les affirmations suivantes :**

	<b>Pas du tout d'accord</b>	<b>Pas d'accord</b>	<b>Ni d'accord/ ni pas d'accord</b>	<b>D'accord</b>	<b>Tout à fait d'accord</b>
L'offre de l'entreprise Cevital répond à nos attentes					
L'entreprise est à l'écoute permanente de nos besoins					
L'entreprise fournit le soin et l'attention individualisée à ses clients					
Il existe une forte volonté d'aider les clients et de fournir un service rapide par l'entreprise					
Les services de l'entreprise ont l'aptitudes à traiter et réparer les erreurs					

**9/ Quelle est votre appréciation générale de la qualité de l'offre de Cevital ?**

- Très mauvaise
- Mauvaise
- Moyenne
- Bonne
- Très bonne

**10/ Comment appréciez-vous les caractéristiques suivantes de l'offre de l'entreprise ?**

	1	2	3	4	5
La fiabilité de l'offre					
L'empathie (une attention personnalisée à chaque client)					
Respect des délais de livraison					
Respect des engagements par l'entreprise					
Ecoute, compétence et professionnalisme du personnel					

Très insatisfait (1) ; Insatisfait (2) ; Moyennement satisfait (3) ; Satisfait (4) ; Très satisfait (5)

**11/Avez-vous déjà fait des réclamations auprès de CEVITAL?**

- Oui
- Non

**12/ Si oui, quel était l'objet de ces réclamations ?**

- Le Prix des produits
- La Qualité
- Délai de livraison
- Conditionnement des produits
- Autres, précisez.....

**13/ Quelle appréciation faites-vous des relations avec le personnel ?**

	1	2	3	4	5
Le contact					
L'écoute					
La compétence					
Accueil téléphonique					
La courtoisie					

- Très insatisfait (1) ; Insatisfait (2) ; Moyennement satisfait (3) ; Satisfait (4) ; Très satisfait (5).

**14/ Que pourrait faire l'entreprise pour vous satisfaire d'avantage ?**

- Respecter les engagements pris
- Revoir à la baisse le prix de vente

- Améliorer l'écoute à la clientèle
- Personnaliser d'avantage l'offre
- Autres, précisez .....

**15/ Sur la base de l'expérience vécue jusqu'à présent avec Cevital, la recommanderez-vous à d'autres ?**

- Certainement pas
- Peut-être pas
- Certainement
- Parfaitement certaine

**16/ CEVITAL utilise-t-elle des outils de fidélisation ?**

- Oui
- Non

**Si oui, par quels moyens ?**

- Cadeaux
- Parrainage
- Remises
- Autres (précisez) .....

**17/ Quel est votre domaine d'activité ?**

.....  
.....  
.....

**18/ Qu'es ce que vous recommanderiez pour améliorer votre relation et être plus satisfait des biens et services de l'entreprise CEVITAL ?**

.....  
.....  
.....

