

UNIVERSITÉ ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAÏA
FACULTÉ DES SCIENCES ECONOMIQUE ET GESTION COMMERCIAL
DÉPARTEMENT DES SCIENCES COMMERCIALES

Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du Diplôme de Master
En Marketing Industriel

Option : Marketing Industriel
Thème

Enquête sur la Pratique de la
Gestion de la Relation Client
au Milieu B to B.

Cas : Ritag-Mall, Bejaia
Logistique, Cevital

Réalisé par :

- SAADI Ahmed
- SAAOUI Nouar

Encadré par :

Mr : MERIDJA Azeddine

Membres de jury :

Pré. Mme BOUTARCHA
Rap. M MERIDJA
EX. Melle REDJDAL

Année universitaire : 2018-2019

REMERCEMENT

Nous voulons remercions Dieu, de nous avoir accordé la motivation et le courage pour aboutir à ce modeste travail après tant de temps consacrer et aussi beaucoup de travail.

Nous remerciant aussi nos enseignants pour leurs accompagnements et encouragements durant notre cursus universitaire en particulier notre promoteur Mr MERIDJA pour sa contribution à la réalisation de ce modeste travail.

Nous remercions également Mr DJAMEL BOUSOUIRA, pour son aide précieux, et un remerciement chaleureux pour Mr HOUSSINE AZOUGHE, et enfin le directeur de la direction commerciale de CEVITAL qui nous fourni tout ce qu'il faut.

Sans oublier de remercier toutes personnes ayant contribuées de près ou de loin à la réalisation de notre travail.

Dédicaces

Je dédie ce mémoire à :

Mes très chers **parents**, pour leur éducation qui était principalement fondée sur les études, qui m'ont soutenu, poussé à donner le meilleur de moi-même tout au long de ce travail. Et à toute ma famille qui n'a cessé d'être pour moi l'exemple d'amour, de persévérance, de courage et de générosité.

A mon binôme **AHMED**, mes chers Camarades qui m'ont été d'une aide précieuse, et qui m'inspirais la volonté, à leurs têtes mon meilleur ami **YACINE**.

A mon cher promoteur Mr. **MERIDJA AZEDDINE**, un remerciement particulier et sincère pour tous vos efforts fournis tout au long de la formation et pendant l'élaboration du mémoire. Vous avez toujours été présent, notre réussite et sans doute le fruit de votre travail et de vos connaissances.

SAAOUI nouar.

Dédicaces.

Je dédie ce mémoire :

A mes chers parents, pour leur soutien durant tous mon parcours, et
Pour leurs conseils.

A mes frères **ZIAD** et **DIDIH**, et ma sœur **LINDA** pour leurs aide ansassent.

A tout mes cousins **RIAD, IDIR, KHALED, DJAMEL**, pour leur soutien
moral.

A mon cher amis et binôme **SAOUI NOUAR** , et tout mes amis en particulier
YACINE, AISSA, ABDELHAKE, REDOUAN, SOWBY, AZEWAWE,
MASSI THAMOURTHE, FAROUK, MOUHMED, SALIM,
BOUKHALFA, et mon cher amis valid....

Saadi Ahmed.

Sommaire

Introduction générale	1
Chapitre I : Le marketing industriel et ses caractéristiques	
Section 01 : Généralités sur le marketing industriel	4
Section 02 : Marché industriel : caractéristiques et spécificité.....	10
Section 03 : La communication et l'achat industriel.....	20
Chapitre II : La gestion de la relation client au milieu industriel	
Section 01 : Le marketing relationnel	29
Section 02 : Généralités sur la GRC.....	36
Section 03 : La mise en place d'une démarche GRC	45
Chapitre III : Enquête sur l'état des lieux de la pratique GRC	
Section 01 : Méthodologie de l'enquête	54
Section 02 : Présentation de l'échantillon, analyse et interprétation des résultats ...	58
Conclusion générale	81

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Introduction Générale

L'économie mondiale vit depuis des décennies une globalisation de plus en plus intense, ce qui engendre une intensification accrue de la concurrence économique, alors toutes les entreprises se positionnent dans une posture offensive afin non seulement d'assurer la continuité et la survie de ces dernières, mais aussi de garantir l'accroissement de ses parts de marché à travers l'accroissement bien entendu des ventes, alors elles doivent mettre en œuvre des pratiques afin de d'atteindre leurs objectifs.

Alors les entreprises réagissent d'une manière particulière, car depuis les années 70 et 75, on parle d'un changement de paradigme au niveau de l'orientation de l'entreprise.

D'une approche transactionnelle, l'entreprise se focalise uniquement sur l'acte d'achat vers une approche relationnelle, plus dynamique avec des traitements individualisés, et des offres personnalisées, pour chaque catégorie de clients, cette nouvelle approche se caractérise par la création d'une relation individuelle et interactive et de la maintenir à long terme.

Ces nouvelles pratiques en vogue de nos jours dans un domaine où elles sont aujourd'hui utilisées à pleine puissance, c'est le domaine des services, car la mise en place d'une offre compétitive sur le marché nécessite une collaboration et une interaction permanente avec les partenaires en général et les clients en particulier, et puis plus tard, les pratiques s'élargissent et touchent le milieu industriel.

