



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 la gestion de la relation client Dans
le milieu B to B
Cas pratique sur la possibilité de la mise en place
d'un projet CRM au niveau
de PROFERT Bejaia**

Réalisé par :

SACI Anis

Aiche Meziane

Encadré par :

Mr A. MERIDJA

Promotion : 2021

REMMERCIEMENTS

Nos sincères remerciements s'adressent aux personnels de l'entreprise PROFERT Spa Bejaia et spécialement a Madame Kahina MADJoubi pour leurs accueilles, leurs orientations et leurs précieuse aide.

Nous remercions chaleureusement également Monsieur Azzedine MERIDJA notre encadreur, pour ses valeureux conseils, son orientation et sa disponibilité.

Sommaire

Sommaire

Introduction générale	1
Chapitre I : Le Marketing en milieu B to B	4
Section 01 : Généralités sur le marketing B to B	4
Section 02 : Généralités sur le marketing relationnel	12
Section 03 : Le processus d'achat dans le milieu B to B	19
Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B	25
Section 01 : Généralités sur la gestion de la relation client	25
Section 02 : Caractéristiques de la GRC en le milieu B to B	34
Section 03 : Démarche de la mise en place d'un projet GRC	41
Chapitre III : Cas pratique sur la possibilité de la mise en place d'un projet CRM au niveau de PROFERT SPA Bejaia	53
Section 01 : Présentation et historique de l'entreprise	53
Section 02 : Présentation de la méthodologie de recherche	61
Section 03 : Analyse et synthèse des résultats	63
Conclusion générale	74

Liste des abréviations

B TO B : Business to business

B TO C : Business to consumer

CRM : Customer Relationship Management

DAS : Domaine d'activité stratégique

GRC : Gestion de la relation client

Introduction Générale

Introduction générale

L'avancée technologique, l'esprit d'innovation qu'entreprennent les différents cadres des entreprises et la fin de la deuxième guerre mondiale ont créé un environnement concurrentiel très rude et impitoyable, chaque entité veut conquérir la plus grande part du marché dans son secteur d'activité, mais la continuité de cette conquête à long terme nécessite un certain nombre de disposition dont une solution CRM.

En effet les entreprises savent que le client est dans la majorité des cas la principale source de revenus pour les entreprises.

Mais avec le changement de l'économie dû notamment à l'intégration des nouvelles technologies dans les relations client-entreprise, la concurrence devient de plus en plus intense et les clients peuvent ainsi désormais se permettre de choisir leur fournisseur, négocier et poser des conditions à cause de la concurrence ou d'en changer par un simple clic.

Les critères de choix des clients peuvent se baser sur des fondements financiers, de réactivité de l'entreprise mais également sur des critères uniquement affectifs comme : les besoins d'estimes, de reconnaissance (Le client veut se sentir important aux yeux de son entreprise). Ainsi dans un monde de plus en plus concurrentiel, les entreprises souhaitant augmenter leurs bénéfices ont plusieurs alternatives :

- Augmenter la marge sur chaque client,
- Augmenter le nombre de clients,
- Augmenter le cycle de vie du client, c'est-à-dire le fidéliser.

Les nouvelles technologies permettent aux entreprises de mieux connaître leur clientèle et de gagner leur fidélité en utilisant les informations les concernant de telle manière à mieux cerner leurs besoins et donc de mieux y répondre.

Ainsi il s'est avéré que fidéliser un client coûtait 5 fois moins cher que d'en prospector des nouveaux.

Introduction générale

C'est la raison pour laquelle un grand nombre d'entreprises orientent leur stratégie autour des services proposés à leurs clients et mettent en place des solutions CRM dans cet objectif.

La mise en place d'une solution CRM dans une entreprise ne consiste pas seulement à installer des logiciels, mais également à modifier l'organisation de l'entreprise tout entière, ce qui implique une volonté de changement de tous les cadres de l'entreprise, une condition nécessaire pour le bon fonctionnement et la réussite du projet.

En effet la mise en place d'une solution CRM implique des modifications structurelles, de compétences et de comportements.

Le fait que l'Entreprise PROFERT ne dispose pas d'une solution CRM, nous a inciter à essayer de mener une enquête sur la possibilité de créer une solution CRM au sein de cette dernière, en conséquent notre problématique principale est la suivante :

PROFERT Bejaia possède t'elle les dispositions nécessaires pour la mise en place d'un projet CRM au sein de son entreprise ?

Dans le but de répondre à notre problématique principale, nous essaierons d'abord de répondre à quelques questions secondaires, répondre à ces questions vont nous permettre de mieux répondre à la problématique principale :

Quelles sont les caractéristiques du Marketing en milieu B to B et qu'elles sont ses Spécificités ?

Une CRM c'est quoi, qu'elles sont ses outils et ses objectifs ?

Qu'elles sont les étapes à suivre pour la mise en place d'un projet CRM ?

L'entreprise PROFERT possède t'elle les dispositions essentielles pour entamer un projet CRM ?

Dans le but de répondre à ces interrogations, nous avons mets quelques hypothèses qui sont les suivantes :

Introduction générale

-La gestion de la relation client est importante voir indispensable pour les entreprises qui exercent dans les marchés B to B, le cas échéant de l'entreprise PROFERT.

-La place qu'occupe le client dans le circuit économique exige de mettre en place tous les Outils nécessaire pour le fidéliser et dans notre une solution CRM.

- Les exigences du marché mondiale du secteur B to B impose aux entreprises toujours plus d'innovation dans la démarche de conquête des marchés et des clients.

Dans l'objectif de mener à bien notre enquête, nous allons utiliser la méthodologie suivante :

-Pour la réalisation de la partie théorique nous avons utilisé des ouvrages, des revues, des articles de presse, et des sites internet agréer.

-Pour la réalisation de la partie pratique, nous avons procédé par un travail d'enquête réalisé dans l'entreprise PROFERT Bejaia avec la collecte d'information à travers les

Différents documents que l'entreprise à mets à notre disposition et à travers l'élaboration d'un guide d'entretien et d'un questionnaire que nous avons soumis aux différents cadres de l'entreprise afin d'y répondre et d'y recueillir les informations nécessaires.

Dans le but de réaliser notre mémoire, nous avons procédés avec un plan de travail de trois chapitres, le premier est consacré aux différentes notions du marketing B to B, ces caractéristiques, ses outils et ses objectifs.

Le deuxième chapitre s'intéressera à la définition des différentes notions de la gestion de la relation client, en particulier dans le milieu B to B et aux différentes démarches de la mise en place d'un projet de cette dernière.

Quant au dernier chapitre il portera sur la présentation de l'entreprise agricole PROFERT avec une enquête sur la capacité de PROFERT à la mise en place d'un projet de gestion de relation client.

Chapitre I :
Le Marketing en
milieu B to B

Chapitre I : Le Marketing en milieu B to B

Introduction

Avec l'avancée technologique le marketing industriel est devenu une composante essentielle pour la réussite des entreprises B to B, de plus en plus on remarque qu'il y a une augmentation importante des transactions en terme volume et en valeur entre les entreprises, principalement dans le secteur industriel là on trouve des échanges importants entre peut d'acteurs économiques, ce qui nous donne une idée précise sur la valeur et l'importance du secteur industriel et sa contribution à la croissance économique d'un pays.

Les acteurs industriels sont différents de ceux du marché de la grande consommation et les situations auxquelles ils sont confrontés sont différentes, car les besoins, les produits et les services sont différents.

Les marchés B to B sont des marchés de consommation intermédiaire. En conséquence il y a une dépendance entre les acteurs de ces marchés mais aussi une distance par rapport à la demande finale. Le fabricant se situe dans une chaîne industrielle où il n'a pas en contact direct avec l'acheteur final.

Section 01 : Généralités sur le marketing B to B

1.1. Définition du marketing industriel ou du marketing B to B :

Le marketing industriel est un marketing réalisé par des entreprises qui vendent à d'autres entreprises ou à des professionnels. Il emprunte au marketing classique un certain nombre de techniques en les adaptant aux caractéristiques spéciales des marchés B to B et en utilisant des outils plus spécifiques pour atteindre les objectifs fixés.

Le marketing B to B est pratiqué par les sociétés qui vendent des biens et services à une autre organisation dans le cadre de leur fonctionnement (entreprise, groupement, artisan, profession libérale, collectivité, Etat, association...). Et se distingue du marketing de grande consommation qui s'adresse aux particuliers pour leur usage personnel¹.

¹ Philippe Malaval, Christophe Bénaroya, Marketing Business to Business, 5eme édition, Pearson France 2013, Page 19.

Chapitre I : Le Marketing en milieu B to B

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 B².

1.2. Les principaux domaines d'activités du business to business :

Le terme générique de « biens industriels » présente l'intérêt de véhiculer simplement la notion globale de biens destinés à des professionnels. Les biens industriels, dans leur définition la plus large, représentent l'ensemble des biens, produits ou services, fabriqués et vendus par des entreprises à d'autres entreprises. Deux méthodes de classification principales sont utilisées³ :

La première préconisée par Kotler et Saporta présente l'avantage de situer les biens industriels en trois grandes catégories :

- Les biens entrant dans le produit final.
- Les biens d'équipement entrant directement dans le processus de fabrication.
- Les biens et services industriels n'entrant pas directement dans le processus.

La deuxième classification repose sur le découpage des biens industriels en neuf catégories en fonction de leur nature, de leur degré de complexité et de leur niveau dans la logique industrielle :

Les matières premières

Les matières premières sont achetées et utilisées en l'état par des industries de première transformation, afin de produire d'autres biens industriels.

Les matières premières proviennent des industries agricoles et forestières telles que bois, élevage, pêche... ou bien des industries d'extraction : minerais, sable... De manière générale,

²Phillipe Malaval, Christophe Bénaroya, Marketing Business to Business, 5eme édition, Pearson France 2013, Page 7.

³ Phillipe Malaval, Christophe Bénaroya, op.cit., Page 8.

Chapitre I : Le Marketing en milieu B to B

on les répartit en deux grandes classes selon qu'elles sont d'origine soit agricole, soit industrielle.

Les matières transformées

À mi-chemin entre les matières premières et les composants, les matières transformées regroupent les matières premières non brutes, autrement dit ayant subi des opérations « simples » de transformation : ciment, textile, cuir, verre, farine, cacao, résines, composés chimiques... Elles sont intégrées au produit final le plus souvent de façon anonyme. Les entreprises traitant des matières transformées poursuivent en général le processus de création de valeur ajoutée en dépassant le stade de la simple transformation.

Les consommables

Fournitures utilisées pour la production, les consommables regroupent tous les biens que l'entreprise utilise dans son activité, qu'il s'agisse des fournitures d'entretien telles que détergents, peintures, etc., ou d'exploitation telles que lubrifiants, solvants, abrasifs, mastics, graisses, carburants qui ne se retrouvent pas dans le produit final, ou encore des fournitures facilitant son activité : petites fournitures de bureau, papier pour les photocopieurs, pour les télécopieurs...

Les ingrédients et les matériaux incorporables

Les ingrédients sont des biens manufacturés qui entrent dans la fabrication d'un produit, ces biens intermédiaires ont une valeur ajoutée due au processus de fabrication plus complexe et à la stratégie marketing de différenciation dont ils ont fait l'objet, ces biens font l'objet de politiques de marques de plus en plus élaborées.

Les pièces détachées et les composants

Les pièces détachées intègrent également le produit final, éléments d'assemblage, sous-ensembles du produit, elles sont facilement identifiables : équipement automobile, matériaux du bâtiment...

Chapitre I : Le Marketing en milieu B to B

Les pièces détachées sont les biens industriels qui peuvent être directement assemblés dans le produit final ou qui ne nécessitent que peu de modifications.

Les machines-outils et la bureautique

Les machines-outils et le matériel bureautique sont des biens d'équipement qui contribuent au développement de l'activité en participant au processus d'élaboration des produits et services de l'entreprise. Ils se scindent en deux catégories, les biens d'équipement légers et lourds :

- Les biens d'équipement légers : ils regroupent l'ensemble des petits appareils, machines et matériels qui contribuent au développement de l'activité de l'entreprise. Sont regroupés là moteurs électriques, outils à main, mini-ordinateurs, petites photocopieuses, mobilier de bureau...
- Les biens d'équipement lourds : ce sont les équipements, installations et machines utilisés dans le processus de production de produits ou de services: machines-outils, outils de production, ponts roulant, grues, gros calculateurs, matériels lourds de transport de l'autocar à l'avion de transport civil...

Les grands équipements

Les grands équipements sont des biens d'équipement lourds et des systèmes qui ne peuvent être associés ni aux machines-outils ni aux autres biens décrits précédemment. Investissements très importants, obéissant aux appels d'offre, les grands équipements s'adressent à des clients essentiellement publics – État, Conseils Régionaux, organismes publics – et à de puissants groupes internationaux. On peut citer par exemple, la construction de sites de production, d'aéroports, d'autoroutes, de centrales nucléaires, de porte-avions... Cette catégorie relève en particulier du marketing d'affaires caractérisé par l'élaboration de produits/services uniques « sur mesure » pour chaque client qui ne se traduisent pas par un flux commercial régulier.

Chapitre I : Le Marketing en milieu B to B

Les services

Les services interviennent directement ou indirectement dans la production de biens industriels. Indirectement en soutien de l'activité : dans la restauration, dans les services de conseil juridique et fiscal, de conseil en marketing et en organisation, dans les services d'ingénierie ou de surveillance, dans les contrats d'assurance, de transport, de leasing... Ou bien ils interviennent directement dans la production avec les locations de matériels, le recours à des sociétés de travail temporaire, de maintenance, d'entretien, de nettoyage...

Les produits de grande consommation destinés à l'industrie

Certains produits de grande consommation mènent une double vie et se destinent non seulement au grand public, mais aussi aux entreprises et organisations diverses. C'est ainsi qu'en restauration, des produits destinés au grand public peuvent être vendus à l'identique ou sous une présentation spécifique. Des produits alimentaires peuvent également être vendus en tant qu'ingrédients avec un fort service à d'autres industriels : lait, yaourt, etc.

1.3 Les spécificités des marchés et du marketing industriel :

Les marchés industriels sont composés de l'ensemble des organisations qui achètent des biens et des services en vue de produire d'autres biens et services, vendus à autrui. Les entreprises ne sont pas les seules institutions concernées, les administrations et les structures publiques, elles aussi, procèdent à des achats, elles sont toutefois soumises à des procédures d'achat spécifiques.

Le volume des transactions en B to B représente plus que la moitié de l'ensemble des transactions sur le marché mondial et il est difficile de connaître en précision la frontière entre les deux secteurs B to C et B to B, puisque plusieurs entreprises à avoir une double activité.

Pour bien éclairer la frontière entre ces deux secteurs on devrait étudier les différentes caractéristiques du secteur B to B qui le distingue du B to C.⁴

⁴ Phillippe Malaval, Christophe Bénaroya, op.cit., Page 11-13.

Chapitre I : Le Marketing en milieu B to B

1.3.1 Restriction du nombre de clients :

La nature même des produits et des services vendus limite le nombre de clients potentiels, principalement en raison de la concentration des secteurs d'activités. Si l'entreprise s'adresse à un secteur très concentré, le petit nombre de concurrents en présence se traduit par une clientèle Réduite, une entreprise peut rarement s'adresser à plus de dix clients différents. La principale conséquence de ce faible nombre de clients potentiels est de rendre possible leur suivi exhaustif, qu'ils soient prospects ou clients :

- 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.

Cette spécificité n'est cependant pas tout à fait générale. Certains produits, par leur caractère banalisé, s'adressent à des milliers d'entreprises : le petit matériel de bureau en est l'exemple. Dans ce cas, les moyens d'études comme de communication s'inspireront beaucoup plus de ceux utilisés en Grande Consommation.

1.3.2 Hétérogénéités des clients industriels :

La deuxième caractéristique du business to business est la très grande différence qui peut exister entre deux clients potentiels d'un même produit :

- **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.
- **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.

Chapitre I : Le Marketing en milieu B to B

- **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.

1.3.3 Une clientèle souvent internationale :

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'étroitesse de son marché est telle que l'entreprise va rapidement chercher à s'adresser au marché international.

1.3.4 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.

1.3.5 Un processus d'achat plus complexe :

En B to B 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.⁵

⁵ Philip Kotler et Kevin Lane Keller, Marketing Management, 15eme édition, Pearson Education. 2016, Page 221.

Chapitre I : Le Marketing en milieu B to B

1.3.6 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.

1.3.7 Une forte implication réciproque entre clients et 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. 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.