**MERCI POUR VOTRE APPORT.**



**Table des matières**

## **TABLES DES MATIERES**

**Remerciements**

**Dédicaces**

**Sommaire**

**Introduction générale** **01**

**Chapitre 01 : Notions Générales sur le marketing industriel (B to B)** **04**

**Section 01 : Généralités sur le marketing industriel (B to B)**

1.1 Historique et définitions du marketing industriel **05**

1.1.1 Historique **05**

1.1.2. Définitions du marketing industriel (B to B) **06**

1.2 Les type du marketing B to B **07**

1.2.1 Le B to B de grande diffusion **07**

1.2.2 Le B to B récurrent **07**

1.2.3 Le marketing de projet ou d'affaires **07**

1.3 Les quatre types d'approches marketing par destinataire final **09**

1.3.1 « B to B Classique **09**

1.3.2 « B to B to E **09**

1.3.3 « B to B to C **09**

1.3.4 « B to B to U **09**

Section 02 : Les Fondements du marketing industriel (B to B) **10**

2.1. Les domaines d'activités du marketing industriel (B to B) **10**

2.1.1 Les biens industriels **11**

2.1.2 Les branches d'activité **12**

2.1.3 Les filières de production **12**

2.2. Les caractéristiques du marketing industriel **12**

2.2.1 Un nombre restreint de clients potentiels **12**

2.2.2 Des clientèles hétérogènes **13**

2.2.3 Une clientèle souvent internationale **13**

2.2.4 La complexité du produit **14**

2.2.5 Forte corrélation entre le client et le fournisseur **14**

2.2.6 Nécessite d'une interdépendance fonctionnelle **15**

2.2.7 La complexité du processus d'achat **15**

2.2.8 Un processus d'achat de groupe **16**

2.2.9 Le rôle actif du client **16**

2.2.10 La création de valeur **16**

2.2.11 Des moyens spécifiques de promotion **16**

2.3. Le concept de filière et la demande dérivée **18**

2.3.1 La notion de filière **18**

2.3.2 L'influence de l'aval sur l'amont (la demande dérivée) **20**

2.3.3 L'influence de l'amont sur l'aval **20**

2.3.4 Les freins à la stratégie d'influence de l'aval	23
2.4. La segmentation des marchés en marketing industriel (B to B)	23
2.4.2. Les critères de segmentation en B to B	25
<b>Section 03: L'achat Business to Business</b>	<b>28</b>
3.1 Le processus d'achat dans le milieu industriel	28
3.2 Les différentes situations d'achat	32
3.3 Centre d'achat	33
3.4 Les notions de base...	34
3.5 L'importance des achats pour l'entreprise	35
<b>Chapitre 02 : La gestion des relations clients au milieu industriel</b>	<b>36</b>
Section 01 : Aspects théoriques sur le marketing relationnel	36
1.3 La naissance du marketing relationnel	36
1.4 La définition du marketing relationnel	37
1.3 Les objectifs du marketing relationnel	38
1.3.1. Une bonne connaissance du client	39
1.3.2. La communication	39
1.3. 3. Écouter les clients	39
.3.4. Récompenser les clients pour leur fidélité	40
1.3.5. Associer des clients à la vie de l'entreprise ou de la marque	40
1.4. Les formes du marketing relationnel	40
1.4.1. Marketing de base de données	41
1.4.2. Le marketing interpersonnel	42
1.4.3. Le marketing des réseaux	42
1.5 Les missions du marketing relationnel	42
1.5.1. Marketing relationnel proactif	44
1.5.2. Marketing relationnel adaptif	44
1.5.3. Marketing relationnel de fidélisation	44
1.5.4. Marketing relationnel de partenariat	44
1.6. les facteurs de réussite du marketing relationnel	44
1.6.1. Orientation à long terme	45
1.6.2. Réciprocité	45
1.6.3. Fiabilité	45
1.6.4. Échange d'information	46
1.6.5. Flexibilité	46
1.6.6. Solidarité	46
1.6.7. Résolution du problème	46
1.6.8. Usage modéré du pouvoir	46
1.7. Les limites du marketing relationnel	46

<b>Section 02 : La gestion de relation client</b>	<b>47</b>
2.1. Définition de la gestion des relations client	48
2.2. Historique de la gestion de la relation client	48
2.3. Les composants du de la gestion de la relation client	48
2.3.1. Les systèmes et les données de back office	49
2.3.2. L'entrepôt de données	49
2.3.3. Les bases de données externes	50
2.3.4. Les canaux de relation pour la vente et l'après-vente	50
2.3.5. Les logiciels d'automatisation du marketing	50
2.4. Les étapes de la gestion des relations clients	51
2.4.1. Collecter les donner	52
2.4.2. Segmenter sur la base de données	52
2.4.3. Adapter le service de la communication	53
2.4.4. Échange avec les clients	53
2.4.5. Évaluer le dispositif	53
2.5. Les outils et les fonctions de la gestion des relations clients	54
2.5.1. Les outils	54
2.5.1.1. Les outils analytiques et les outils opérationnels	54
2.5.1.2. L'entrepôt de données	55
2.5.1.3. Les datamarts et le datamining ou le fouille de données	55
2.5.1.4. Les outils de restitution	56
2.5.2. Les fonctions du CRM	56
2.6. Le rôle du CRM	57
2.6.1. La satisfaction	59
2.6.1.1. <i>Les caractéristiques de la satisfaction</i>	59
2.6.1.2. La mesure de la satisfaction	59
2.6.2. La fidélisation	59
2.6.2.1. Définition	60
2.6.2.2. Les différents concepts de fidélité	60
2.6.2.3 Les enjeux de la fidélisation	61
2.6.2.4. L'importance de la fidélisation et ses outils	62
2.6.3. Le service âpres vente	63
2.6.3.1. Définition	63