Ce qui veut dire qu'une relation entre une entreprise et un client professionnel est gérable, et que des techniques et des moyens sont utilisés pour atteindre cet objectif, en conséquence, quelles sont les outils et techniques utilisés pour mieux gérer une relation avec un client.

L'adaptation de l'entreprise à son milieu est reflétée par l'élaboration des techniques qui permettent la collecte, le traitement, et l'analyse des informations relatives à chaque client, afin de mieux gérer la relation et assurer un prolongement de la durée de vie de ce dernier, ces techniques sont baptisées sous l'acronyme GRC.

Dans le secteur industriel, les entreprises sont confrontées à une double contrainte, le nombre de clients est limité et une augmentation des exigences de ces derniers, alors la mise en place du dispositif GRC devient l'une des préoccupations majeures de toute entreprise, car c'est cette fonction qui va leur permettre de saisir des opportunités liées aux clients.

Obligée d'adopter ces pratiques en vue de se différencier de la concurrence qui ne cesse d'utiliser les mêmes techniques, par ce que la concurrence dans la détention des informations

Introduction Générale

reliée au marché devient de plus en plus crucial pour l'entreprise, en plus de sa, la relation personnalisée avec un client va influencée sur la détermination de la qualité perçu, ce qui provoquera une augmentation du prix d'acceptabilité de ce dernier, alors une augmentation de la rentabilité.

Alors notre problématique est formulée de la façon suivante :

Est-ce que les entreprises algériennes qui s'activent dans le domaine industriel utilisent la GRC dans leurs activités? Et quelles sont les apports et les enjeux de cette démarche ?

Pour mieux clarifier la problématique, nous allons procéder à la formulation de certaine questions en vue d'illustrée clairement notre problématique poser.

- _ C'est quoi le GRC et quels sont ses différents techniques et objectifs ?
- _ Comment mettre en place une démarche GRC au sien d'une entreprise ?
- _ Quels sont les enjeux de la GRC pour une entreprise ?

Pour répondre aux questions posées plus haut, nous avons formulés les hypothèses suivantes :

Hypothèse 01 : l'intégration de la démarche GRC dans la politique global de l'entreprise est indispensable, en particulier a celle qui s'active dans le domaine industrielle.

Hypothèse 02 : La situation actuelle du marché fait sentir le besoin d'intégrer cette culture de la GRC dans l'entreprise.

Hypothèse 03 : La GRC peut aider l'entreprise à développer un facteur clé de succès notamment dans la réalisation de ses objectifs.

Pour la réalisation de ce travail, et la résolution de notre problématique, nous avons trouvé important de procéder par une enquête au prés d'un échantillon d'entreprises industrielles, dont nous fait appelle à une démarche méthodologique en utilisant plusieurs outils de recherche, a savoir la recherche documentaire et l'analyse des données récolter sur le terrain. Puisque notre domaine de recherche est le secteur industriel, nous avons opté pour une recherche documentaire théorique sur les concepts du marketing industriel et ses caractéristiques et ceci dans le premier chapitre, dans le deuxième chapitre sur le marketing

Introduction Générale

relationnel et la gestion de la relation client en particularités en B to B, plus à la démarche de sa mise en place, dans le but d'enrichir nos connaissances sur le sujet, le troisième chapitre est consacré pour le cas pratique dont on à présenter la méthodologie de l'enquête ainsi l'analyse et l'interprétation des résultats collecté, où on à mené une enquête qualitative auprès d'un échantillon d'entreprise de Bejaia qui s'activent dans le domaine *B to B*, par des entretient face à face avec leurre responsable commerciale.

CHAPITRE 01

Le marketing industriel devient une pratique de plus en plus courante auprès de certaines entreprises, car dans la filière industriel on trouve des entreprises qui vend des produits pour les consommateurs final « B to C » et d'autre qui vend des produits pour des consommateurs Professional « B to B », et que ces derniers réalisent des chiffres d'affaires colossal, vue la nature de la clientèle.

D'où la nécessité que l'entreprise s'adapte à son environnement et devenu impératif, bien entendu à travers l'adoption des pratiques jugée indispensable surtout dans le domaine managérial, alors le marketing industriel est apparu dans un contexte particulier, car les entreprises subissent des conditions rude au niveau de la concurrence à cause des spécificités du marché industriel.

Dans ce chapitre on essaiera de répondre à des questions reliée aux origines de cette pensée et aux différents étapes de sont évolution. Puis on procédera à la description du marché industriel afin de mieux détailler l'ensemble des caractéristiques et spécificités de ce dernier, et on finira avec une généralité sur la communication et l'achat au milieu industriel.

La section 1 : Généralités sur le marketing industriel

Dans cette section introductive au marketing industriel, une définition claire du concept marketing B to B s'impose, tout en expliquant les déférentes appellations de ce dernier.