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 :

Chapitre I : Le Marketing en milieu B to B

- 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.

Section 02 : Généralités sur le marketing relationnel

. Les entreprises ne cherchent pas seulement à améliorer leur relation avec leurs partenaires, mais également de consolider les liens qui les unissent à la clientèle.

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

2.1 La genèse 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.⁶

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

importantes et qui permettent de développer une connaissance réciproque ainsi qu'un lien

⁶ Flanbard Sabine, Marketing relationnel, Editions e-theque, Lille 2002, Page 06.

Chapitre I : Le Marketing en milieu B to B

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.

2.2 Définition du marketing relationnel :

Le marketing relationnel est défini comme « une politique ou un ensemble d'outils destinés à établir des relations individualisées et interactives avec les clients en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives et durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque »⁷

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

- En premier lieu, le marketing relationnel utilise des moyens d'action individualisés et interactifs à la différence des moyens de communication de masse ou impersonnels tel que la publicité.
- En second lieu, 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 de la force de vente et du marketing direct traditionnel, dont l'objet principal depuis longtemps a été plus transactionnel que relationnel.

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

⁷ LENDREVIE, (J). LEVY (J), LINDON, (D): « *Mercator* », Dalloz, 7ème Edition, 2003, Paris page 25

Chapitre I : Le Marketing en milieu B to B

Le marketing relationnel se définit comme « l'utilisation d'un ensemble de médias pour interagir avec un client dont le profil est entré dans une banque de donnée »⁸.

2.3 Les formes du marketing relationnel :

Le marketing relationnel peut prendre trois formes : le marketing des bases de données, le marketing interpersonnel et le marketing des réseaux⁹.

2.3.1 Le marketing des bases de données :

Une base de données peut se définir comme une boîte dotée d'une mémoire vivante, qui peut évaluer, à la demande, en fonction des besoins de l'entreprise, des nouveaux paramètres, de nouvelles informations, d'autre part elles conservent tout l'historique de transactions.

Le marketing des bases de données s'intéresse à la création d'une base de données et leur importance.

- **Créer une base de données**

Il faut profiter des contacts avec les clients afin de rassembler des informations, puis ensuite les utiliser pour accroître le volume d'achat de chacun à grands coups de mailings et d'offres personnalisées.

Pour faire enrichir, 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.

- **L'importance des bases de données**

⁸ René Lefebvre et Gilles Venturi, la gestion de la relation client, Edition 2005, Page 156.

⁹ Anne. Juline, Marketing direct et relation client, Edition démos, 2004, Page 55.

Chapitre I : Le Marketing en milieu B to B

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.

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.

2.3.2 Le marketing interpersonnel :

Le responsable marketing doit identifier les meilleurs clients, reconnaître leur valeur et les conserver. Si l'entreprise projette d'améliorer la qualité et accroître sa clientèle, afin d'augmenter sa part de marché, elle doit connaître la valeur à vie de cette dernière, tout en développant des rapports plus personnalisés avec elle.

Tout ceci aura pour conséquence la fidélisation à la marque, par la mise en oeuvre des programmes innovateurs de fidélisation des compagnes de marketing, des compagnes personnalisées de publipostage direct, ainsi que des événements à l'intention des consommateurs.

2.3.3 Le marketing des réseaux :

Les réseaux sont nombreux, toute population identifiée et homogène est un réseau en puissance, qui mérite une attention particulière pour optimiser son action.

Chapitre I : Le Marketing en milieu B to B

Le marketing par réseaux, c'est d'abord l'histoire d'un client ... satisfait. Tellement satisfait qu'il en parle à ses amis qui décident de découvrir, essayer, tester les produits ou services en question.

Dans cette conceptualisation le client sera ambassadeur de l'entreprise, il s'agit d'un moyen simple et efficace de diffuser des produits et services de qualité, au meilleur coût en supprimant tous les frais de communication (publicité) puisque la publicité s'effectue par le biais de la bouche à oreilles connu comme la meilleure publicité.

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 entreprise, où qu'elle se trouve, quels que soient ses produits et services et quel que soit son marché potentiel.¹⁰

2.4 Les objectifs du marketing relationnel :

Pour établir et maintenir une relation durable et profitable avec les clients, il faut:¹¹

- Connaître les clients
- Parler aux clients
- Ecouter les clients
- Les récompenser pour leur fidélité
- Les associer à la vie de l'entreprise

Tableau N° 1 : les objectifs et les outils du marketing relationnel.

¹⁰ Jean-Claude Boisdevésy, Le marketing relationnel, ED, d'organisation, Paris 2001, Page 134.

¹¹ LENDREVIE, (J). LEVY (J), LINDON, (D): « *Mercator* », Dalloz, 7ème Edition, 2003, Paris, Page 904.

Chapitre I : Le Marketing en milieu B to B

Objectifs	Moyens d'action
<ul style="list-style-type: none">- Connaître les clients- Leur parler- Les écouter- Les récompenser- Les associer	<ul style="list-style-type: none">- Bases de données- Revues consommateur, courrier personnalisé, site web, e-mail...- Enquêtes, services clients, centres d'appel, site internet...- Cartes et points de fidélité- Club de clients, parrainage, forums

Source : LENDREVIE, (J). LEVY, (J). LINDON, (D) : op.cit., P. 905.

2.4.1 Connaître ses clients :

Pour identifier les clients les plus profitables et agir dessus, il faut d'abord les connaître. La constitution d'une base de données est donc nécessaire.

La tâche est plus difficile pour de nombreuses entreprises qui passent par des intermédiaires de la distribution pour accéder à leurs clients. C'est le cas de la plupart des entreprises de bien de grande consommation. Elles peuvent toutefois constituer progressivement des bases de données clients à partir de diverses sources, par exemple les listes de personne ayant répondu à des offres promotionnelles, ou ayant participé à des concours. Elles peuvent aussi utiliser des fichiers de consommateur créés et enrichis en permanence par des sociétés spécialisées.

2.4.2 Communiquer avec ses clients :

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

Les outils traditionnels : Envoi de courrier personnalisé, centre d'appel, bulletins d'information, magazines.

Les outils interactifs : le site web (on peut reconnaître l'utilisateur par inscription ou cookies et adapter les pages écrans ou proposer des services complémentaires), e-mailing, newsletter, appel entrant.

Chapitre I : Le Marketing en milieu B to B

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

2.4.3 Être à l'écoute de ses clients :

La communication entre l'entreprise et ses clients doit être interactive. Cela signifie que le client doit avoir les moyens de s'exprimer et questionner l'entreprise. L'entreprise doit mettre en œuvre trois moyens :

- Des sondages pour régulièrement mesurer la satisfaction de la clientèle
- Un service consommateur accessible via divers canaux dont le rôle est de répondre aux requêtes des clients puis de faire remonter l'information.
- Des canaux d'expression et de dialogue avec la marque le plus souvent basés sur Internet : forum, formulaire de contact, commentaires dans le blog de l'entreprise, site communautaire

2.4.4 Récompenser ses clients pour leur fidélité :

Pour récompenser et encourager la fidélité des clients, les principaux moyens du marketing relationnel sont les points et les cartes de fidélité.

2.4.5 Associer des clients à la vie de l'entreprise ou de la marque :

L'entreprise peut transformer ses clients en partenaires, ou en amis en les associant à sa vie par le moyen de club de clients qui permet à l'entreprise de recevoir les informations et des offres promotionnelles, en parlant entre eux de la marque ou des produits pour lesquels ils partagent la même passion.

Un autre moyen est encore utilisé dans le même objectif est le parrainage qui consiste à offrir des cadeaux aux clients qui incitent des personnes de leurs entourages à devenir clients à des clients à leurs tours. Ce système présente un double avantage, d'une part, il facilite la

recherche de nouveaux clients, d'autre part il renforce la fidélité et l'attachement des clients acquis qui participe à la vente des produits ou services à des personnes de leurs entourages.

Chapitre I : Le Marketing en milieu B to B

Section 03 : Le processus d'achat dans le milieu B to B :

Dans le domaine B to C, l'achat revêt un aspect impulsif. Certes qu'il est rationnel vu les ressources limitées des consommateurs, mais n'empêche que ces derniers sont plus influençables, surtout que les entreprises consacrent beaucoup d'efforts sur les variables du marketing mix qui agissent sur l'émotionnel des individus.

Dans le domaine B to B, la fonction Achats se voit confirmée dans son rôle de « moteur à économies » avec une légitimité revendiquée vis-à-vis de la stratégie de l'entreprise. La fonction achats fait l'objet d'une nouvelle prise de conscience et constitue une fonction émergente dans un bon nombre d'entreprises. Aussi dans un univers de plus en plus concurrentiel, le seul moyen de préserver sa marge consiste à réaliser des gains sur la productivité et sur les achats. Les entreprises doivent savoir tirer profit de cet univers concurrentiel à l'achat pour rester compétitives à la vente.

3.1 Définitions :

- **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).

Chapitre I : Le Marketing en milieu B to B

• **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.¹²

3.2 Le processus de décision d'achat au milieu industriel :

Au milieu industriel on distingue 8 étapes essentielles à la prise de la décision d'achat.¹³

1. Reconnaissance du problème.
2. Description des caractéristiques générales du produit.
3. Spécifications du produit.
4. Recherche des fournisseurs.
5. Réception et analyse des propositions.
6. Choix du ou des fournisseurs.
7. Choix d'une procédure de commande.
8. Suivi et évaluation des résultats.

3.3 Les différents scénarios d'achat industriel :

Les types d'achats en milieu industriel rendent plus complexe le marketing B to B, on a trois situations d'achat¹⁴ (achat identique, nouvel achat et achat modifié.)

¹². Philip Kotler et Kevin Lane Keller, Marketing Management, 15eme édition, Pearson Education. 2016 . Page 221.

¹³Philip Kotler et Kevin Lane Keller, Marketing Management, 15eme édition, Pearson Education. 2016 . Page 231.

¹⁴ Philip Kotler et Kevin Lane Keller, Marketing Management, 15eme édition, Pearson Education. 2016., Page 225.

Chapitre I : Le Marketing en milieu B to B

3.3.1 Le rachat à l'identique :

C'est une situation traitée de manière routinière, l'entreprise choisissant parmi les fournisseurs qui figurent sur sa liste. Les représentants des fournisseurs déjà en place s'efforcent de maintenir la qualité du produit et proposent des procédures de commande automatisées.

Les représentants ne figurant pas sur la liste ont de grandes difficultés à pénétrer l'entreprise. Ils essaient de mettre en avant de nouvelles caractéristiques du produit ou d'utiliser une potentielle insatisfaction du client à l'égard d'un de ses fournisseurs. Leur objectif est d'obtenir une petite commande initiale, puis de faire croître les volumes concernés.

3.3.2 Le rachat modifié :

Dans cette situation, l'acheteur envisage de modifier les caractéristiques des produits achetés, les prix, les conditions de livraison ou d'autres conditions commerciales. En réalité, il cherche 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.

3.3.3 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.

3.4 Le 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.

Chapitre I : Le Marketing en milieu B to B

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 service 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.

- **La composition du centre d'achat**

Le centre d'achat des entreprise industrielles se compose de plusieurs intervenants, que le l'entreprise fournisseuse doit étudier.¹⁵ qui sont :

- **Les décideurs** : C'est celui ou ceux qui prennent la décision finale d'achat, après bien sur la prise en des différents membres du centre d'achat propositions, il se peut qu'il soit le directeur général ou le PDG dans les petites entreprises.
- **Les acheteurs** : Il s'agit essentiellement du service achats, qui cède en général ses prérogatives au profit des différents prescripteurs, pour les achats de biens et de prestations complexes.

Leurs principales fonctions sont :

- La procédure de collecte d'informations sur les différentes solutions que l'entreprise peut trouver sur le marché, compte tenu des contraintes internes de savoir-faire technique et des contraintes financières ;

¹⁵Phillipe Malaval, Christophe Bénaroya, Marketing Business to Business, 5eme édition, Pearson France 2013 , Page 37.

Chapitre I : Le Marketing en milieu B to B

- Le recensement des différents fournisseurs nationaux, européens et hors d'Europe, susceptibles d'être interrogés et pouvant apporter une réponse adéquate aux besoins de l'entreprise.

Cette double fonction nécessite une écoute large et une observation attentive du marché au-delà des fournisseurs déjà connus et pratiqués par l'entreprise.

-Les prescripteurs : Les prescripteurs constituent, en fait, le bloc d'interlocuteurs qui varie le plus d'une entreprise à l'autre, selon les différents secteurs observés et les différents types de culture d'entreprise. La littérature anglo-saxonne distingue essentiellement les « Influenceurs » des « gatekeepers ».

-Les influenceurs : on pour rôle de prescripteurs favorables pour l'entreprise, ils choisissent les fournisseurs les plus performants dans la liste.

- Les gatekeepers : ou filtres, jouant le rôle de prescripteurs défavorables pour l'entreprise ils éliminent les fournisseurs les moins performants dans la liste.

• **Les utilisateurs :** Le poids accordé aux utilisateurs est très variable selon :

- Le prestige de l'utilisateur : le chirurgien plutôt que les infirmiers ; les ingénieurs plutôt que les techniciens ; les pilotes plutôt que les chauffeurs d'autocars.

- La culture nationale : la Scandinavie, le Japon ont depuis longtemps le réflexe de prendre en compte l'avis des futurs utilisateurs de la machine-outil, du véhicule...Cela est beaucoup moins vrai dans les Pays du Sud et même aux États-Unis (à l'exception des utilisateurs de biens complexes).

- Développe régulièrement, appuyée sur l'idée qu'elle permet d'améliorer l'état d'esprit « Entreprise » basé sur la satisfaction des clients finaux.

- La taille des entreprises : statistiquement, les grandes entreprises ont davantage développé d'outils pour intégrer les utilisateurs dans les processus de décision.

Chapitre I : Le Marketing en milieu B to B

L'achat industriel résulte ainsi d'une décision collective prise par un nombre variable de personnes, plus ou moins impliquées par l'achat et très peu homogènes entre elles (en termes d'expériences, de niveaux de formation, de responsabilités, de niveaux de confiance).

Pour mieux se placer et mieux négocier, les entreprises fournisseurs ont tout intérêt à connaître le plus possible les différents interlocuteurs internes de l'entreprise cliente (rôle exact, motivations, poste actuel, poste occupé antérieurement, formation, autres informations)

Conclusion

L'objectif du premier chapitre est de traiter les différentes notions du marketing industriel, son apparition, ses différentes appellations ainsi que ses caractéristiques qui le distinguent du marketing grand public.

Aujourd'hui le marketing B to B est une fonction très importante pour les entreprises qui s'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, mais leurs techniques et application sont différentes et sont adaptées aux caractéristiques des marchés industriels.

Dans les secteurs industriels marqués par ses caractéristiques le marketing relationnel est un élément 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.

**Chapitre II : la
gestion de relation
client en milieu B to B**

Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B

Introduction

De nos jours dans un marché de plus en plus concurrentiel, la plupart des entreprises sont confrontées aux mêmes problématiques.

Elles doivent continuellement réduire leurs couts de production ainsi que maintenir leur rentabilité face à des clients toujours de plus en plus exigeants.

Ces derniers sont de plus en plus exigeants par rapport aux prix ainsi qu'aux services adossés aux produits commercialisés et demandent des facilités et une communication de plus en plus personnalisée.

Ainsi, les entreprises doivent exploiter chaque interaction avec les clients pour donner une impression positive et susciter une fidélisation.

Elles se trouvent dans l'obligation de définir une stratégie bien précise et la suivre pour pouvoir exploiter au maximum les informations recueillies ce qui est le rôle de la GRC (Gestion de la Relation Client) ou CRM (Customer Relationship Management), qui va leur permettre de s'orienter clairement vers leurs clientèles et leurs prospects, et cela via une écoute active de leurs attentes menant à des réponses ou même des anticipations appropriées ainsi d'offrir une qualité de service supérieure à la moyenne et d'être performantes dans leurs recherches et suivis de prospects.

Section 01 : Généralités sur la gestion de la relation client

La GRC peut répondre à quatre préoccupations principales qui sont les suivantes :

- L'accroissement de la fidélité et satisfaction, l'intégration multi canal, ainsi que l'accroissement de la productivité.
- L'accroissement de la fidélité et la satisfaction des clients sur des marchés dont la croissance est relativement faible, comme c'est le cas le plus fréquent dans les économies développées, la part de marché des entreprises passe de plus en plus par la fidélisation des clients en préservant, voire en augmentant la part de la marque chez chacun de ses clients.

Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B

La GRC répond à cette attente des entreprises en permettant un suivi plus individualisé des clients, autant par une connaissance plus précise de leur profil et de leurs habitudes que par une communication plus personnalisée.

- L'intégration multi canal : Elle se traduit par la mise en œuvre de techniques collaboratives destinées à faciliter les communications entre l'entreprise et ses clients par la mise en place des canaux ou des actions de dialogue, ainsi que l'intégration avec les autres départements de l'entreprise : logistique, finance, production, distribution.
- L'accroissement de la productivité : Il existe, dans la gestion de la relation client, de nombreuses tâches qui peuvent être partiellement ou totalement automatisées.

Aussi bien en matière de communication que de commercialisation. L'automatisation des services d'information aux clients, du service après-vente, de la force de vente, des prises de commande peut conduire à des réductions des coûts, c'est-à-dire à des gains de productivité que recherchent constamment les entreprises.

1.1 Définitions :

La GRC : « est définie comme étant une démarche organisationnelle qui vise à mieux connaître et mieux satisfaire les clients identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité, à travers une pluralité de canaux de contact. Dans le cadre d'une relation durable, afin d'accroître le chiffre d'affaires et la rentabilité de l'entreprise »¹⁶.

On peut comprendre par cette définition que :

Le CRM n'est pas une application informatique, ni un processus purement fonctionnel, c'est avant tout un processus organisationnel.

La GRC mène Pour mieux comprendre et mieux satisfaire les clients pour construire une relation profitable à long terme. En effet ce sont les clients d'aujourd'hui qui assurent les revenus de demain.

¹⁶ LENDREVIE, (J). LEVY (J), LINDON, (D): « *Mercator* », Dalloz, 7ème Edition, 2003, Paris, p. 937

Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B

1.2 Les objectifs de la CRM :

Les principaux objectifs sont : La satisfaction du client, le dialogue avec les clients, la bonne gestion des réclamations clients.

1.2.1 La satisfaction du client :

La satisfaction des clients est un concept de nature différente et plus générale que celui de la qualité, notamment parce qu'il intègre d'autres déterminants que le produit seul :

1.2.1.1 Le concept de satisfaction client :

Les chercheurs en psychologie et en comportement du consommateur étudient depuis longtemps le concept de satisfaction et sont conduits à sophistication de plus en plus leur compréhension du concept. On se restreindra aux éléments qui ont une conséquence pratique et une pertinence managériale.

« La satisfaction peut être comprise en marketing comme le sentiment de plaisir ou de déplaisir qui naît de la comparaison entre des attentes préalables et une expérience de consommation »¹⁷.

La satisfaction est donc fondamentalement un jugement, une évaluation qui intègre d'une part la qualité perçue (expérience de consommation) 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.

Chaque expérience de consommation fait évoluer la perception du produit ou de la marque et peut modifier les attentes, une expérience malheureuse n'a pas cependant nécessairement d'effet durable. Dans certains cas, elle peut être jugée suffisamment grave pour entraîner une rupture mais dans d'autres, elle peut être évaluée comme un cas exceptionnel qui ne va pas modifier les attentes futures. La répétition de mauvaises expériences a néanmoins une influence incontestable sur l'évolution de la qualité fournie.

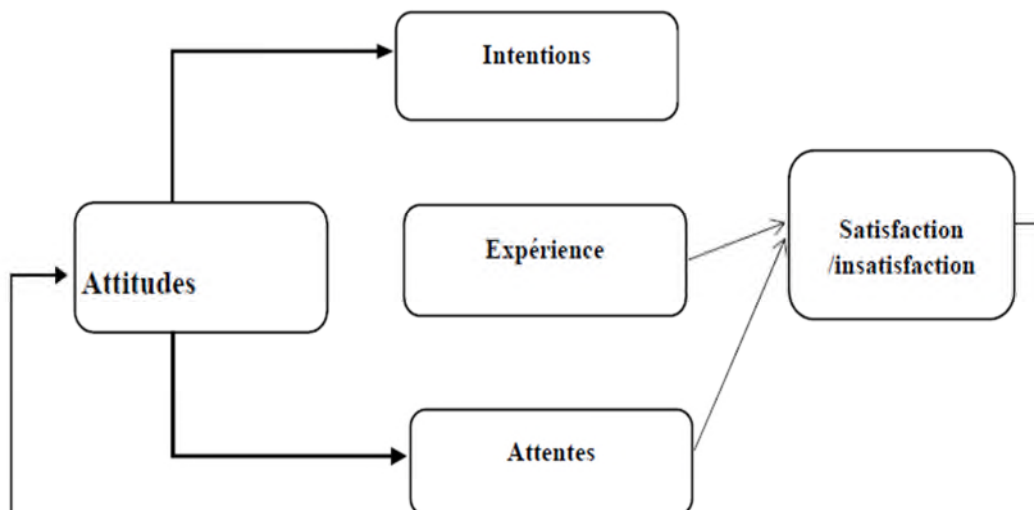
¹⁷ ZLENDREVIE, (J). LEVY, (J). LINDON, (D) : Op.cit., P. 911

Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B

C'est pour mieux analyser ces mécanismes psychologiques qu'on intègre la notion d'attitude dans le processus. L'attitude est une disposition relativement durable à l'égard d'un concept ou d'une offre.

Elle est formée par de multiples déterminants psychologiques, sociologiques, situationnels, ainsi par l'expérience passée. Attitude influence les intentions d'achat et les attentes. La confrontation entre l'expérience et les attentes conduit à la satisfaction ou à l'insatisfaction du client. Cette évolution influence dans le temps les attitudes.

Figure N°1: le modèle de la satisfaction



Source : LENDREVIE, (J). LEVY, (J). LINDON, (D) : Op.cit., P. 912

Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B

1.2.1.2 Les déterminants organisationnels de la satisfaction client :

La satisfaction ou l'insatisfaction des clients résultent de la confrontation entre les attentes et l'expérience du produit (offre perçue). Chacun de ces deux éléments est déterminé par plusieurs facteurs.

Quatre déterminants principaux des attentes sont soulignés par les auteurs :

- Le bouche à oreille, positif ou négatif sur l'offre ;
- Les besoins dont le client cherche la satisfaction ;
- L'expérience passée de l'offre ;
- La communication de l'entreprise vers les clients.

1.2.1.3 Mesurer la satisfaction :

La vérification de la satisfaction peut se faire sur les lieux de production du bien ou de service considéré par des méthodes de contrôle statistique de la qualité.

Dans les services, on peut aussi envoyer des clients mystères : un enquêteur joue au client auprès de l'entreprise de service et contrôle de façon dont il est reçu et servi. Il évalue ensuite la qualité de servi.

Ce pendant la visite de client mystères permet de contrôler le respect de normes plus que la satisfaction des clients elle-même. La mesure de la satisfaction doit permettre :

- D'identifier les différents éléments qui génèrent la satisfaction ou l'insatisfaction des clients.
- De hiérarchiser ces éléments par leur contribution à la satisfaction globale.
- De mesurer la satisfaction des clients à l'égard des produits ou de l'entreprise par rapports aux concurrents ou par rapport à une période précédente ;
- De déterminer des axes d'amélioration prioritaires.

Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B

La mesure de la satisfaction doit donc être menée auprès des clients eux-mêmes, par le biais d'indicateur et d'enquêtes de satisfaction :

- Les indicateurs de satisfaction : parmi les indicateurs utilisés, on peut citer les réclamations et le taux de défection des clients.
- Les enquêtes de satisfaction : passent par quatre étapes :
 - Etape 1 : identifier les déterminants de la satisfaction.
 - Etape 2 : analyser les critères de satisfaction ou insatisfaction.
 - Etape 3 : construire et mettre en place un baromètre de satisfaction.
 - Etape 4 : se comparer aux concurrents.

1.2.2 Le dialogue avec les clients :

L'écoute des clients est bien la première et indispensable étape permettant de développer une stratégie qui répond le plus précisément possible aux besoins du marché.

Que cette écoute soit directe par biais d'enquêtes, de focus group, de remonter du service client et/ou indirecte par un datamining sophistiqué de la base de données. Le dialogue avec le client doit être le vecteur nourricier d'une réelle relation gagnant-gagnant.¹⁸

1.2.3 La bonne gestion des réclamations clients :

Il faut en effet faire passer l'idée d'un client qui réclame est toujours un client, il aurait pu s'éclipser sans rien dire, ne pas saluer avant de quitter l'entreprise pour le concurrent.

Une bonne gestion de réclamations est une source d'avantage concurrentiel pour l'entreprise car elle permet :

- de satisfaire le client ;
- de développer la fidélité du client ;
- d'augmenter la profitabilité de l'entreprise à court, moyen et long terme.

¹⁸ LEHU, (J.M) : « *Stratégie de fidélisation* », Editions D'ORGANISATION, Paris, 2003, P. 105-107.

Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B

On peut aussi citer d'autres objectifs de la GRC :

- L'accroissement du chiffre d'affaires provenant de la satisfaction des clients qui constitue un facteur clé de rentabilité car la personnalisation de la relation client avec les outils de la GRC permet de passer d'une relation de marketing de masse à une relation one to one.
- Meilleure maîtrise et gestion du portefeuille client
- Identifier les populations intéressées et leur proposer des services différenciés
- Diriger le client vers le meilleur interlocuteur

1.3 Le processus de la gestion de la relation client :

Le processus de la gestion de la relation client passe par cinq (5) étapes essentielles¹⁹ : identifier, segmenter, adapter, échanger, évaluer.

1.3.1 Identifier :

L'identification consiste à collecter des informations sur chaque client, ou du moins 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 sources d'information sont multiples : questionnaire, force de vente, comptabilité, cartes de fidélité, livraison, service après vente, call center, internet, courrier, bases de données externes... 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 :

¹⁹ PIERRE (A) et PIERRE (A)- Guggémos, « CRM et les clés de réussite », Edition, Organisation, Paris, 2005, P (9-11)

Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B

- 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 ?

- Evaluer 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.

1.3.2 Segmenter :

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 leurs centres 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.

1.3.3 Adapter :

L'identification et la segmentation des clients doivent conduire à adapter le service et la communication auprès des 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 visiteur, reconnaître et accueillir un visiteur identifié (qui aura donné son identité lors d'une visite), proposer des services liés au profil des visiteurs tels que des recommandations personnalisées et enrichir progressivement le profil de l'internaute.

1.3.4 Echanger :

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, etc. pour faire une offre au client ou entretenir une relation.

Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B

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 : dans ces derniers cas, l'entreprise doit tirer profit des opportunités de contact en nourrissant la base de données d'informations nouvelles sur le client ainsi qu'en lui proposant en réponse d'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 détruire de la valeur en irritant inutilement le client. Ce dernier peut avoir 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.

1.3.5 Evaluer :

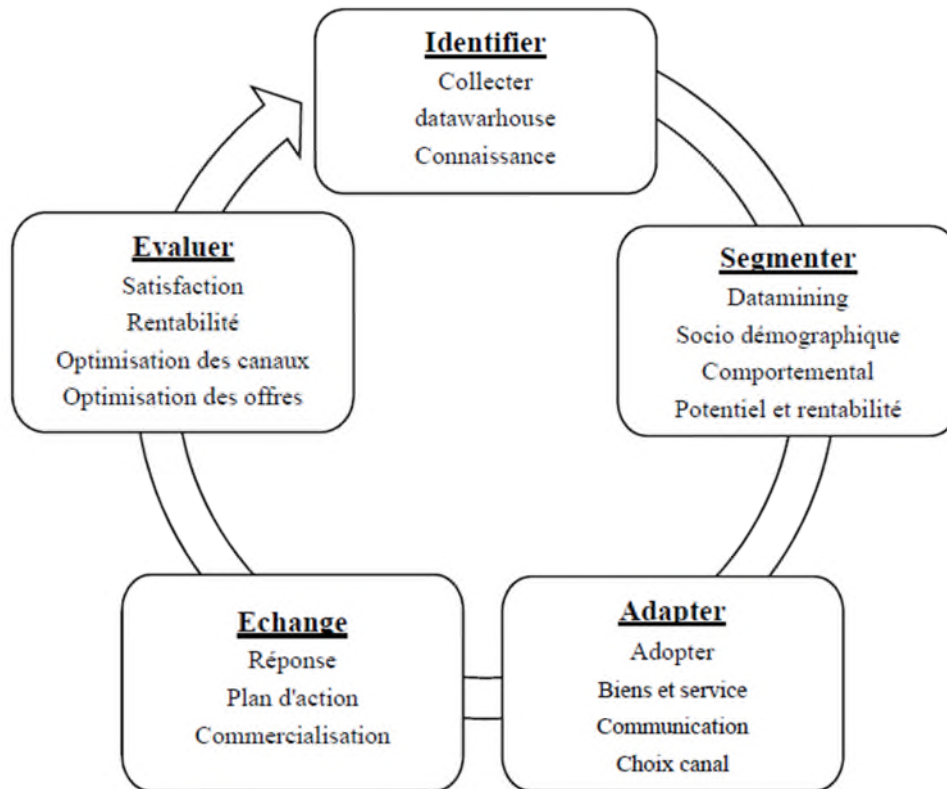
La relation clients se construit dans le temps de s'enrichit à chaque interaction.

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'affaires 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 et démontrables dans le cadre d'une démarche progressive sont les meilleurs arguments pour faire avancer le dossier de la relation client.

Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B

Figure N°2 : les étapes de CRM



Source : LENDREVIE, (J). LEVY, (J). LINDON, (D) : op.cit., P. 939

Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B

Section 02 : Caractéristiques de la GRC en le milieu B to B

Pour accroître leur efficacité, les entreprises explorent différentes manières de gérer leurs relations envers leurs clients industriels et professionnels, la GRC, tel qu'il a été présenté dans le premier chapitre joue un rôle particulièrement important dans les secteurs B to B du fait du nombre réduit de fournisseurs référencés et de la volonté réciproque de construire des partenariats de long terme.

2.1 Définition et caractéristiques de la GRC dans le contexte B to B :

2.1.1 Définition de la GRC dans le contexte B to B :

Le CRM en milieu industriel est l'ensemble de systèmes et de techniques permettant d'optimiser la relation qu'entretient l'entreprise avec ses clients industriels et professionnels, afin de satisfaire et fidéliser ce genre de client qui est de plus en plus exigeant.

Plusieurs règles spécifiques aux marchés B to B expliquent l'intérêt de transcender les transactions ponctuelles afin de créer davantage de valeur pour chacune des parties²⁰ :

- 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 minimiser le prix d'approvisionnement d'une fourniture que de garantir l'approvisionnement continu sur le long terme.
- La première transaction entre deux entreprises qui n'ont jamais travaillé ensemble exige un très gros investissement, 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 définir l'offre et la demande. Le client s'adapte au fournisseur et réciproquement : ensemble, ils construisent leur activité future.

²⁰ KOTLER Et al. Op,cit, p242.

Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B

2.1.2 Les caractéristiques de la GRC dans le contexte B to B :

L'école de marketing et d'achat industriels (IMP) fait valoir que les transactions au niveau B to B se déroulent dans le contexte de relations plus larges, à long terme, qui se situent à leur tour dans un réseau de relations plus vaste. Toute relation B to B unique entre le fournisseur et le client est composée de liens d'activité, d'obligations et engagements des acteurs, ainsi de liens de ressources.

Les chercheurs en IMP ont été parmi les premiers à contester l'idée que les coûts de transaction déterminaient quel fournisseur serait choisi par un client.²¹

2.1.3 La difficulté de gérer la relation client dans le milieu industriel :

En B to B, les difficultés de bien gérer la relation pour une entreprise envers ses clients industriels/professionnels sont généralement liées aux critères suivants²²:

- Les caractéristiques du produit telles que la nouveauté et la complexité.
- Les caractéristiques du compte telles que les besoins et les exigences du client, le comportement d'achat du client, la puissance du client.
- La compétence technique et commerciale du client et sa préférence à faire affaire avec un certain nombre de fournisseurs.
- La concurrence pour le compte qui est évaluée en considérant le nombre de concurrents, et les forces et les faiblesses de ces concurrents.

2.2 Le cycle relationnel dans le milieu industriel :

²¹ Buttle FRANCIS. *Customer Relationship Management*, 2ème éd, Elsevier, 2009, p.50.

²² Ibid, p.151.

Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B

La relation client/fournisseur a beaucoup évolué ces dernières années entre réduction du nombre des acteurs, développement des partenariats pour s'éloigner du schéma traditionnel Pour finalement aller vers un schéma progressiste et dynamique.