2.6.3.2. L'objectif d'un service après-vente	64
2.7. Les avantages, inconvénient et contrainte de la gestion de relation client	64
2.7.1 Avantage	65
2.7.2 Inconvénients	65
2.7.3 Contraintes	65
<b>Section 03 : La gestion de relation client dans le secteur industriel</b>	<b>66</b>
3.1. Intérêt de la gestion de relation client en B to B	66
3.2. Identifier les clients les plus intéressants	67
3.2.1 Construction d'une relation avec ses clients	67
3.3. Les outils du marketing relationnel (B to B)	68
3.3.1 La gestion des comptes clés	68
3.3.2 La co-construction de solutions	69
3.3.3 Les prestations de services	69
3.4. Risque du marketing relationnel en B to B	69
3.5 La mise en œuvre de la gestion de relation client et utilisation d'outils spécifiques	70
<b>Conclusion générale</b>	<b>72</b>
<b>Bibliographie</b>	<b>74</b>
<b>Annexes</b>	<b>76</b>

## *Les pratiques de la gestion de la relation client dans le milieu Industriel*

---

### *Customer management practices in a B-to-B environment*

#### **Résumé**

Le Marketing Industriel est le marketing des entreprises qui concentre leurs activités à la vente à des professionnels, en l'occurrence des entreprises, des artisans ou des professions libérales.

Ainsi il permet de conjuguer la présentation de connaissances et de techniques indispensables dans le domaine du marketing avec l'analyse dans le domaine industriel. Pour cela le marketing industriel reprend les grands axes de toute politique marketing : collecte de l'information, établissement du plan marketing, analyse du marché, le comportement d'achat industriel, politique de relation avec les clients, identifier les problèmes de communication et d'organisation avec les clients, et les étudie dans le cadre spécifique du milieu industriel.

De ce fait notre travail de recherche s'articule autour de la gestion de relation de clients ce qui nous a amené à la problématique suivante : *Comment une entreprise peut-elle mettre en place une démarche de gestion de la relation client dans le cadre du marketing industriel ?*

Pour répondre à cette problématique, nous nous sommes référés à un cadre théorique et à une méthodologie de recherche avec laquelle nous avons mené une étude qualitative mais vu la pandémie qui s'est propagée récemment on n'a pas eu une réponse pour enfin bien étudier et analyser ce sujet.

#### **Abstract**

Industrial Marketing or B2B Marketing is the marketing of companies that focus their activities on sales to professionals, in this case companies, artisans or the liberal professions. Thus, it combines the presentation of knowledge and techniques essential in the field of marketing with analysis in the industrial field. For this, industrial marketing takes up the main axes of any marketing policy: collection of information, establishment of the marketing plan, market analysis, industrial purchasing behavior, customer relations policy, identifying communication and communication problems. Organization with customers, and studies them in the specific context of the industrial environment.

As a result, our research work revolves around customer relationship management, which led us to the following problem: ***How can a company set up a customer relationship management approach in the context of industrial marketing?***

To answer this problem, we referred to a theoretical framework and to a research methodology with which we carried out a qualitative study but given the pandemic which has spread recently, we unfortunately we did not receive an answer back to finally study well and analyze this topic.