Le contexte dans le quel le marketing industriel c'est développée et particulier, car la nature du marché lui-même est particulière. Les entreprises qui sont sur le terrain ont soulevée le défait pour affirmée leurs suprématies à travers leurs positions sur ce marché.

Définition et appellations du marketing B to B

Selon Phillip Malaval, « Le *Business to Business* est un anglicisme désignant l'ensemble des entreprises fournissant des produits ou des services à d'autre entreprises, administration ou collectivités locales. L'expression est souvent employée en abrégé *marketing B to B* »¹

Ce qui veut dire que les entreprises utilisent une démarche marketing pour vendre des produits et services à d'autre entreprises, alors on trouve des techniques marketings nouvelles spécifiques à cette discipline, mais tout en utilisant aussi des méthodes du marketing B to C,

¹ Philippe Malaval, L'essentiel du marketing Business to Business, 1 édition, Publi union, 1999, P 9.

pour s'adapté et de faire adaptée son environnement, afin de réalisée les buts et les objectifs de cette dernier.

Selon LENDREVIE-LEVY-LINDON le marketing industriel serait « le marketing des entreprises qui vendent des produits ou des services à d'autres professionnels »².

D'après cette définition, on peut dire que le terrain des pratiques du marketing industriel, est déferant de celui du marketing B to C, et que la nature des clients est spécifique, par rapport à ceux du marketing grand publics, selon LENDREVIE-LEVY-LINDON, ce marketing industriel inclus en lui-même ceux qui vendent des services pour d'autres professionnels « d'autres entreprises, collectivités locales, les structure au but non lucratif, aux prescripteurs ... » .

Les différentes appellations du marketing industriel.

Dans le cas du marketing industriel, on trouve plusieurs appellations qui remplaçant le terme français, mais qui restants insuffisants et critiquable comme nous allons expliquée dans la partie suivante

-*Le marketing d'entreprise à entreprise* : c'est traduction fidèle et logique, elle est restrictive en ceci qu'elle exclut les organisations qui ne sont pas des entreprises au sens classique du terme, telle que les administrations et les collectivités locales qui restant des organisations qui faisant du marketing B to B, et peut aussi remplacée cette appellation par le terme : le marketing inter-organisationnel.

On à aussi le terme *marketing industriel* : cette appellation est largement facile a comprendre, mais elle présente l'inconvénient d'être restrictif et limité, plus encore que le marketing entreprise à entreprise, à titre d'exemple, on trouve les firmes du secteur bureautique et du secteur des services, et de la restauration à la banque, ne se retrouvent pas sous ce vocable.

Par contre, il convient en revanche parfaitement aux secteurs du bâtiment et des travaux publics.

² LENDREVIE-LEVY-LINDON, MERCATOR, 8eme édition, DUNOD, 2006, P 990.

Chapitre I : Le Marketing Industriel et ses Caractéristiques

Le marketing professionnel : cette expression présente elle aussi l'inconvénient de l'ambiguïté du terme « professionnel » en français. Elle décrit d'une part, une transaction entre professionnels, ou *professionnel* s'entend par opposition à grand public, en d'autre part, elle peut signifier qu'il s'agit d'un marketing pour spécialistes, ce qui laisserait entendre, de façon péjorative, que le marketing en grand consommation serait un marketing pour « amateurs »

Le marketing d'affaires : cette expression souffre également de l'ambiguïté du terme « affaires » et de sa perception parfois péjorative. En outre, le marketing d'affaires existe bien : le terme est utilisé pour les firmes dont l'activité est cyclique, organisée autour des chantiers ou mission successive commandées par le client ».³

L'intérêt du marketing industriel :

Le contexte industriel est particulier, vu sa structure et sa formation comme marché, ses contraintes et ses avantages laissent les entreprises dans un domaine hostile et en constante évolution, ce qui imposera sur l'entreprise industrielle l'utilisation des techniques adéquates à l'environnement, à titre d'exemple « la démarche marketing industriel ».

Les entreprises du domaine *B to C*, jouissant d'une présence auprès de leurs clients, ce qui les aide énormément dans leurs activités, pour celles qui s'activent dans le *B to B*, avoir une bonne image auprès de leurs partenaires, va leur permettre d'assurer la stabilité en matière de capital client, ce qui veut dire que la notoriété de ces derniers va être la source d'une opportunité qui est bien entendu « l'image de marque ». C'est pour cette raison que les entreprises industrielles investissent des fonds pour développer une bonne image et une présence positive dans son milieu afin qu'elle devienne une partie indissociable de ce dernier.

Les outils de marketing *B to B* ont permis à l'entreprise industrielle de mettre en place des stratégies à plusieurs niveaux d'intervention, ce qui veut dire que l'entreprise va nouer des relations non seulement avec ses clients, mais aussi avec les clients de ses clients, ce qui représente une opportunité pour l'entreprise afin de développer un pouvoir de négociation sur ses clients.

³ Philippe Malaval, op.cit, P 10

D'autre côté, on trouve que le marketing industriel met à la disposition de l'entreprise des techniques sophistiquées, pour la collecte d'informations liées à leurs activités, à la situation du marché et voir même développée des prévisions futures de l'activité.