Ceci étant la relation client/fournisseur suit une sorte de cycle comportant une phase de routine critique pouvant entraîner la rupture si elle n'est pas correctement gérée.

On peut définir 4 phases dans ce cycle relationnel :

2.2.1 La phase de prospection et d'approche :

Phase pendant laquelle la bonne perception institutionnelle du fournisseur par le client est essentielle. Mais c'est également pour le fournisseur une période d'apprentissage du métier et des contraintes du client. C'est à ce moment qu'il devra montrer sa compétence, démontrer toute sa volonté et son implication dans la mise au point d'une offre « personnalisée ». C'est une phase essentielle dans la construction de la relation de confiance.

2.2.2 La phase de démarrage :

Durant cette période de démarrage de l'activité le fournisseur doit être particulièrement attentif à la bonne mise en oeuvre du produit ou du service. Toute défaillance à ce moment peut avoir des effets désastreux sur la perception du client vis à vis de son fournisseur.

2.2.3 La phase d'exploitation de routine :

C'est une phase critique dans la mesure où la routine est souvent génératrice de négligences.

Ces négligences peuvent entraîner chez le client une accumulation de non satisfactions susceptibles de l'amener à la non reconduction du contrat voir à la rupture brutale. C'est durant cette phase que le suivi client (technique et commercial) et les enquêtes de satisfaction prennent tout leur intérêt.

2.2.4 La phase de remise en question :

Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B

La remise en question peut être l'aboutissement d'une crise ou plus favorablement une remise en phase après un audit client/fournisseur ou une enquête de satisfaction ayant pour objectif mutuel de faire le point et d'améliorer ce qui doit l'être. En dehors de permettre la mise à plat et la correction des non conformités, cette période présente l'intérêt d'enrichir la relation.

2.3 Les outils de la GRC en B to B :

Entrer en relation avec ses clients professionnels nécessite et repose sur plusieurs outils.²³

2.3.1 La gestion des comptes clés :

La notion de compte clé est essentiellement utilisée dans le cadre du marketing B to B.

Un compte clé désigne généralement un client particulièrement important pour l'entreprise.

Cette importance peut se mesurer par le chiffre d'affaires représenté par cette entreprise ou par sa part dans le chiffre d'affaires total.

Les comptes clés sont généralement suivis par un chargé de compte spécifique.

La gestion de comptes clés, processus coûteux et personnalisé, avec le développement de nouvelles technologies, les clients acceptent plus volontiers de recevoir l'information pertinente par le biais de nouveaux moyens de communication.

La relation en face à face est toujours indispensable pour passer certaines étapes importantes, mais le client ne juge plus ses fournisseurs/partenaires au temps passé à venir les voir sur leur site.

2.3.2 La Co-construction de solutions :

C'est une autre approche, souvent complémentaire de la précédente, le bon processus découle naturellement pour répondre à chacune des étapes attendues par le prospect :

- Construire : Se préparer pour comprendre ce qui concerne le prospect

²³ KOTLER et al. Op cit, p243.

Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B

L'analyse du portefeuille clients et des références détermine les cibles et les objectifs par compte.

Le commercial consacre le temps nécessaire dans l'étude préalable du rapport annuel.

Cette étape consiste à flairer ce qui pourraient-être ses préoccupations et pourquoi aurait-il envie de m'écouter.

-Communiquer : Prospector pour séduire

Enoncez d'abord votre proposition de valeur personnalisée en fonction des enjeux que vous avez identifiés soit dans le rapport annuel, soit pour des clients similaires. Puis, déclinez-là tout au long du processus de prospection.

- Contacter : Découvrir le besoin qui le captive

La qualité de la première prise de contact détermine la qualité de l'échange. Il s'agit de montrer à votre prospect que vous êtes en mesure de l'aider à atteindre ses objectifs et à le faire progresser.

- **Consolider** : Fidéliser et sécuriser son portefeuille client

L'investigation utilise les techniques de questionnement et d'écoute active pour mesurer la faisabilité du projet par le prospect selon trois critères rationnels, 3 critères subjectifs et 3 critères pratiques.

- **Collecter** : Ecouter le client pour qualifier son besoin

Par un processus empathique, les techniques de reformulations orales et écrites conduisent vers une vision partagée de la situation. Cette phase critique de la vente est considérée comme un « pré-closing ». Le prospect reconnaît ses malaises et accepte d'envisager de les résoudre.

- **Confirmer** : Reformuler les attentes

La présentation de la solution est centrée sur le besoin spécifique identifié, elle s'appuie sur une batterie de techniques qui comprennent présentation, démonstration, visite de site, maquettage, proposition, et soutenance.

- **Convaincre** : Argumenter pour l'informer

Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B

Une transaction est un arbitrage entre la chose et son prix, la négociation porte sur le contenu de la solution et bien entendu sur le prix que le prospect est disposé à engager, les techniques de négociation prennent en compte la dimension subjective de la relation.

- **Coopérer** : Négocier en le valorisant

L'étape de conclusion consiste à inciter le prospect au passage à l'acte. La décision est un acte irréversible qu'on ne peut engager ni trop tôt tant que le prospect n'est pas totalement convaincu, ni trop tard au risque de le voir partir sur une opportunité alternative.

Conclure : Finaliser en l'impliquant

Un client n'est acquis qu'à la troisième commande. Les techniques de fidélisation consistent à rendre ses clients heureux. Elles couvrent aussi bien la résolution des litiges pour rendre le nouveau client satisfait, la capacité de le conserver pour en faire un client fidèle.

2.3.3 Les prestations de services dans le B to B :

Les prestations de service permettent la prise en charge d'une part des dépenses de fonctionnement des services et équipements sociaux répondant à certains critères. Elles assurent des recettes régulières permettant le développement quantitatif et/ou qualitatif des équipements et d'en faciliter l'accès aux usagers dont on cite quelques-uns :

- Offres et devis : particulièrement dans la construction et le génie civil.
- Traitement des commandes et livraisons comme :
- Stocks de sécurité (garantie d'approvisionnement), ou produit de substitution en cas de rupture.
- Quantité minimale la plus basse que possible.
- Facilité pour la commande (commande électronique par exemple).
- Information spontanée sur les problèmes rencontrés.
- Temps de réponse très court.
- Accepte des modifications.
- Assurance de qualité : Divers systèmes de qualité et d'amélioration permanente sont mis en place aujourd'hui par les entreprises. Le concept de qualité est influencé par la culture.

Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B

- Condition de paiement : délais de paiement, mise en consignation, location.
- Formation : Elle est parfois indispensable pour tout ce qui gravite autour des technologies avancées. Elle est utile pour créer une connaissance et des attitudes favorables à ses produits.
- Installation et assistance à la mise en œuvre du produit.
- Entretien et réparations : Portant sur : Les modalités contractuelles de l'entretien préventif, la rapidité de l'intervention en cas de panne, l'origine des pièces détachées et leur disponibilité, les coûts d'intervention.
- Rachat de matériel usagé, récupération et recyclage.

Section 03 : Démarche de la mise en place d'un projet GRC

Un projet GRC ne se réduit pas uniquement à l'achat et au déploiement d'un logiciel.

Il s'agit ensuite de le paramétrer. La mise en place d'une solution GRC implique une bonne connaissance des clients, de leurs habitudes, de leur centre d'intérêt et de leurs comportements de consommation.

3.1 La mise en œuvre d'un projet de CRM :

3.1.1 La mise en œuvre :

La mise en œuvre efficace d'un programme CRM requiert cinq éléments²⁴ :

Stratégie, segmentation, technologie, processus et structure organisationnelle.

3.1.1.1 La stratégie :

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

La stratégie de distribution consiste à choisir le canal par lequel, l'offre sera transmise au client la segmentation définit comment la clientèle, et donc l'organisation du marketing doivent se structurer.

²⁴ BROWN, (S) : « *La Gestion de la Relation client* », Editions VILLAGE MONDIALE, Paris, 2001, PP. 41-43

Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B

3.1.1.2. Segmentation :

Jadis, la segmentation se limitait à un produit ou à un marché particulier mais, depuis quelques années, les entreprises s'en servent pour juger de la valeur que peuvent leurs procurer leurs clients.

Aujourd'hui certaines adoptent même une approche de troisième génération, en classant leurs clients en fonction de leurs besoins et en élaborant leur marketing en conséquence.

Cette idée est simple, mais il peut s'avérer difficile de tracer un portrait fidèle de ses besoins. Pour réaliser une segmentation efficace, il faut trouver l'ensemble de formules (algorithmes) qui permettra de modéliser le comportement des clients.

Souvent, les segments que l'entreprise commence à définir manquent de clarté ; il arrive même qu'elle ne parvienne pas à classer ses clients par catégories. Ceci résulte du fait qu'elle accorde trop d'importance à des projections comportementales ou psychographiques, par rapport à des modèles historiques ou à des données démographiques. Pour assurer que les prospects soient correctement classés, il est nécessaire de bien tester les algorithmes.

3.1.1.3 Technologie :

Le processus CRM repose sur des données informatisées. Il compte un aspect technique primordial : la création d'une base de données intégrée, logique et opérationnelle. Il est également essentiel de réfléchir aux logiciels utilisés pour la gestion de cette base de données, le datamining, le support de décisions, la gestion des campagnes, l'équipement matériels et les centres d'appels.

Le plus vaste problème technologique qui se pose aux entreprises réside dans l'élaboration de leur base de données. Le plus souvent, elles la configurent en vue d'assurer de simple fonction de stockage ; il est alors impossible de l'adapter à la saisie des commandes ou à la facturation. Nombre d'entre elles se dotent de plusieurs bases indépendantes afin de soutenir des opérations de datamining, la gestion de campagne et le fonctionnement des centres d'appels. Cette méthode est non seulement en temps et en argent, mais elle suscite souvent des problèmes de comptabilité.

3.1.1.4 Processus :

Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B

L'identification des processus nécessaires à la mise en oeuvre d'un programme GRC ne présente pas, en soi, de problèmes. La difficulté réside dans l'adhésion de l'entreprise, dans l'évaluation de l'efficacité des processus nouvellement mis en place et dans la mise en oeuvre de technologies destinées à favoriser et à répondre leur emploi.

Le processus GRC et l'ordre et la méthode selon lesquels les actions de marketing direct sont exécuté.

Sans être excessivement compliqué, il exige des délais brefs. Par conséquent, l'essentiel des efforts ré-engineering des processus visent à minimiser le temps nécessaire pour réaliser une action marketing donné et pour limiter les interdépendances, voire supprimer l'ensemble des tâches de marketing.

Du fait de l'importance accordé au délai, il est intéressant d'observer que les problèmes résultent, le plus souvent d'un échec à mesurer ou à évaluer le processus en soi.

Les entreprises concentrent tellement leur attention sur leurs prévisions de taux d'acceptabilité des produits ou services offerts qu'elles oublient d'améliorer sans cesse le processus. L'inaptitude à saisir et à évaluer toutes les données existantes, qu'elles soient positives ou négatives, compromet-elle aussi gravement l'application d'un programme.

Se débarrasser d'informations obtenues par le centre d'appel sortant alors qu'elles n'ont été ni traitées ni transmises à la base de données centrale en constitue un exemple flagrant.

3.1.1.5 Structure organisationnelle :

La structure organisationnelle est la composante la plus souvent négligée dans la mise en oeuvre d'un programme CRM. Comme on connaît le marketing des entreprises repose, le plus souvent, sur les médias.

C'est pourquoi la transition vers un marketing direct soulève des difficultés, surtout quand elle coïncide avec l'introduction d'une segmentation en fonction des besoins.

La création d'équipes d'interdisciplinaires réparties par segment n'est efficace que si ces groupes sont constitués en vue d'apprendre et de mettre en pratique de nouveaux styles de compagnes. Chaque équipe devrait, tour à tour, travailler sur les différents types que nous avons définis : récupération, fidélisation, élargissement/amélioration de l'offre et prospection.

Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B

Dans chacune certaines personnes sélectionnées devraient apprendre comment accélérer les transferts des connaissances et guider leurs collègues dans cette voie.

Il est déconseillé d'inaugurer une campagne sur le segment le plus rentable de l'entreprise, sauf si elle vise à récupérer des ex-clients.

Il est primordial que les différentes unités de l'organisation mettent au point, en collaboration des instruments de mesures qui reflètent la nouveauté et le caractère coopératif de CRM.

3.1.2. Les constats d'échecs de la mise en œuvre d'un projet CRM :

Le manque de maîtrise des contraintes liées aux projets CRM pourrait, en partie, expliquer le pourcentage important d'échecs identifiés. Les causes sont souvent les mêmes.

3.1.2.1 Des plannings ou budgets dépassés :

Certains projets ont démarré très rapidement et sans qu'une réflexion approfondie ne soit menée en amont permettant d'en identifier le périmètre global.

En l'occurrence, ni les budgets ni les plannings réels n'ont pu être identifiés.

D'autres entreprises ont démarré le projet par le choix de l'outil sans maîtriser les besoins et donc les ressources.

3.1.2.2. Des délais de mise en œuvre très importants :

Un projet CRM trop long a très peu de chance d'aboutir et risque d'être décrédibilisé auprès des utilisateurs.

3.1.2.3 Un système trop complexe et peu ergonomique :

La mise en production d'un outil sans une analyse préalable des différents processus de métiers de l'entreprise avec un groupe d'utilisateur peut amener à monter une usine à gaz qui a peu de chance de convaincre.

Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B

Les projets menés de façon confidentielle par la direction de l'entreprise ont toutes les chances de tomber dans ce cas d'école.

3.1.2.4 Une rupture dans les flux de l'information :

Si les échanges de données entre les différents systèmes de gestion n'ont pas été

prévus, l'utilisateur devra toujours accéder à plusieurs applications pour saisir ou obtenir une information globale avec les conséquences évidentes de risques d'erreur et de perte de productivité.

3.1.2.5 De mauvaises performances techniques :

Des serveurs non adaptés au nombre d'utilisateurs, sous dimensionnés par rapport aux besoins de l'application et des postes clients mal configurés pénalisent les temps de réponse et découragent les utilisateurs.

3.1.2.6 Les impératifs techniques sous-estimés :

Si les contraintes techniques : environnement existant, compatibilité avec les systèmes en place ou choix techniques ne sont pas clairement identifiés, cela peut amener à rencontrer des problèmes de viabilité à terme.

3.1.2.7 Un outil pertinent mais non utilisé :

Deux éléments peuvent être à l'origine de ce type de problème. Le premier, par manque de ressources ponctuelles lors de la mise en production de la solution.

Le deuxième élément est relatif à l'implication des utilisateurs. C'est le cas où un directeur impose l'utilisation de la solution à toutes ses équipes mais lui-même ne s'implique pas pour alimenter la base. Les collaborateurs peuvent se décourager et ne pas effectuer leurs tâches comme il le faut.

D'autres projets peuvent périr faute de ressources et d'énergies dédiées pour mener les réflexions liées à l'organisation. De nombreux dirigeants sont convaincus de l'urgence de mettre en œuvre une solution mais sont débordés par leur quotidien. Conscients du manque de productivité, de la perte de temps de leurs équipes et des dossiers papiers qui s'accumulent, ils ne peuvent pas réagir sans plan d'action global sur le sujet.

Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B

3.1.3 Les clefs de la réussite d'un projet de la gestion de relation client :

On trouve certains projets CRM étant bien déroulés, ont abouti et sont aujourd'hui des références couronnées de succès. Les spécialistes présentent la réussite d'un projet CRM lorsqu'il dépend pour 20% de l'outil et pour 80 % de l'organisation mise en œuvre par l'entreprise. Ces chiffres semblent être le reflet de la réalité et les principaux aspects à intégrer dans ces 80 % sont les suivants²⁵:

3.1.3.1 La définition précise des objectifs du projet :

Si les objectifs sont clairs, précis et présentés à l'ensemble des utilisateurs, ces derniers pourront les comprendre, en appréhender les enjeux et accepteront de contribuer à ce changement.

3.1.3.2 L'expression et la formalisation claire des besoins et des contraintes :

Deux objectifs amènent à ce fonctionnement :

Seule, la maîtrise complète des besoins et des contraintes permettra de s'assurer de l'adéquation entre la solution choisie et le périmètre du projet.

La formalisation des besoins évitera de démarrer un projet et de devoir par la suite changer d'orientation.

Il est préférable de passer un peu plus de temps sur les phases de réflexion plutôt que de prendre le risque d'oublier des points importants. Dès le début d'un projet CRM, il faudra prévoir son intégration dans le système d'information et avec les autres applications : comptabilité, gestion de la production, des stocks, des ressources humaines et plus généralement le back-office.