Le marketing industriel permet aux entreprises d'approfondir leur connaissance en matière de comportement des clients professionnels, ce qui va leur permettre d'offrir des produits et services sur-mesure aux besoins.

Les principaux domaines d'activité 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 acception la plus large, comprennent l'ensemble des biens, produits ou services, fabriqués et vendus par des entreprises à d'autres entreprises.

Deux méthodes de classification principales ont été notamment utilisées⁴ :

La première préconisée notamment par KOTLER et SAPORTA présente l'avantage de situer les biens industriels en trois grandes catégories :

- Les biens entrant dans le produit final ou « *entering good* » ;
- Les biens d'équipement entrant directement dans le processus de fabrication ou « *production goods* » ;
- Les biens et services industriels n'entrant pas directement dans le processus ou « *facilitating goods* »

L'autre 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.

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

⁴ Philippe Malaval, op.cit, page 10.

b. 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.

c. 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...

d. Les ingrédients et les matériaux incorporables

Les ingrédients sont des biens manufacturés qui entrent dans la fabrication d'un produit. C'est des 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.

e. Les pièces détachées et les composants

Les pièces détachées intègrent également le produit final. Éléments d'assemblage, sous-ensemble, matériaux du bâtiment... 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 composants primaires* : il s'agit des manufacturés, souvent composés et généralement standardisés, entrant dans la fabrication du produit. Ils résultent d'un processus de production plus complexe que celui de matière transformée, en nombre d'opérations ou d'intervenants. Ils ne sont pas directement identifiables dans le produit fini ou semi-fini.

. *Les composants sophistiqués* : ces biens manufacturés à travers plusieurs opérations complexes de transformation, utilisés par l'entreprise dans la fabrication de produits finis ou semi-finis, sont

en générale assez aisément identifiables grâce aux politiques de marques dont ils font l'objet. C'est le cas des microprocesseurs Motorola ou Intel.

Cette catégorie de produits recouvre des produits standardisés mais aussi les produits personnalisés en fonction des besoins du client.

d. 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.

. *Les biens d'équipement lourds* : ce sont les équipements, installations et machines utilisés dans le processus de production de produit ou de service.

g. 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 traduit pas par un flux commercial régulier.

h. 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...

i. 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

Dans la section précédente nous sommes revenue sur le marketing industriel en générale, d'où ont à vue ces différentes appellations ainsi sont intérêt. Dans la section suivante nous allons approfondir un peu sur ce concept.

Section02 : marche industrielle : caractéristiques et spécificités

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. Sauf que dans ce milieu industriel, les clients sont professionnels et plus exigeant et les ventes sont souvent complexes, et les caractéristiques de ce milieu B to B sont différente à celle de grand consommation.

2.1 Les caractéristiques du marché industriel:

Afin de pouvoir distingué entres les deux secteurs a savoir le secteur B to B et le secteur B to C, on doit étudier leur différents caractéristiques, sachant que le volume des transactions en B to B représente plus que la moitié de l'ensemble des transactions sur le marche mondial.

a. Les clients sont en nombre restreint

Dans le milieu industriel la nature même des produits et services vendus limite le nombre de client potentiels, principalement en raison de la concentration des secteurs d'activité. Si l'entreprise s'adresse à un secteur très concentré, le petit nombre de concurrent en présence se traduit par une clientèle réduite, alors une entreprise peut rarement s'adresser a plus de dix clients différents. La principale conséquence de ce nombre limité des clients potentiel est le suivi exhaustif de ces derniers, 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 et celle de la communication s'inspireront beaucoup plus de ceux utilisés en Grande Consommation⁵.

b. 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 d'un dépannage très rapide, contrairement à son concurrent pour lequel le coût d'acquisition restera le premier critère de décision.

- *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.

c. 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.

⁵ Philippe Malaval, op.cit, page 19.

d. 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 de l'approche B to B pour vendre et communiquer mieux.

e. Un processus d'achat plus complexe

En *B to B* les acheteurs sont des professionnels qui font des achats réfléchis et rationnels, les achats *B to B* 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.

f. 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.

g. 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 :

- 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.

Les spécificités du marché industriel

Le marché industriel est spécifique, et nous allons citer les plus importants

La notion de filière

Au sens économique, la filière est l'ensemble des étapes de transformation permettant d'obtenir une famille de produits, elle couvre la production de matières premières, de composants, l'assemblage et la distribution, jusqu'au consommateur final.