3.1.3.3 Un plan d'action réalisable :

Le planning de réalisation et de mise en production doit être cohérent avec le périmètre du projet.

Certains projets ont démarré avec une contrainte de date butoir pour la mise en production et, le temps imparti à chaque étape intermédiaire est décidé en fonction de cet impératif.

²⁵ BJORN I et MAYHROFER U, « *décision marketing* », 2003, P.43.

Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B

Dans ce cas, l'entreprise, faute de temps, a toutes les chances de devoir s'adapter aux fonctionnalités minimales de l'outil. De plus, la solution ne sera peut-être pas en adéquation avec les besoins des utilisateurs.

Ce type de conduite de projet peut réussir un temps, mais reste très risqué et l'entreprise n'est pas à l'abri d'un rejet de la part des utilisateurs, et encore moins du risque de devoir recommencer quelques années plus tard.

3.1.3.4 Les ressources adaptées :

Menée en amont, l'analyse du périmètre du projet permet de quantifier très précisément les ressources. Cette réflexion peut éviter de commencer un projet sans avoir les ressources humaines et financières de le mener à terme. Seule cette approche peut vous aider à anticiper sur ces deux aspects et d'analyser immédiatement le degré de faisabilité de votre projet.

3.1.3.5 Un plan de communication :

La mise en œuvre d'une solution CRM concerne un grand nombre d'utilisateurs au sein de l'entreprise.

Comme toute décision stratégique, une communication doit être prévue sur le projet et son état d'avancement. Ces messages réguliers devraient être diffusés à chaque démarrage d'une nouvelle étape pour résumer le travail accompli sur la précédente et présenter les objectifs de la phase en cours de démarrage. Plusieurs points sont importants par rapport à ce plan de communication.

Il permet de démystifier l'arrivée de ce nouvel outil, souvent synonyme de changement de s'assurer que les utilisateurs ont bien compris les principaux enjeux du projet en leur donnant régulièrement l'opportunité d'exprimer leurs craintes ; de préparer le plan de déploiement général ; d'alerter au plus vite en cas de dérapage et d'éviter le risque de décrédibiliser le projet. Ce plan de communication fait partie intégrante de l'accompagnement du changement.

3.1.3.6 L'implication de la direction générale :

Ce rôle de sponsor de la Direction Générale est primordial et permettra de construire une réelle dynamique autour du projet et surtout de créer une motivation qui sera le maître mot du succès. La Direction Générale pourra ainsi s'assurer de la cohérence entre les objectifs, les

Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B

ressources et les impératifs du projet. Son implication permettra d'adapter le plan d'accompagnement et ce, en fonction de la perception du projet en interne.

3.1.3.7 Mener le projet de façon de progressive :

La réalisation de la solution idéale pour toute entreprise, en une seule phase, constitue un risque majeur d'échec, voire une utopie. Il faut découper le projet en plusieurs lots afin de garantir une première mise en œuvre rapide.

La pression interne et les objectifs de chacun ne doivent pas être les principales contraintes du projet. Il est préconisé d'informatiser l'ensemble des processus de l'entreprise de façon progressive.

De plus, la mise en production de fonctionnalités complémentaires est souvent inévitable, car les besoins peuvent évoluer au fur et à mesure de la maturité des utilisateurs et de la maîtrise de l'outil.

3.2 Limites et contraintes de la gestion de la relation client :

3.2.1 Les limites de la gestion de relation client :

La gestion de la clientèle a des limites au-delà desquelles elle ne peut agir.

Ces limites sont :

- La difficulté, pour l'entreprise, de faire la distinction, dans ses parts de marché, entre le pourcentage dû au rachat de celui dû à une vente à un prospect.
- La connaissance des clients engendre des coûts, d'où la nécessité de ne récolter que les informations jugées pertinentes.
- La favorisation du rachat et le maintien des clients engendrent des coûts et ne permettent pas à l'entreprise de tirer profit des demandes spécifiques de son client lors de l'usage du produit qu'elle lui a vendu, et d'exploiter un marché existant.
- Les pratiques de mise en dépendance des clients peuvent échouer, lorsque les entreprises tentent de les rentabiliser à long terme, en les exploitant d'une façon indue.

Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B

En effet, si les clients se rendent compte qu'ils ont été exploités injustement, ils envisageront de changer de fournisseurs, en choisissant un système souple qui leur donnera une certaine indépendance.

3.2.2 Les contraintes du CRM :

- Implication et formation des utilisateurs ;
- Grande capacité de changement de l'organisation ;
- Ressources financières ;
- Délais d'implantation d'un projet CRM

3.3 Avantages et inconvénients du CRM :

3.3.1 Les avantages du CRM :

Au-delà des retours chiffres, la mise en œuvre d'une solution GRC impacte la force de vente, le client est par conséquent l'entreprise²⁶ :

3.3.1.1 Pour l'entreprise :

Réduire les coûts : l'affectation des investissements marketing sur des segments plus petits, entraîne une diminution des coûts du marketing direct. L'analyse de l'efficacité des ventes par canaux permet de mieux allouer les dépenses par canal, segment ou client. La mise à disposition de bases données documentaires en ligne réduit les frais d'édition des documents commerciaux et facilite le travail de mise à jour des tarifs. La limitation des volumes de papier est le premier gain, mais la réduction des erreurs de facturations et aussi un gain appréciable.

La possibilité offerte aux clients de contrôler certaines opérations et de trouver par eux-mêmes la réponse à leur problème baisse les coûts.

Ainsi certaines fonctions typiquement "centre de coûts" comme le service client sont partiellement transformées en "centre de profit" grâce aux outils de GRC.

²⁶ LEFEBURE, (R). VENTURI, (G) : Op. cit, PP.43-44.

Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B

- Augmenter le résultat : l'orchestration efficace des différents canaux de recrutement et leur optimisation permanente génèrent plus de prospects et moins de perte de client. Les clients, qui présentent certains signes prédictifs d'attrition, se voient allouer des efforts spécifiques (offres spéciales, prise de contact, entretien découverte, etc.) afin d'essayer de modifier leurs comportements.

Les techniques de segmentation offrent la possibilité de construire des offres plus adaptées avec un meilleur mix des offres et des canaux.

Elles améliorent la part de marché par client (share of customer) et elles diminuent l'attrition.

- Réduire l'attrition : l'attrition exprime la désaffection des clients, elle se mesure en taux, en prenant sur une cohorte de clients arrivés dans la même période. Un taux d'attrition de 20% exprime qu'une clientèle change totalement en 5 ans (ce qui est faux car le noyau de gens très fidèle et stable). Les études sur la rentabilité montrent qu'une amélioration de cinq points d'un taux d'attrition entraîne dans certains secteurs une croissance des profits de 75%

- Améliorer la qualité de l'information : le partage des informations entre nombre important d'utilisateurs, bien encadré par des procédures organisationnelles, assure une meilleure intégrité de données. Pour déterminer l'obsolescence du fichier client qui est de 5% par année au minimum.

L'objectif même de la GRC et le partage de l'information entre les canaux d'interaction le mailing, le télémarketing, les centres de réception d'appels, la force de vente, les services administratifs, le service après-vente le minitel, le serveur vocal interactif ou internet.

- Augmenter la valeur de l'entreprise : la GRC a un impact important sur l'augmentation de la valeur à vie des clients (life time value ou LTV) en améliorant les taux de transformation lors d'acquisition, les ventes croisées et la rétention des clients fidèles.

La GRC contribue à créer de la valeur sur chaque client de l'entreprise et par conséquent sur l'entreprise elle-même (note du capital client).

3.3.1.2 Pour le client :

- Améliorer la qualité des contacts : grâce aux outils de GRC, le client est globalement mieux accueilli, orienté et conseillé lorsqu'il entre en relation avec l'entreprise.

Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B

A l'accueil, il est reconnu par son nom, et les informations sur une relation précédant peuvent être mises à profit pour orienter et personnalisé le dialogue. En cas d'orientation entre différents départements, le client n'a pas à raconter son histoire à chaque nouvel interlocuteur.

- Améliorer la fidélisation : grâce aux fonctions de conseil et d'aide à la vente qu'offrent les outils de GRC, les clients se voient proposer des offres sur-mesure en fonction de son profil ou de son comportement lors de l'entretien. Cette personnalisation, se traduit naturellement par une intensification de la relation avec les clients.
- Faire du client un ambassadeur : la confiance développée doit se traduire par une bouche à oreille positif. Le client se transforme en ambassadeur de l'entreprise (recommandation des produits et services de l'entreprise auprès de prospect).

3.3.2 Les inconvénients de la gestion de relation client :

Le terme de Customer Relationship Management est utilisé pour définir deux concepts très distincts : d'une part, le développement de la relation et, d'autre part, l'optimisation du contact. En tant qu'instrument de développement de la relation, la GRC a pour but de mettre en place et d'intensifier la loyauté de la clientèle en favorisant sa confiance et son attachement émotionnel envers l'entreprise, et ce par le biais de prestations orientées sur le client durant toutes les phases de la relation commerciale.

Pour ce qui est de l'optimisation du contact, il s'agit de mesures technologiques qui visent en priorité une réduction des coûts et une augmentation de l'efficacité en marketing direct, grâce à un appel direct et individuel du client. Bien entendu, ces deux acceptions se complètent l'une après l'autre lorsque l'optimisation du contact s'accorde parfaitement avec les objectifs d'un concept stratégique de développement de la relation.

Dans le cas contraire, les activités de GRC risquent de se répercuter négativement sur la confiance et l'attachement de la clientèle, provoquant ainsi un affaiblissement de la relation client.

Conclusion

La méthode de suivi d'un projet GRC relève de bon sens. Elle est un peu différente des projets classiques de mise en œuvre d'outils de gestion dont la finalité est connue, il faut

Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B

favoriser la réflexion, organisation est une approche pragmatique gérée étape après étape, seules ces règles permettront un déploiement réussi.

La réussite de tout projet dépend aussi et surtout de la pertinence de l'étude qui sera faite en amont et de l'accompagnement pendant tout sa durée. La particularité d'un outil de GRC est qu'il doit s'adapter à l'organisation et aux processus de l'entreprise et non le contraire. Cependant, c'est aussi un projet transversal qui peut obliger une optimisation de l'organisation existante afin de pouvoir informatiser les flux d'informations. Mieux appréhender la problématique de la mise en œuvre d'un projet GRC permet aussi aux dirigeants d'entreprise de réaliser le retour sur investissement attendu. Il est donc primordial que les acteurs de l'entreprise comprennent les bénéfices de la GRC et leur rôle à face à cette dernière.

**Chapitre III : Cas
pratique sur la
possibilité de la mise
en place d'un projet
CRM au niveau de
PROFERT Bejaia**

Chapitre III : Cas pratique sur la possibilité de la mise en place d'un projet CRM au niveau de PROFERT SPA Bejaia

Dans ce chapitre on présentera notre enquête sur la possibilité de la mise en place d'une solution CRM au sein de l'entreprise PROFERT Bejaia.

Section 01 : Présentation et historique de l'entreprise

1.1 Historique :

La société PROFERT est une entreprise algérienne privée qui a été créée en Février 1996 par les frères MEZIANI, sous forme de SARL au capital social de 100 000 000 Da à sa création et qui a atteint les 700 000 000 de Da dans les dernières années.

Dès sa création la société avait pour objectif le développement de la production des engrais : fertilisation, d'où le nom « PROFERT ». Son activité est entièrement orientée vers l'agriculture.

Aujourd'hui PROFERT possède 22 ans d'expérience dans l'importation et la distribution des intrants agricoles à savoir : la semence, les produits phytosanitaires, les produits de nutrition, le matériel et outillage agricole et l'hygiène publique.

Dans le cadre de l'élargissement de sa gamme, PROFERT a signé des contrats de partenariat avec des fournisseurs étrangers au niveau international dont :

Syngenta Suisse, Bayer Allemagne, Dow USA, Tradecorp Espagne.

1.2 Objectifs et activités :

L'objectif stratégique de PROFERT est d'augmenter la part de marché de la société dans toutes ses gammes de produits :

Et pour qu'elle puisse réaliser cette finalité elle s'est fixée des sous objectifs qui sont :

- Le Développement et l'assurément de la qualité et la distribution des produits de nutrition (correcteurs de carences, bios stimulants), les produits phytosanitaires, les produits d'hygiène publique et industrielle, le matériel et outillage agricoles, les semences (potagères et pomme de terre).
- L'identification et la fidélisation des clients clés et des leaders.

Chapitre III : Cas pratique sur la possibilité de la mise en place d'un projet CRM au niveau de PROFERT SPA Bejaia

Ces différents objectifs nécessitent une politique commerciale agressive.



1.3 Activités de PROFERT :

Le tableau suivant représente la gamme céréales de PROFERT :

Tableau N° 2 : Segments stratégiques de PROFERT Spa Bejaia

Macro DAS	Micro DAS	Cible
Produits phytosanitaires céréales	<ul style="list-style-type: none">▪ Herbicides▪ Fongicides▪ Insecticides▪ Adjuvant	Agriculteurs céréaliers (Blé, Orge, légumineuses)

Source : données recueillies auprès de Profert Bejaia

Chapitre III : Cas pratique sur la possibilité de la mise en place d'un projet CRM au niveau de PROFERT SPA Bejaia

- La gamme herbicide céréales de PROFERT comprend les produits suivants : Traxos, Traxos one, Pallas et Topik sur la culture de blé- Axial sur orge et Prowl Aqua sur légumineuses.

- La gamme fongicide est composé de quatre produits : Amistar Xtra –Artea-Tilt et Bravo.
- La gamme insecticide comprend les produits suivants : Force –Engeo et Actara.
- La gamme adjuvante : PROFERT possède un seul produit qui est l'Heliosol.

1.4 Structure organisationnelle de PROFERT :

La société est dirigée par un gérant et un staff composé de :

- Directeur Commercial
- Directeur Ressources Humaines et juridique
- Directeur financier
- Directeur achat et 6 directeurs régionaux : Est- Centre Est- Centre- Centre Ouest- Ouest et Sud.

La société PROFERT fonctionne par la combinaison des trois structures suivantes :

- Direction Régional Est qui comprend un directeur régional et neuf délégués
- Direction Régional Centre Est comprend un directeur régional et sept délégués.
- Direction Régional Centre comprend un directeur régional et neuf délégués
- Direction Régional Centre Ouest comprend un directeur régional et dix délégués.
- Direction Régional Ouest comprend un directeur régional et sept délégués
- Direction Sud comprend un directeur régional et cinq délégués.

Chapitre III : Cas pratique sur la possibilité de la mise en place d'un projet CRM au niveau de PROFERT SPA Bejaia

1.4.1 La Direction Commerciale :

Composé de 3 départements, ces derniers sont spécialisés par cultures :

1. Département céréales et légumineuses (Blé, Orge, Lentille, Pois chiche)
2. Département arboriculture (Pommier, Poirier, Agrumes, Prunier...)
3. Département cultures maraichères (Pomme de terre, Tomate, Melon, Pastèque...)

Chaque département comprend un chef de culture, un responsable marketing, un responsable technique et un responsable commercial.

Ces départements sont nouvellement créés au sein de la société pour répondre efficacement aux besoins des clients. Ces départements sont chargés d'accomplir les missions suivantes :

- Identifier les clients par région (selon le découpage des directions)
- Segmenter les clients par ordre d'importances (Superficies exploitées)
- Définir leurs besoins et attentes
- Positionner les produits
- Définir la cible de chaque produit
- Définir les arguments techniques et commerciaux de chaque produit pour pouvoir convaincre le client.
- Satisfaire et fidéliser les clients de chaque région.
- Analyser le marché : par l'identification des principaux concurrents par gamme (produits- prix- stratégies de distributions et stratégies de communications).
- La formation : Organiser des journées de formation pour les clients afin d'expliquer les problèmes et proposer des solutions.
- Organiser des journées de formation pour les ingénieurs de PROFERT afin d'avoir une maîtrise technique sur les produits commercialisés par la société.
- La veille phytosanitaire : envoyer des SMS d'alertes aux clients en cas de fléaux aux maladies déclarées.

Chapitre III : Cas pratique sur la possibilité de la mise en place d'un projet CRM au niveau de PROFERT SPA Bejaia

- Mise en place d'outils de communication pour aider la force de vente : fiche technique- Posters- Catalogues- site internet...etc.