Nous prendrons une définition marketing restreinte à l'écosystème de l'entreprise : la modélisation de filière ne retiendra que les acteurs qui influencent sa stratégie. Cet inventaire est structuré en chaîne de valeur: achats-transformation-revente des fournisseurs-clients successifs jusqu'à l'utilisateur final. Il est donc limité en amont. Sont ajoutés les acteurs qui ne

Chapitre I : Le Marketing Industriel et ses Caractéristiques

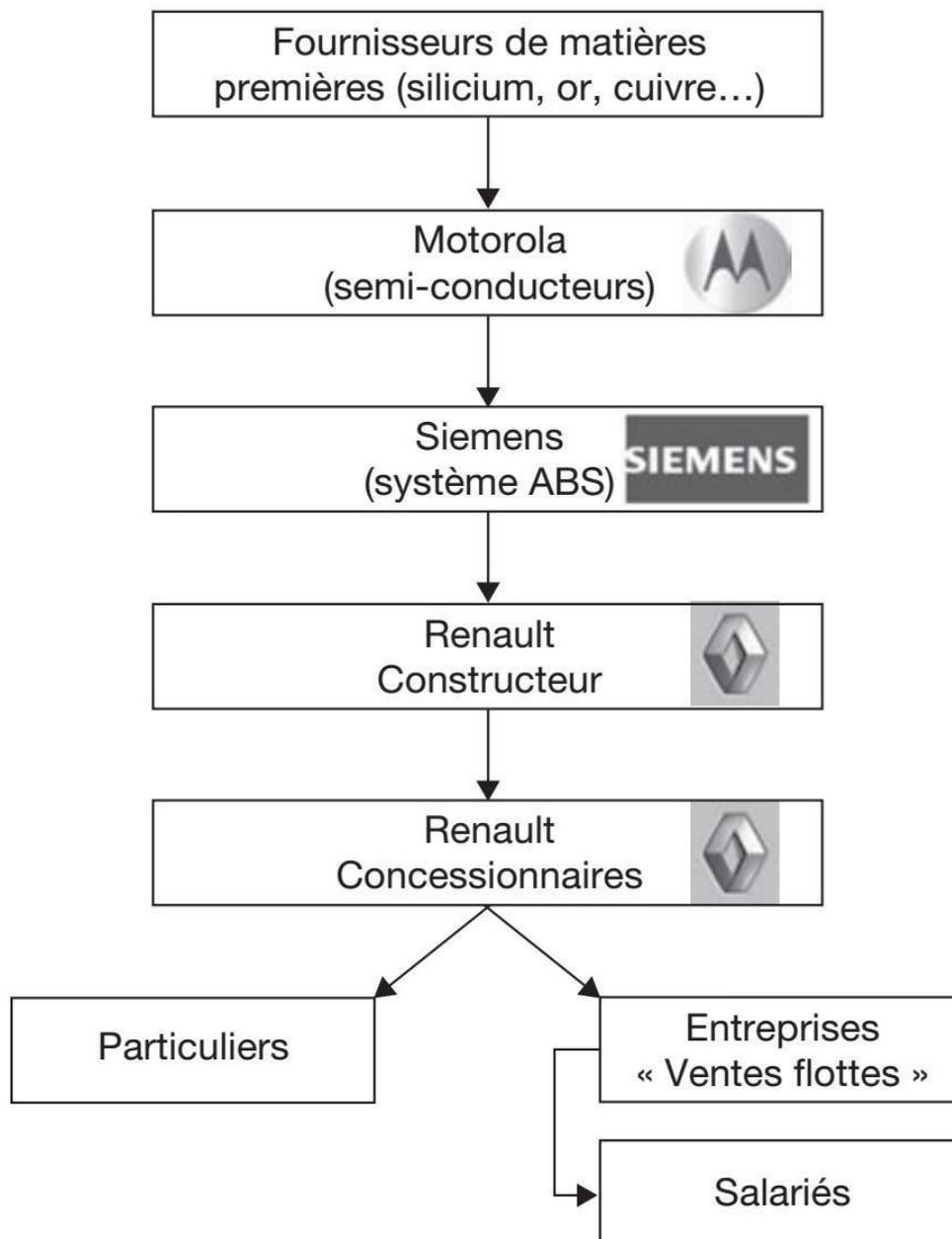
transforment pas mais qui influencent les décisions. C'est donc une vision stratégique. Certains intervenants régulent le marché, comme les organismes de normalisation ou de certification. D'autres, les facilitateurs,

Permettent les transactions sur le marché, comme les cabinets de conseil, les sociétés d'assistance à la conduite de projet, les financeurs ou bureaux d'études qui aident au choix de solutions⁶.

La figure n°01 nous donne plus de détails qui vont nous permettre de comprendre d'avantage. Elle s'agit d'une filière automobile.

⁶ Marc Diviné, Marketing B to B Principales et outils, de la strategie a la vente, Magnard-vuibert 2016 Paris , page 14.

Figure 01 : Exemple de filière d'automobile.



Source : Philippe Malaval, édition 1999 ., page 14.

Le chaînage fournisseur/client présente deux principales conséquences : la dépendance à l'égard des activités situées en aval de la filière et la possibilité d'action à plusieurs niveaux

: La dépendance à l'égard de la demande dérivée.

Cette caractéristique du secteur *B to B* est défavorable et souvent perçue comme injuste. L'idée s'énonce simplement : tout fabricant, au sein d'une filière, dépend de son client, qui lui-même dépend de son client. Ainsi, toute baisse d'activité au sein d'un secteur donné se répercute sur l'ensemble des fournisseurs concernés.

Dans l'automobile, par exemple, une baisse du kilométrage parcouru par les Européens, conjuguée avec une diminution des achats de véhicules neufs, se traduit par une diminution d'activité pour tous les fournisseurs de la filière. Ainsi, le producteur de pneumatiques Michelin, malgré son avance en recherche et développement et sa domination sur les plans marketing et commercial, subit le contrecoup à travers une diminution des ventes de pneus en « première monte » pour les véhicules neufs (OEM, *Original Equipment Manufacturer*) et en renouvellement sur les véhicules déjà en circulation.

Ce problème de dépendance est plus grave pour les fournisseurs spécialisés de taille moyenne, qui ne travaillent en général que pour un petit nombre de donneurs d'ordres. Un portefeuille de clientèle très réduit peut être un signe de fort partenariat, d'engagement très profond, de la conception de produits nouveaux aux services connexes à la fourniture des équipements. Mais, en même temps, le statut de sous-traitant implique une très forte dépendance à l'égard des donneurs d'ordres. En effet, en situation de crise, ceux-ci ont tendance à réintégrer ces opérations sous-traitées afin d'éviter ou de diminuer les suppressions d'emplois dans leurs propres entreprises.

Contrairement à ce qui se passe sur les marchés de grande consommation, l'entreprise fournisseur n'est pas en contact direct avec l'acheteur final. Elle ne peut donc réagir rapidement en faisant évoluer son offre. Sa réactivité dépend de celle des acteurs placés en aval dans la filière.

Une stratégie marketing avec plusieurs niveaux d'intervention

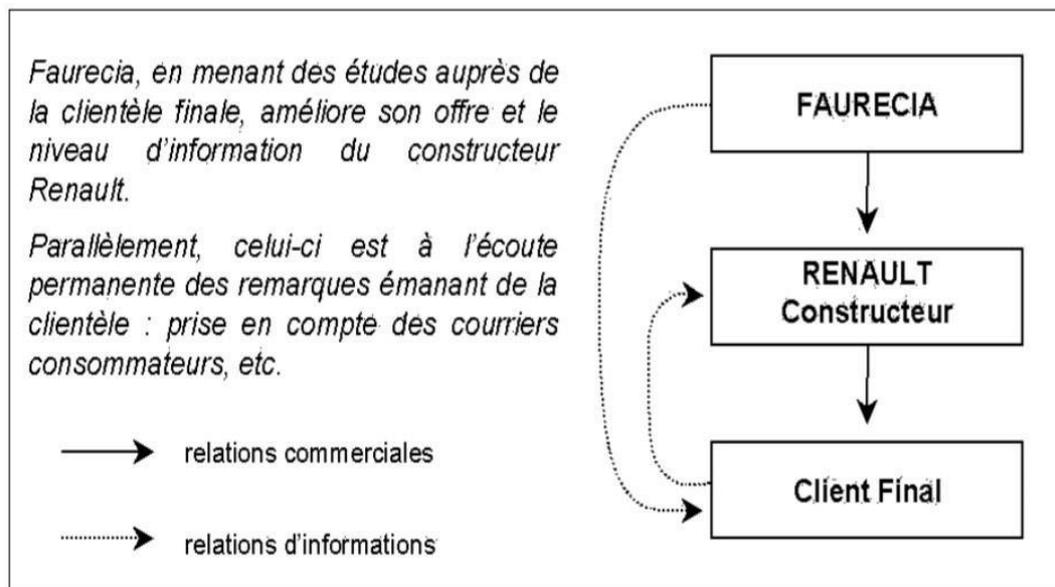
Parce que la demande finale influence les ventes des acteurs en amont de la filière, les entreprises en *B to B* adoptent parfois un type de marketing original en son sens, qu'il ne se focalise pas uniquement sur leurs clients directs.

Cette approche peut prendre trois formes : ⁷

a. L'entreprise développe une expertise sur les clients du client

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

Figure 02 : Les études menées auprès du client final, atout pour le fournisseur auprès de son client industriel.



Source : Philippe MALAVAL, CHRISTOPHE BENAROYA, op.cit.page 26.

⁷ Lendervie.J. Levy. Lindon D, Mercator, 11eme edition, Dunod, Paris, 2014, Page 1021.

- **Etudier le client du client**

FAURECIA s'affirme comme le fournisseur de référence de sièges automobiles en développant des études sur le client final, conducteurs et simples passagers. Ces études sont de deux sortes : des études d'ordre médical, analysant les problèmes lombaires et de fatigue du dos des « gros rouleurs » que sont les chauffeurs professionnels : taxis, agents commerciaux, etc. ; des études de satisfaction et de mécontentement des mêmes chauffeurs à l'égard des différents sièges proposés par les modèles actuels.

Ainsi sont analysées les réactions à : des structures et des formes spécifiques de siège – renforts latéraux, formes « baquets » des textures de siège plus ou moins résistantes ou moelleuses ; des options proposées telles que les différents modes de chauffage des sièges, les mouvements possibles (inclinaison du dossier, du fessier), la mémorisation possible de plusieurs fonctions des sièges-avant pour les différents utilisateurs du véhicule.