1.5 Les concurrents de PROFERT SPA :

PROFERT était la seule entreprise pouvant offrir un large portefeuille de produit aux clients avec quatre gammes (produis phytosanitaires-semence potagères-support de culture et hygiène publique), en face la concurrence était spécialisée avec une gamme de produits et ne pouvait pas couvrir tous les besoins des clients, à partir de 2007, les concurrents ont élargi leur portefeuille de produits et donc sont devenus redoutables à PROFERT.

Le tableau ci-dessous représente les concurrents de PROFERT par métier en 2017 :

Tableau N° 3 : Les concurrents de PROFERT par métier en 2017.

Gamme	Les produits concurrents	Part de marché des concurrents	Part de marché PROFERT
Produits phytosanitaires	ACI, Agrichem, Alliance chemie, Algerphyto, Astrachem	40%	60%
nutrition- correcteurs- amendements et bio stimulants	Nutagra, Agromosta	60%	40%
Semences potagères	Agrosemences, Agroseed, Golden Field	80%	20%
Support de culture	SEBIA+ Debbane	70%	30%
Hygiène publique	Doudah,Alphyt, Sofapro	80%	20%

Source : données recueillies auprès de Profert Bejaïa

Chapitre III : Cas pratique sur la possibilité de la mise en place d'un projet CRM au niveau de PROFERT SPA Bejaia

1.6- Evolution du chiffre d'affaires de PROFERT SPA en 2017 :

Le tableau ci-dessous présente l'évolution du chiffre d'affaires de PROFERT par métier :

Tableau N° 4 : Evolution du chiffre d'affaires de PROFERT SPA en 2017

	Produits phytosanitaires	Nutrition	Semences	Matériel et outillage agricole	Hygiène publique
2016	1 200 000 000	380 000 000	390 000 000	150 000 000	42 000 000
2017	1 810 400 000	408 800 000	438 000 000	204 400 000	58 400 000

Source : données recueillies auprès de Profert Bejaïa

Nous constatons selon les graphes ci-dessus que le chiffre d'affaire de PROFERT a évolué sur les 5 métiers, ceci s'explique par la stratégie mise en place par PROFERT:

- La création des départements spécialisés par culture, ceci a permis à l'équipe de PROFERT de maîtriser chaque métier et d'avoir une bonne proximité avec les clients.
- La segmentation : c'est un outil qui a contribué considérablement à l'évolution du chiffre d'affaire car chaque département a pu identifier un portefeuille clients qui comprend les leaders et des objectifs ont été fixés pour chacun.
cette démarche a permis d'optimiser les efforts de l'équipe terrain de PROFERT SPA car chacun recevra un tableau de bord qui le guidera et lui permettra de suivre les objectifs.
- Amélioration de la qualité des produits distribués par PROFERT.

Chapitre III : Cas pratique sur la possibilité de la mise en place d'un projet CRM au niveau de PROFERT SPA Bejaia

1.6.1 Décomposition des activités :

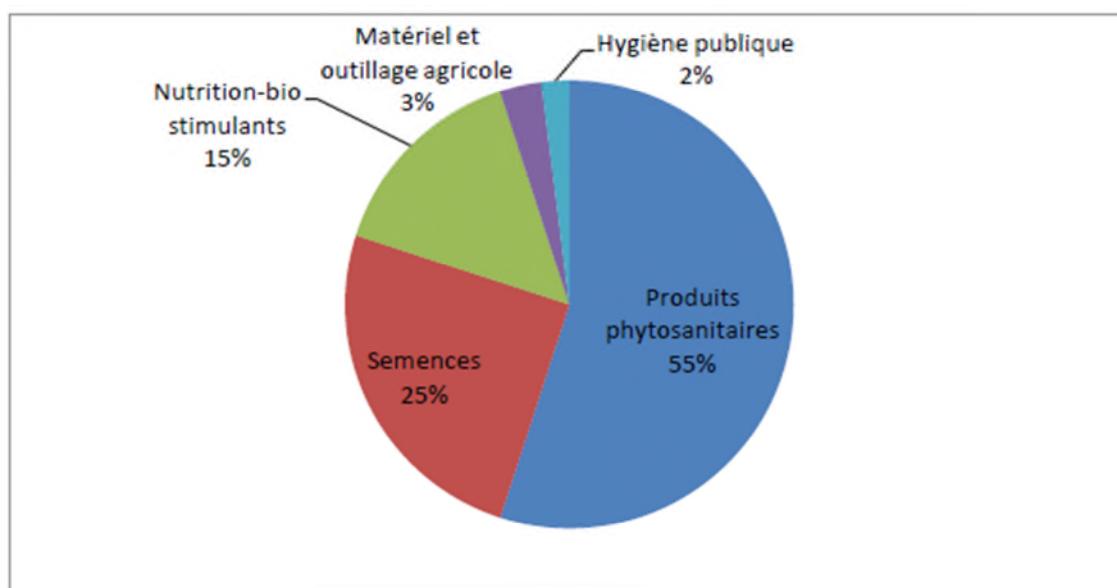
Le chiffre d'affaires de PROFERT en 2017 était de 2 920 000 000,00 Da, ce dernier est décomposé comme suit :

- **Métier 1 : Produits phytosanitaires** : CA=62%
- **Metier2 : nutrition- correcteurs- amendements et bio stimulants** : CA= 14%
- **Métier 3 : Semences** : CA=15%
- **Métier 4 : matériel et outillage agricole** : CA= 7%

Les 4 métiers ci-dessus ont le même segment de marché qui est l'agriculture à 100% : Cultures maraichères- Arboriculture- cultures industrielles- grandes cultures (céréales et pomme de terre). Les clients sont des Agriculteurs- Etablissements- Organismes stockeurs- Grainetiers- Distributeurs.

- **Métier 5 : Hygiène publique** : CA= 2% ; le segment du marché est l'hygiène publique.

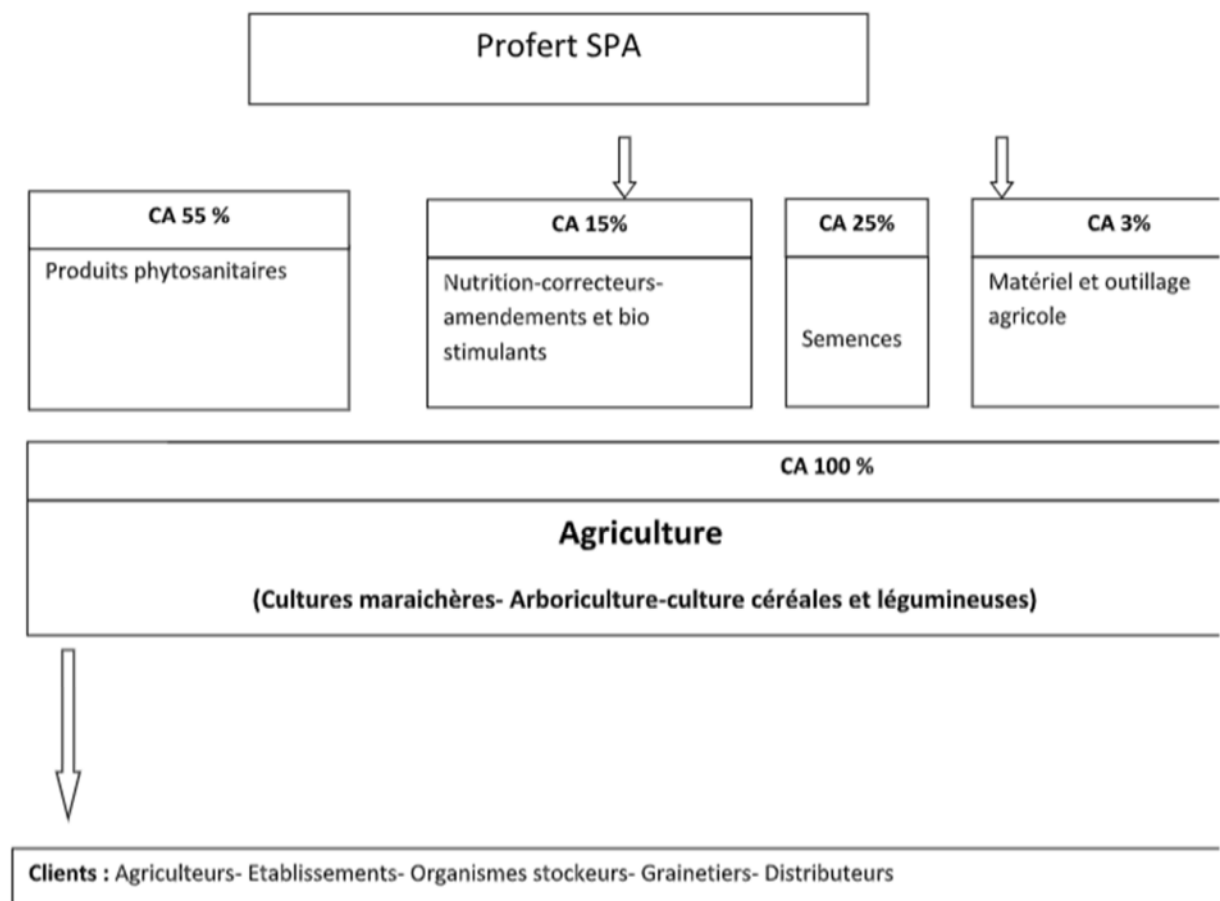
Figure N° 3 : Décomposition des activités en chiffre d'affaires.



Chapitre III : Cas pratique sur la possibilité de la mise en place d'un projet CRM au niveau de PROFERT SPA Bejaia

Source : données recueillies auprès de Profert Bejaïa

Figure N° 4 : Décomposition des activités de Profert SPA



Chapitre III : Cas pratique sur la possibilité de la mise en place d'un projet CRM au niveau de PROFERT SPA Bejaia

Source : Propre initiative suivant les données de l'entreprise

Section 02 : Présentation de la méthodologie de recherche

2.1 Présentation de l'enquête :

Dans l'objectif de répondre à notre problématique principale nous avons utilisés deux méthodologies de recherche qui sont :

- Un guide d'entretien auprès d'un responsable au siège de l'entreprise PROFERT Bejaia, sur la nécessité, l'utilité, et les objectifs de l'entreprise a la mise en action d'une solution CRM.
- Un sondage d'opinion auprès des cadres de l'entreprise sur la disponibilité des dispositions nécessaire à la mise en œuvre de cette dernière.

2.2 Présentation du guide d'entretien :

Nous avons opté pour une enquête avec un guide d'entretien dans l'objectif d'avoir des informations qualitatives sur ce qui concerne le projet de mise en place d'une solution CRM au niveau de l'entreprise PROFERT Bejaia.

Le guide d'entretien a été réalisé avec la coopération de la chef du service Marketing au sein de l'entreprise PROFERT Bejaia pendant la passation de notre stage pratique que nous avons effectué au niveau de l'entreprise.

Nous avons opté pour un guide d'entretien semi-directif, qui se compose de cinq questions principales sur :

- l'utilité de la solution CRM pour l'entreprise.
- la valeur ajouté de la solution CRM aux activités de l'entreprise.

Chapitre III : Cas pratique sur la possibilité de la mise en place d'un projet CRM au niveau de PROFERT SPA Bejaia

-le coût de la solution, le choix de type de solution.

-le besoin de l'entreprise a une solution CRM.

2.3 L'enquête par sondage :

La deuxième enquête, est un sondage d'opinions auprès des cadres de l'entreprise sur la disponibilité des dispositions matérielles, humaines, techniques et opérationnelles nécessaires à la mise en place d'une la solution CRM au niveau de l'entreprise, à base d'un questionnaire répartie en trois axes principaux qui réunissent onze dispositions nécessaires pour mettre en place une solution CRM.

- La durée de l'enquête : l'enquête s'est déroulée durant notre stage tout le long du mois de juin.

- **Le sondage**

La base de sondage est constituée de l'ensemble des cadres de l'entreprise.

L'échantillon est constitué de 07 cadres, des différents services de l'entreprise.

- **L'élaboration du questionnaire**

La globalité des questions sont des questions fermées dichotomiques et les réponses sont par oui ou par non, c'est la méthode d'élaboration la plus adéquate à notre problématique car elle nous permet d'avoir des informations pertinentes sur la disponibilité des dispositions ou pas au niveau de l'entreprise.

- OUI : Disposition disponible.
- NON : Disposition indisponible.

Chapitre III : Cas pratique sur la possibilité de la mise en place d'un projet CRM au niveau de PROFERT SPA Bejaia

▪ Le mode d'administration du questionnaire

L'administration du questionnaire s'applique en plusieurs façon :

-Par Email : On envoie le questionnaire aux différents cadres et ils nous donnent les réponses par email.

-Par la face à face : Pour les cadres présents à l'intérieur de l'entreprise.

Vu le nombre d'échantillon minime qui est de 07 cadres de l'entreprise, nous considérons que c'est les meilleures manières pour exécuter notre enquête car cela nous permet d'échanger continuellement avec nos interlocuteurs pour encore plus d'informations.

Section 03 : Analyse et synthétisation des résultats

3.1 Réalisation du guide d'entretien :

Cette enquête par le biais d'un guide d'entretien dans l'objectif de recueillir des informations qualitatives sur l'utilité et les objectifs d'une solution CRM au niveau de l'entreprise PROFERT Bejaia, ainsi qu'au besoin de l'entreprise à cette solution.

L'enquête a été menée avec la coopération de la chef du service Marketing de l'entreprise PROFERT Bejaia, qui est notre encadreur de stage au niveau de l'entreprise.

Chapitre III : Cas pratique sur la possibilité de la mise en place d'un projet CRM au niveau de PROFERT SPA Bejaia

Question 01 : Pensez-vous qu'une solution CRM représente un facteur clé de succès pour les entreprises agricoles qui s'activent dans un contexte B to B, dans notre cas nous prenons votre entreprise comme exemple ?

Réponse : Oui

Oui, le fait que notre entreprise procède toujours à satisfaire ses clients en termes de qualité de produit et de service, le CRM nous permettra de bien gérer nos clients (agriculteurs & détaillants) et d'être plus proches d'eux et d'être à leur écoute afin de répondre à toutes leurs suggestions.

Le CRM nous permettra de mettre en place et de piloter efficacement un programme de fidélisation de nos clients.

Question 02 : Avec la situation actuelle du marché de l'agriculture en Algérie, pensez-vous que l'entreprise Profert Spa est dans le besoin d'une solution CRM au niveau de son siège ici à Bejaia ?

Réponse : Oui

Dans un secteur d'activité comme le nôtre où la concurrence est très active, nous avons ressenti un besoin de faire différent, nous avons développé un concept qui consiste à sortir des chemins battus, le défi pour nous était :

Comment et quoi proposer de différent à nos clients ?

Comment fidéliser nos clients et maintenir notre part de marché ?

Comment gagner de nouveaux clients et augmenter notre part de marché ?

Toutes ces questions nous ont mené vers une seule réponse qui est le CRM. Dans ce contexte bien défini est né le projet CRM au niveau de Profert Spa.

Chapitre III : Cas pratique sur la possibilité de la mise en place d'un projet CRM au niveau de PROFERT SPA Bejaia

Depuis 2016, notre entreprise a commencé à se préparer pour accueillir ce projet avec la mise en place d'une nouvelle organisation et la création de 3 départements fondamentaux spécialisés chacun dans une culture au sein de la direction commerciale.

Cette nouvelle organisation a permis à Profert d'avoir une base de données clients riche et considérable, donc un besoin qui s'exprime d'organiser et d'exploiter cette base est devenu primordiale, d'où la nécessité de mettre en place le CRM.

Ajoutant à ça, les différents cadres de l'entreprise ont exprimé l'importance de partager l'information sur les besoins des clients. Le CRM dans ce cas permet le partage de l'information avec tous les collaborateurs qui sont concernés par la gestion des relations et interactions de notre entreprise avec nos clients.

Profert Spa étant une entreprise spécialisée dans la commercialisation des intrants agricoles, avec une force de vente de 60 commerciaux sur terrain répartis sur 30 wilayas agricoles. Une solution CRM permettra à l'équipe du siège de créer une connexion étroite avec nos commerciaux sur terrain qui est en relation directe et permanente avec nos clients.

Question 03 : Est-ce que l'entreprise Profert Spa dispose des moyens financiers nécessaire pour la mise en œuvre d'une solution CRM ?

Réponse : Oui,

Notre entreprise Profert Spa dispose des moyens nécessaires pour la mise en œuvre d'une solution CRM. Avec un capital social de 700 000 000,00 DA.

Chapitre III : Cas pratique sur la possibilité de la mise en place d'un projet CRM au niveau de PROFERT SPA Bejaia

Question 04 : Si l'entreprise entame la démarche de mise en œuvre d'une solution CRM au niveau de son organisation est ce qu'elle optera pour une solution interne ou bien une solution externe ? pour quelle raison ?