En développant de telles études par type de conducteur, le fournisseur intéressera son client concepteur-assembleur-marketer de véhicules en lui apportant une aide réelle pour la conception, le choix des options à retenir et, donc, l'équipement des nouveaux modèles à venir. En l'informant sur les réactions des clients finaux à l'égard des produits proposés par la concurrence, *Faurecia* contribue à la veille technologique de son client industriel. En se plaçant en amont du processus de conception, un tel fournisseur prend une avance importante sur ses concurrents.

B : L'entreprise s'adresse directement aux clients du client

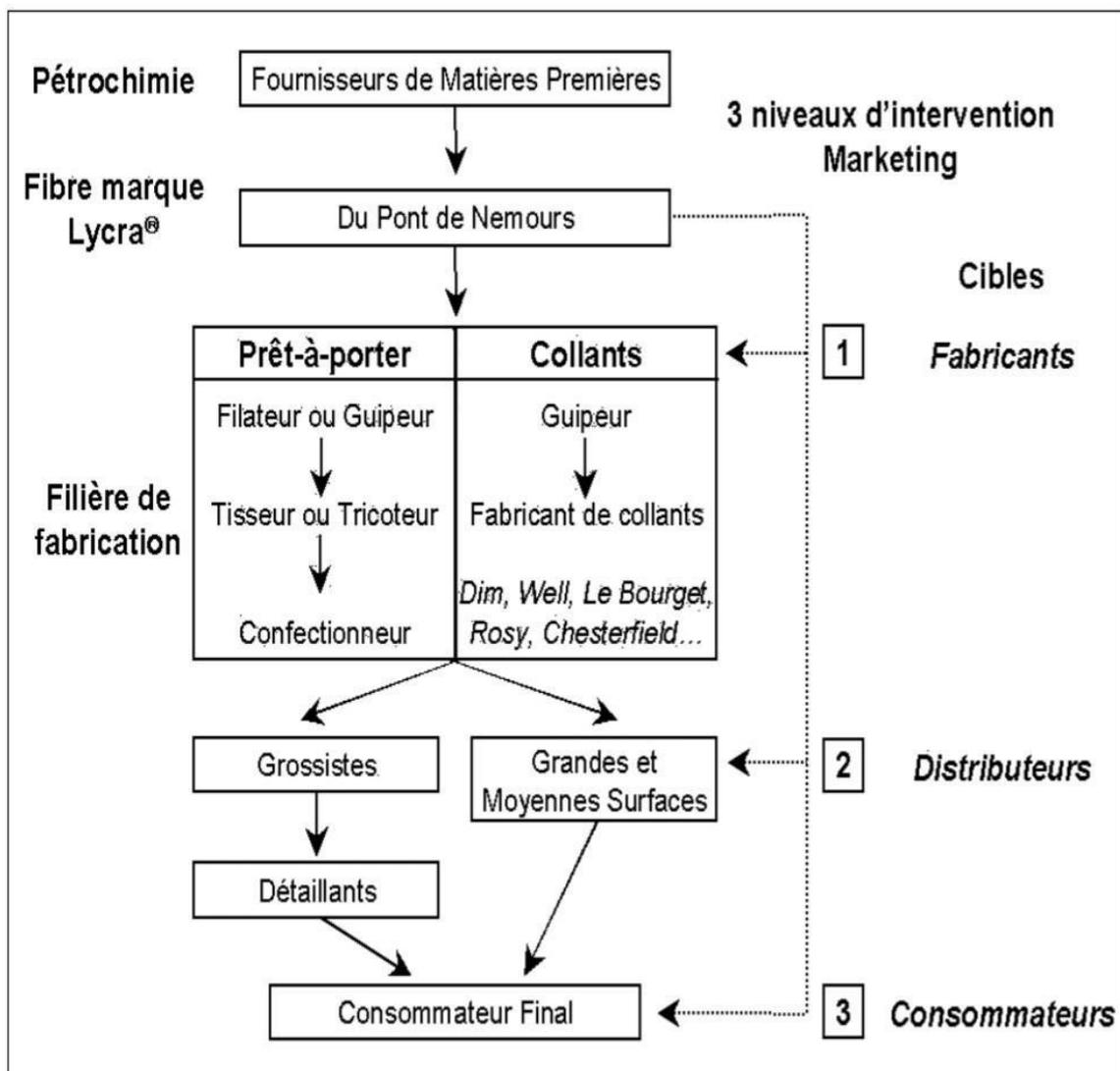
Cette deuxième approche est plus hardie, puisque l'entreprise adopte une politique de communication qui s'adresse directement au client final. Il s'agit d'une stratégie pull au travers de laquelle l'entreprise cherche à créer une demande de la part du consommateur, client de son client. La spécificité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

C : Influencer le client du client

L'exemple montré ci-dessous dans la figure 03 de Du Pont de Nemours avec sa fibre Lycra permet d'approfondir les différents niveaux d'actions marketing pour un fournisseur placé en amont de la filière en ce qui concerne les efforts de promotion.