Réponse : une solution interne

La raison :

Nous avons opté pour une solution interne pour éviter de sou traiter des données confidentielles, qui est notre base de données clients.

Un planning de formation sera mis en place pour mieux maîtriser et assurer le bon fonctionnement de cette solution.

Question 05 : Quelles sont les valeurs ajoutées que vous pensez qu'une solution CRM peut apporter à votre entreprise ?

Réponse :

Profert étant une entreprise commerciale à but lucratif. Notre principal objectif est d'augmenter nos parts de marché. Le CRM grâce à des tableaux de bords détaillés, des reporting quotidiens de notre force de vente sur l'activité de nos clients et des analyses cibles sur marché, nous permettront de bien définir notre cible pour aller arracher d'autres parts de marché.

Le CRM nous donnera une visibilité claire sur notre activité et affichera nos résultats client par client et nous permettra d'intervenir au bon moment pour échapper aux méventes.

Chapitre III : Cas pratique sur la possibilité de la mise en place d'un projet CRM au niveau de PROFERT SPA Bejaia

Le CRM nous permettra d'intégrer des prospects à notre base de contacts pour les transformer en clients, en mettant en place des différentes techniques basées sur leurs attitudes, comportements et/ou préférences, comme par exemple :

Leur proposer l'essai d'un produit, puis leur soumettre l'idée de transformer l'essai en achat ;

Les inviter à des événements privés (Journées de formations, déjeuners d'affaires, des salons agricoles, ...) afin de générer l'achat.

Les assister techniquement, les nouveaux clients seront fidélisés notamment par l'envoi des sms personnalisés.

Le CRM permettra à Profert de communiquer, facilement et efficacement avec ses clients car il peut être utilisé sur tous les outils (PC, tablettes, mobiles).

Analyse des réponses de l'entretien :

Avec les réponses de madame la chef du service Marketing à l'entreprise PROFERT SPA BEJAIA nous avons constatés que :

- La mise en œuvre d'une solution CRM au sein de l'entreprise PROFERT SPA Bejaia va constituer un énorme avantage concurrentiel vue son importance dans la gestion de la relation client car elle va permettre d'améliorer la qualité des produits et services présentés aux clients de l'entreprises et aussi fidéliser ses clients d'une façons plus rapide et plus professionnels grâce aux apports de la CRM.
- Avec la concurrence active existante dans le secteur de l'agriculture l'entreprise PROFERT SPA à entamer une politique qui s'étend pour plusieurs années dans le but de favoriser la culture CRM au sein de son entreprise et de son personnel pour cela

Chapitre III : Cas pratique sur la possibilité de la mise en place d'un projet CRM au niveau de PROFERT SPA Bejaia

elle a créé 03 départements fondamentaux spécialisés chacun dans une culture au sein de sa direction commerciale ce qui lui a permis de constituer une base de données riche de ses clients favorisant encore une future mise en œuvre d'une solution CRM.

- Avec le capital social de l'entreprise PROFERT SPA qui est de 700 000 000 DA, l'entreprise a largement les moyens financiers pour le lancement du projet CRM.

- La préoccupation de l'entreprise à la sécurité de ses informations clients fait qu'elle opte pour une solution CRM interne, avec des formations pour son personnel pour une optimisation des résultats.
- Une solution CRM peut ajouter plusieurs valeurs à l'entreprise PROFERT SPA dont :
 - La facilité d'analyse des clients et des marchés cibles.
 - L'anticipation des évènements de minimiser les risques renforcer ses avantages.
 - Prospecter et transformer les prospects en clients et après en clients fidèles.
 - Faciliter la communication avec les clients et résoudre leurs préoccupations rapidement et efficacement.

Synthèse de l'enquête par entretien :

La mise en œuvre d'une solution CRM interne au niveau du siège de l'entreprise PROFERT SPA Bejaia constitue un énorme avantage concurrentiel pour plusieurs raisons :

- Observer les concurrents et anticiper leurs mouvements.
- Constituer une base de données plus performante sur les anciens, futurs clients et les marchés cibles.

Chapitre III : Cas pratique sur la possibilité de la mise en place d'un projet CRM au niveau de PROFERT SPA Bejaia

- Avoir une meilleure communication avec les clients vu les informations recueillis et traitées sur eux.
- Augmenter le chiffre d'affaires avec la pénétration de nouveau marché.
- Prospecter de nouveaux clients et fidéliser les anciens.

3.2 Tri à plat pour la disponibilité des dispositions nécessaire à la mise en œuvre d'une solution CRM :

Après avoir recueillis les données nécessaire grâce aux questionnaires nous entamerons l'analyse et le traitement des résultats obtenus, nous utiliserons pour cela la méthode du tri à plat.

Tous les cadres à savoir :

1. Chef de département céréales
2. Responsable Commerciale Céréales
3. Chef de service Marketing
4. Chef des service Communication
5. Chef de département Céréales
6. Responsable Marketing -Département arbres fruitiers
7. Chef de service informatique

A qui nous avons soumis notre questionnaire nous ont donner des réponses identiques.

Question 01 : Avez-vous une connaissance générale à propos des solutions CRM ?

Chapitre III : Cas pratique sur la possibilité de la mise en place d'un projet CRM au niveau de PROFERT SPA Bejaia

Interprétation : L'objectif recherché par cette question est de savoir le degré de connaissance des cadres de l'entreprise PROFERT SPA Bejaia de la culture CRM ainsi que des technologies de cette dernière.

Les informations recueillis nous disent que 100% des cadres de l'entreprises ont une connaissance de la culture CRM.

Question 02 : L'entreprise Profert Spa dispose-t-elle des moyens matériel, technique et informatique nécessaire pour la mise en œuvre d'une solution CRM au sein de son siège ?

Interprétation : L'ensemble des cadres de l'entreprise soit 100% affirment que PROFERT dispose de l'ensemble du matériel technique et informatique pour la mise en œuvre d'une solution CRM.

Question 03 : Profert Spa dispose t'elle d'une base de données client permettant la facilité de placer une solution CRM au sein de son siège ?

Interprétation : Tout les cadres de l'entreprise PROFERT SPA Bejaia soit 100% déclare que l'entreprise dispose d'une base de données client ce qui permet en partie l'intégration d'une solution CRM au sein de son organisme.

Question 04 : Profert Spa contient t- elle un système d'information marketing ?

Interprétation : l'ensemble des cadres de l'entreprise affirment que l'entreprise dispose d'un système d'information Marketing chose primordial pour la mise en place d'une solution CRM.

Question 05 : Profert Spa Bejaia dispose-t-elle d'un site web afin de faciliter l'installation et le bon fonctionnement d'une solution CRM ?

Chapitre III : Cas pratique sur la possibilité de la mise en place d'un projet CRM au niveau de PROFERT SPA Bejaia

Interprétation : Tout les cadres affirment que l'entreprise dispose d'un site WEB fonctionnel pour la mise en place d'une solution CRM.

L'analyse des réponses des cinq premières questions nous affirment que sur le plan technique l'entreprise est prête à mettre en place une solution CRM au niveau de son siège à Bejaia.

Question 06 : Profert Spa dispose-t-elle de personnes qualifiées en informatique en ce qui concerne les solutions CRM pour la mise en œuvre de ce projet ?

Interprétation : Les cadres de l'entreprise PROFERT affirment que l'entreprise dispose du personnel qualifié en informatique dont deux informaticiens au sein de son siège à Bejaia pour la mise en place de la solution CRM.

Question 07 : Profert Spa dispose -t-elle au sein de ses cadres des spécialistes en Marketing capable d'analyser les informations clients dans une solution CRM ?

Interprétation : L'entreprise ne dispose pas de spécialiste en Marketing mais elle compte faire des formations pour ses cadres pour les qualifier pour cette tâche.

Question 08 : Profert Spa est-elle capable d'assurer des formations aux futurs gestionnaires de la solution CRM ?

Interprétation : Les cadres de l'entreprise PROFERT affirment que l'entreprise est dans une démarche d'obtention d'une licence d'un logiciel sous le nom d'ERP avec une nouvelle version compatible avec la solution CRM.

A partir des réponses des trois dernières questions sur les qualifications du personnel de l'entreprise concernant leurs capacités à la gestion de la solution CRM, l'entreprise est prête sur le plan des qualifications à accueillir une solution CRM.

Chapitre III : Cas pratique sur la possibilité de la mise en place d'un projet CRM au niveau de PROFERT SPA Bejaia

Question 09 : Est-ce que la politique de Profert Spa est favorable à l'intégration d'une solution CRM au sein de ses services ?

Interprétation : Tout les cadres de PROFERT Spa s'accordent à dire que la politique de l'entreprise est favorable à la mise en place d'une solution CRM au sein de son organisme.

Question 10 : PROFERT Bejaia pourra -t-elle fixer les buts et les objectifs de l'intégration d'une solution CRM au sein de ses services ?

Interprétation : Les cadres de PROFERT SPA Bejaia confirment que l'entreprise ont déjà fixer les objectifs recherchés par la future mise en place d'une solution CRM.

Question 11 : Le personnel de l'entreprise est-il prêt à accepter les changements organisationnels et structuraux de la mise en place de ce projet ?

Interprétation : Les cadres de l'entreprise PROFERT SPA Bejaia affirment que le personnel de l'entreprise est très motivé et à déjà commencer l'application des changements organisationnels et structuraux nécessaire pour le lancement de la solution CRM.

Question 12 : Les différents cadres de l'entreprise sont-ils favorables à l'accompagnement de ce projet pour qu'il atteinte les objectifs fixés ?

Interprétation : Les cadres de l'entreprise PROFERT SPA Bejaia pensent que tout le personnel de l'entreprise est un personnel innovant et motivé à toute démarche permettant l'évolution de leurs entreprises.

Les quatre dernières réponses nous confirment que sur le plan humain l'entreprise PROFERT SPA Bejaia est prête à accueillir une solution CRM interne au sein de son siège à Bejaia.

Chapitre III : Cas pratique sur la possibilité de la mise en place d'un projet CRM au niveau de PROFERT SPA Bejaia

3.3 Disponibilité des dispositions nécessaire à la mise en œuvre de la solution CRM sur PROFERT SPA Bejaia :

Disposition	Existante ou non au sein de PROFERT SPA Bejaia
Les dispositions matérielles, techniques et informatiques	
Le matériel technique et informatique pour la mise en place de la solution CRM au sein de l'entreprise.	✓
Base de données client afin de faciliter l'intégration d'une solution CRM	✓
Un système d'information Marketing	✓
Un site web fonctionnel	✓
Les dispositions en ressources humaines	
Personnel qualifiée en informatique	✓
Spécialistes en Marketing pour l'analyse des informations client dans une solution CRM	✗
Futures formations en ce qui concerne les solutions CRM	✓
Dispositions méthodologiques et organisationnelles	
Compatibilité de la politique de l'entreprise avec la mise en	✓

Chapitre III : Cas pratique sur la possibilité de la mise en place d'un projet CRM au niveau de PROFERT SPA Bejaia

œuvre d'une solution CRM	
Fixation des objectifs pour la mise en place d'une solution CRM	✓
Changement structuraux et organisationnels pour la mise en place de la solution CRM	✓
Volonté du personnel à l'accompagnement du projet de la mise en place d'une solution CRM	✓
Total des dispositions disponible	10/11

Source : Propre initiative suivant les données de l'entreprise

Figure N° 5 : Taux des dispositions disponible à la mise en œuvre d'une solution CRM au niveau de PROFERT Bejaia.



Source : Propre initiative suivant les données de l'entreprise

A la fin de notre enquête avec les différents cadres de l'entreprise PROFERT SPA Bejaia, nous avons constatés que 10 sur 11 des dispositions nécessaires à la mise en

Chapitre III : Cas pratique sur la possibilité de la mise en place d'un projet CRM au niveau de PROFERT SPA Bejaia

œuvre d'une solution CRM au sein de l'entreprise sont disponibles au niveau de l'entreprise soit un taux de 91%.

A partir des résultats de cette enquête, l'entreprise PROFERT SPA Bejaia est plus que prête à accueillir un projet CRM au sein de son organisme.

PROFERT SPA Bejaia dispose de toutes les dispositions sur les trois plans :

-Matérielle, technique et informatique.

-Les ressources humaines.

-Méthodologiques et organisationnels.

Conclusion

Générale

Conclusion générale

Dans le temps présent, les différentes stratégies des entreprises se sont orientées et focalisées sur le client pour sa grande importance, ce qui demande une gestion efficace de la clientèle qui fait partie de la gestion de la relation client.

Dans le but de parvenir à améliorer leur satisfaction et réussir le processus de fidélisation afin d'augmenter le chiffre d'affaires de la firme et de préserver ses parts de marché.

Le CRM est en train de devenir un élément clé de la stratégie d'entreprise de nombreuses organisations.

Une plus grande attention au CRM est le seul moyen pour une entreprise de protéger ses parts de marché et de stimuler sa croissance. Avec l'intensification de la concurrence, la baisse des parts de marché, les dérégulations, les clients plus intelligents et qui sont de plus en plus exigeants.

Dans le cadre de notre problématique principale : **PROFERT Bejaia possède t'elle les dispositions nécessaires pour la mise en place d'un projet CRM au sein de son entreprise ?**

Dans notre travail de recherche, nous nous sommes penchés sur l'étude de l'importance de la GRC dans une entreprise opérante dans un contexte B TO B.

Nous avons tenté de répondre à notre problématique principale en divisant notre travail en deux parties :

- Une partie théorique en deux chapitres ou nous parlons dans le premier chapitre des :
 - Les notions générale du Marketing Industriel et ses spécificités.
 - Les notions générale du marketing relationnel.
 - Le processus d'achat en milieu industriel.

Conclusion générale

Dans le deuxième chapitre nous parlons des :

-Généralités de la gestion de la relation client.

-Caractéristiques de la GRC en le milieu B TO B

-La démarche de la mise en place d'un projet GRC

- Une deuxième partie où nous effectuons une étude de cas sur la possibilité de la mise en place d'une solution CRM au sein de l'entreprise PROFERT SPA Bejaia.

Nous avons commencé par la présentation de l'entreprise son histoire ainsi que ses différents départements.

Après on a entamé avec une enquête sur la présence ou pas des dispositions nécessaires à la mise en œuvre d'une solution CRM au sein du siège de l'entreprise.

On a partagé les dispositions recherchées en trois catégories principales :

- Les ressources matérielle, technique et informatique.

-Les ressources humaines.

-Les ressources méthodologiques et organisationnels.

A travers les informations recueillis par soit la documentation, soit par notre guide d'entretien avec la chef du service Marketing et le questionnaire auquel a répondu les différents cadres de l'entreprise.

Nous avons constaté l'énorme effort, le grand travail et la grande importance que donne l'entreprise PROFERT SPA Bejaia et son personnel à la gestion de sa relation avec ses différents clients, allons des moyens techniques informatique et matérielle mets en disposition jusqu'aux différentes compétences mises en œuvre pour la réussite de l'implantation d'une solution CRM interne au niveau du siège de l'entreprise.

En effet tout est mis en place pour la réussite de ce projet.

Conclusion générale

Les résultats que nous avons obtenus durant notre stage pratique au sein de l'entreprise PROFERT SPA Bejaia, nous ont permis de faire une analyse qui nous a aidé à confirmer les hypothèses émises au départ qui sont :

-La gestion de la relation client est importante voir indispensable pour les entreprises qui exercent dans les marchés B to B, le cas échéant de l'entreprise PROFERT.

-La place qu'occupe le client dans le circuit économique exige de mettre en place tous les Outils nécessaire pour le fidéliser et dans notre une solution CRM.

- Les exigences du marché mondiale du secteur B to B impose aux entreprises toujours plus d'innovation dans la démarche de conquête des marchés et des clients.

A travers la synthétisation des résultats obtenus, on peut affirmer que l'entreprise PROFERT SPA Bejaia a réussi à se procurer toutes les dispositions obligatoires à la mise en œuvre efficacement d'une solution CRM.

BIBLIOGRAPHIE

Bibliographie

- Anne. Juline, Marketing direct et relation client, Edition démos, 2004
- BJORN I et MAYHROFER U, « *décision marketing* », 2003
- BROWN, (S) : « *La Gestion de la Relation client* », Editions VILLAGE MONDIALE, Paris, 2001
- Buttle FRANCIS. *Customer Relationship Management*, 2ème éd, Elsevier, 2009
- Flanbard Sabine, Marketing relationnel, Editions e-theque, Lille 2002
- Jean-Claude Boisdevésy, Le marketing relationnel, ED, d'organisation, Paris 2001
- LENDREVIE, (J). LEVY (J), LINDON, (D): « *Mercator* », Dalloz, 7ème Edition, 2003, Paris
- LEHU, (J.M) : « *Stratégie de fidélisation* », Editions D'ORGANISATION, Paris, 2003
- PIERRE (A) et PIERRE (A)- Guggémos, « *CRM et les clés de réussite* », Edition, Organisation, Paris, 2005
- Phillipe Malaval, Christophe Bénaroya, Marketing Business to Business, 5eme édition, Pearson France 2013
- Philip Kotler et Kevin Lane Keller, Marketing Management, 15eme édition, Pearson Education. 2016
- René Lefebure et Gilles Venturi, la gestion de la relation client, Edition 2005

Sites internet

- <https://www.memoireonline.com>
- <http://profert.dz/fr/>

Annexes

Guide d'entretien

Cette enquête par le biais d'un guide d'entretien dans l'objectif de recueillir des informations qualitatives sur l'utilité et les objectifs d'une solution CRM au niveau de l'entreprise PROFERT Bejaia, ainsi qu'au besoin de l'entreprise à cette solution. L'enquête a été menée avec la coopération de la chef du service Marketing de l'entreprise PROFERT Bejaia, qui est notre encadreur de stage au niveau de l'entreprise.

Question 01 : Pensez-vous qu'une solution CRM représente un facteur clé de succès pour les entreprises agricoles qui s'activent dans un contexte B to B, dans notre cas nous prenons votre entreprise comme exemple ?

Question 02 : Avec la situation actuelle du marché de l'agriculture en Algérie, pensez-vous que l'entreprise Profert Spa est dans le besoin d'une solution CRM au niveau de son siège ici à Bejaia ?

Question 03 : Est-ce que l'entreprise Profert Spa dispose des moyens financiers nécessaire pour la mise en œuvre d'une solution CRM ?

Question 04 : Si l'entreprise entame la démarche de mise en œuvre d'une solution CRM au niveau de son organisation est ce qu'elle optera pour une solution interne ou bien une solution externe ? pour quelle raison ?

Question 05 : Quelles sont les valeurs ajoutées que vous pensez qu'une solution CRM peut apporter à votre entreprise ?

Questionnaire

Dans le cadre de la réalisation d'un mémoire de fin d'études pour l'obtention d'un Master dans la filière sciences commerciales option Marketing Industriel au sein de l'université Abd Rahmane MIRA Bejaia et dans l'objectif de compléter notre enquête, nous vous présentons notre questionnaire sur les solutions CRM et nous vous demandons d'avoir la gentillesse de bien répondre à nos questions (cochez la bonne réponse).

On vous remercie d'avance pour votre temps et votre coopération.

Question 01 : Avez-vous une connaissance générale à propos des solutions CRM ?

- Oui
- Non

Question 02 : L'entreprise Profert Spa dispose-t-elle des moyens matériel, technique et informatique nécessaire pour la mise en œuvre d'une solution CRM au sein de son siège ?

- Oui
- Non

Question 03 : Profert Spa dispose t'elle d'une base de donnée client permettant la facilité de placer une solution CRM au sein de son siège ?

- Oui
- Non

Question 04 : Profert Spa contient t- elle un système d'information marketing ?

- Oui
- Non

Question 05 : Profert Spa Bejaia dispose-t-elle d'un site web afin de faciliter l'installation et le bon fonctionnement d'une solution CRM ?

- Oui
- Non

Question 06 : Profert Spa dispose-t-elle de personnes qualifiées en informatique en ce qui concerne les solutions CRM pour la mise en œuvre de ce projet ?

- Oui
- Non

Question 07 : Profert Spa dispose -t-elle au sein de ses cadres des spécialistes en Marketing capable d'analyser les informations clients dans une solution CRM ?

- Oui
- Non

Question 08 : Profert Spa est-elle capable d'assurer des formations aux futurs gestionnaires de la solution CRM ?

- Oui
- Non

Question 09 : Est-ce que la politique de Profert Spa est favorable à l'intégration d'une solution CRM au sein de ses services ?

- Oui
- Non

Question 10 : PROFERT Bejaia pourra -t-elle fixer les buts et les objectifs de l'intégration d'une solution CRM au sein de ses services ?

- Oui
- Non

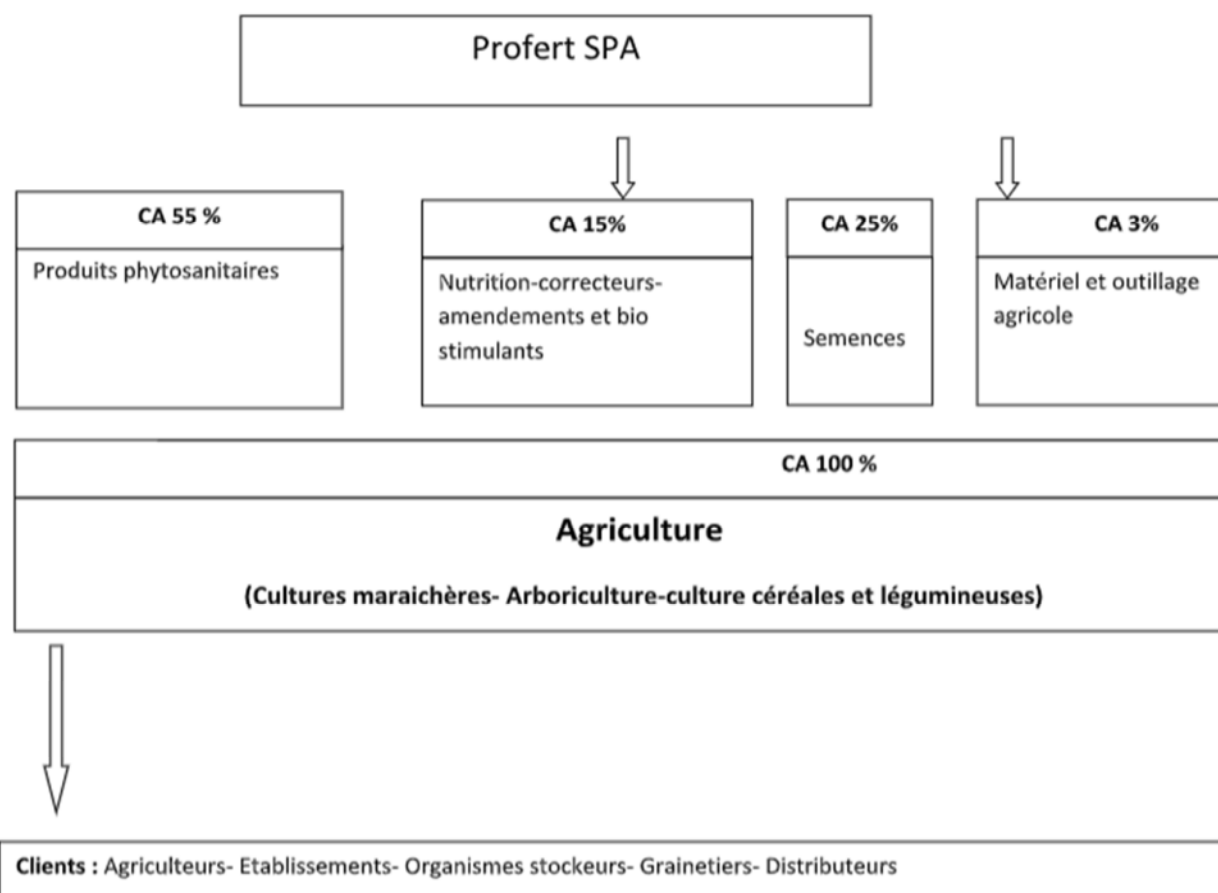
Question 11 : Le personnel de l'entreprise est-il prêt à accepter les changements organisationnels et structureux de la mise en place de ce projet ?

- Oui
- Non

Question 12 : Les différents cadres de l'entreprise sont-ils favorables à l'accompagnement de ce projet pour qu'il atteigne les objectifs fixés ?

- Oui
- Non

Schéma : Décomposition des activités de Profert SPA



Liste des figures et des tableaux

Liste des figures et des tableaux

Tableau N° 1 : les objectifs et les outils du marketing relationnel	17
Figure N°1 : le modèle de la satisfaction	28
Figure N°2 : les étapes de CRM	34
Tableau N° 2 : Segments stratégiques de PROFERT Spa Bejaia	54
Tableau N° 3 : Les concurrents de PROFERT par métier en 2017.....	57
Tableau N° 4 : Evolution du chiffre d'affaires de PROFERT SPA en 2017	58
Figure N° 3 : Décomposition des activités en chiffre d'affaires	59
Figure N° 4 : Décomposition des activités de Profert SPA	60
Tableau N° 5 : Disponibilité des dispositions nécessaire à la mise en œuvre de la solution CRM sur PROFERT SPA Bejaia	73
Figure N° 5 : Taux des dispositions disponible à la mise en œuvre d'une solution CRM au niveau de PROFERT Bejaia	74

Table des matières

Table des matières

Remerciements

Sommaire

Liste des abréviations

Introduction Générale.....	1
Chapitre I : Le marketing en milieu B TO B	4
Introduction	4
Section 01 : Généralités sur le marketing B to B	4
1.1 Définition du marketing industriel ou du marketing B to B	4
1.2 Les principaux domaines d'activités du business to business	5
1.3 Les spécificités des marchés et du marketing industriel	8
1.3.1 Restriction du nombre de clients	9
1.3.2 Hétérogénéités des clients industriels	9
1.3.3 Une clientèle souvent internationale	10
1.3.4 Un processus d'achat de groupe	10
1.3.5 Un processus d'achat plus complexe	10
1.3.6 Le rôle actif du client	11
Section 02 : Généralités sur le marketing relationnel	12
2.1 La genèse du marketing relationnel	12
2.2 Définition du marketing relationnel	13
2.3 Les formes du marketing relationnel	14
2.3.1 Le marketing des bases de données	14
2.3.2 Le marketing interpersonnel	15
2.3.3 Le marketing des réseaux	15
2.4 Les objectifs du marketing relationnel	16
2.4.1 Connaître ses clients	17
2.4.2 Communiquer avec ses clients	17
2.4.3 Etre à l'écoute de ses clients	18
2.4.4 Récompenser ses clients pour leur fidélité	18
2.4.5 Associer des clients à la vie de l'entreprise ou de la marque	18
Section 03 : Le processus d'achat dans le milieu B to B	19
3.1 Définitions	19
3.2 Le processus de décision d'achat au milieu industriel	20

Table des matières

3.3 Les différents scénarios d'achat industriel	20
3.3.1 Le rachat à l'identique	21
3.3.2 Le rachat modifié	21
3.3.3 Le nouvel achat	21
3.4 Le centre d'achat	21
Conclusion	24
Chapitre II : la gestion de relation client en milieu B to B	25
Introduction	25
Section 01 : Généralités sur la gestion de la relation client	25
1.1 Définitions	26
1.2 Les objectifs de la CRM	27
1.2.1 La satisfaction du client	27
1.2.1.1 Le concept de satisfaction client	27
1.2.1.2 Les déterminants organisationnels de la satisfaction client	29
1.2.1.3 Mesurer la satisfaction	29
1.2.2 Le dialogue avec les clients	30
1.2.3 La bonne gestion des réclamations clients	30
1.3 Le processus de la gestion de la relation client	31
1.3.1 Identifier	31
1.3.2 Segmenter	32
1.3.3 Adapter	32
1.3.4 Echanger	33
1.3.5 Evaluer	33
Section 02 : Caractéristiques de la GRC en le milieu B to B	34
2.1 Définition et caractéristiques de la GRC dans le contexte B to B	35
2.1.1 Définition de la GRC dans le contexte B to B	35
2.1.2 Les caractéristiques de la GRC dans le contexte B to B	36
2.1.3 La difficulté de gérer la relation client dans le milieu industriel	36
2.2 Le cycle relationnel dans le milieu industriel	36
2.2.1 La phase de prospection et d'approche	37
2.2.2 La phase de démarrage	37
2.2.3 La phase d'exploitation de routine	37

Table des matières

2.2.4 La phase de remise en question	37
2.3 Les outils de la GRC en B to B	38
2.3.1 La gestion des comptes clés	38
2.3.2 La Co-construction de solutions	38
2.3.3 Les prestations de services dans le B to B	40
Section 03 : Démarche de la mise en place d'un projet GRC	41
3.1 La mise en œuvre d'un projet de CRM	41
3.1.1 La mise en œuvre	41
3.1.1.1 La stratégie	41
3.1.1.2 Segmentation	41
3.1.1.3 Technologie	42
3.1.1.4 Processus	42
3.1.1.5 Structure organisationnelle	43
3.1.2 Les constats d'échecs de la mise en œuvre d'un projet CRM	44
3.1.2.1 Des plannings ou budgets dépassés	44
3.1.2.2 Des délais de mise en oeuvre très importants	44
3.1.2.3 Un système trop complexe et peu ergonomique	44
3.1.2.4 Une rupture dans les flux de l'information	45
3.1.2.5 De mauvaises performances techniques	45
3.1.2.6 Les impératifs techniques sous-estimés	45
3.1.2.7 Un outil pertinent mais non utilisé	45
3.1.3 Les clefs de la réussite d'un projet de la gestion de relation client	46
3.1.3.1 La définition précise des objectifs du projet	46
3.1.3.2 L'expression et la formalisation claire des besoins et des contraintes	46
3.1.3.3 Un plan d'action réalisable	46
3.1.3.4 Les ressources adaptées	47
3.1.3.5 Un plan de communication	47
3.1.3.6 L'implication de la direction générale	48
3.1.3.7 Mener le projet de façon de progressive	48
3.2 Limites et contraintes de la gestion de la relation client	48
3.2.1 Les limites de la gestion de relation client	48
3.2.2 Les contraintes du CRM	48

Table des matières

3.3 Avantages et inconvénients du CRM	49
3.3.1 Les avantages du CRM	49
3.3.1.1 Pour l'entreprise	49
3.3.1.2 Pour le client	51
3.3.2 Les inconvénients de la gestion de relation client	51
Conclusion	52
Chapitre III : Cas pratique sur la possibilité de la mise en place d'un projet CRM au niveau de PROFERT SPA Bejaia	53
Section 01 : Présentation et historique de l'entreprise	53
1.1 Historique	53
1.2 Objectifs et activités	53
1.3 Activités de PROFERT	54
1.4 Structure organisationnelle de PROFERT	55
1.4.1 La Direction Commerciale	56
1.5 Les concurrents de PROFERT SPA	57
1.6- Evolution du chiffre d'affaires de PROFERT SPA en 2017	58
1.6.1 Décomposition des activités	59
Section 02 : Présentation de la méthodologie de recherche	61
2.1 Présentation de l'enquête	61
2.2 Présentation du guide d'entretien	61
2.3 L'enquête par sondage	62
Section 03 : Analyse et synthétisation des résultats	63
3.1 Réalisation du guide d'entretien	63
3.2 Tri à plat pour la disponibilité des dispositions nécessaire à la mise en œuvre d'une solution CRM	69
3.3 Disponibilité des dispositions nécessaire à la mise en œuvre de la solution CRM sur PROFERT SPA Bejaia	73
Conclusion Générale	74

Bibliographie

Annexes

Liste des figures et des tableaux

Résumé

L'environnement concurrentiel dans le quel opèrent la majorité des entreprises les a obligés à fixer des objectifs précis pour garder leurs parts de marché et conquérir de nouvelles parts.

The Customer Relationship Management (CRM), ou son équivalent en langue française la Gestion de la Relation Client (GRC), s'est imposée au centre des préoccupations des entreprises car elle leurs procure les outils adéquats à des fins d'amélioration de performances, de fidélisation à long terme et de satisfaction des clients.

Mots clés : CRM (Customer Relationship management), GRC (Gestion de la Relation Client), la satisfaction, la fidélisation, agriculture, PROFERT.

Abstract

The competitive environment in which the majority of companies operate has forced them to set specific goals to keep their market share and gain new shares.

The Customer Relationship Management (CRM), or its French equivalent, la Gestion de la Relation Client (GRC), has become a central concern of companies because it provides them with the appropriate tools to improve performance, long-term loyalty and customer satisfaction.

Keywords: CRM (Customer Relationship management), GRC (Customer Relationship Management), satisfaction, loyalty, agriculture, PROFERT.