Du Pont de Nemours met en œuvre une stratégie pull pour sa marque Lycra. Cette stratégie à plusieurs niveaux d'actions suppose une analyse fine des rôles respectifs des différents intervenants au sein de la filière.

Figure 03: Les différents niveaux d'intervention marketing de Du Pont de Nemours pour sa marque Lycra.



Source : PHILIPPE MALAVAL, Christophe BENAROYA, op.cit., page 27.

Chapitre I : Le Marketing Industriel et ses Caractéristiques

La première : cible les fabricants

Le premier niveau d'intervention pour DUPONT reste celui destiné à son client direct, le guipeur et le fabricant de collants (Dim, WELL, Le Bourget, Rosy...), les cible à identifier et à influencer au sein de son client direct sont les : les responsables de production, le service marketing et recherche et développement, le service achat.

La deuxième cible : les distributeurs

L'entreprise doit mener des opérations sur les décideurs des groupes de distributions et des opérations de communication sur la presse professionnelle.

La troisième cible : les consommateurs finaux

Le premier vecteur d'information reste le produit lui-même avec son packaging. Le Service Marketing va essayer d'obtenir la présence du logotype Lycra sur le packaging, à côté du logo de la marque du fabricant, Dim dans l'exemple. Cette présence, les dimensions des lettres, leur couleur d'impression et la place relative par rapport aux autres informations imprimées par Dim seront négociées avec le Chef de Produit Dim. Les autres vecteurs d'information du consommateur restent les médias classiques, essentiellement pour Du Pont de Nemours les magazines féminins, l'affichage et la télévision.

Section 3 : la communication et l'achat au milieu industriel

Dans cette partie du premier chapitre, on va faire une étude qui sera constituée de deux parties, l'une est la notion de la communication industrielle, et l'autre qui est l'achat au milieu industriel, vu leur importance dans les plans d'actions des entreprises, car les champs d'implication de ces deux derniers, offrent des opportunités mais à condition que les deux démarches soient structurées d'une manière à contribuer à réaliser les objectifs et à saisir les opportunités.

.3.1 la communication au milieu industriel

La communication marketing est peut-être définie en général comme « l'ensemble des signaux émis par l'entreprise en direction de ses différents publics, c'est-à-dire auprès de ses

clients, distributeurs, fournisseurs, actionnaires, pouvoirs publics et également vis-à-vis de son propre personnel »⁸

Cette définition de la communication marketing est général, alors nous devons donner une définition particulier a la communication professionnel pour mieux cernée les particularités de et les caractéristiques des cibles de cette dénier.

3.1.1 : La définition de la politique de communication industriel

Dans cette partie, on va citer certaines définitions du concept de la communication dans le domaine du marketing industriel.

La première définition que nous proposant est celle de *PHILLIP MALAVAL* :« la politique de la communication en milieu industriel, est menée avec des outils spécifiques et repose essentiellement sur des relations individualisées, puis sur des médias spécifiques, comme par exemple, les salons et la presse professionnelle, tout on vérifient bien-entendu sa cohérence avec la stratégie de l'entreprise »⁹

La deuxième définition met en jour ce qui diffère la communication B to B de celle de B to C en matière de techniques, de supports et des cibles.

« La communication B to B représente l'ensemble des activités de promotion entre les entreprises et les professionnels. Elle nécessite l'utilisation de supports et arguments spécifiques, car bien souvent, le service ou le produit proposé est technique et complexe ; et s'adresse à un marché de niche. Donc, la fidélisation de la clientèle est un aspect très important pour crée un réseau. De plus, les personnes visées sont expérimentées et ont leurs propres attentes et contraintes »¹⁰

Alors la communication au milieu industriel ne fait pas appelle aux supports utilisée dans le cas du B to C, car comme nous avons déjà vue dans les caractéristiques du marche industriel, que la clientèle est limités, alors évidemment une démarche adaptée s'impose sur l'entreprise.

⁸ Jean jacques Iambin, Chantal de Moerloose, Marketing stratégique et opérationnel, 7 éditions, DUNOD Paris, 2008, P488.

⁹ PHILLIP MALAVAL, op.cit, p181.

¹⁰ [Http ; //www.abileo.com](http://www.abileo.com). 29/ 04/ 2019.

.2 les objectifs de la communication B to B

Une entreprise met en place des moyens humain et matérielle pour communiqué des messages et des informations envers ses partenaires, ce qui veut dire que la première des choses à faire lors d'élaboration d'un plan de communication est la détermination des objectifs à atteindre par l'entreprise.

La fixation des objectifs doit être fait avec exactitude pour permettre en suite de mesurée la fiabilité de la politique en général et celle des actions menée sur le terrain en particulier, tout en tenant compte des objectifs globale de l'entreprise, alors on peut annoncer certain objectifs qui sont les suivants :

- *Lors d'un lancement d'un nouveau produit ou service* : l'entreprise doit mettre en place une campagne de communication autour du produit et service en vue d'assurée un bon lancement sur le marché.
- *Lors du recrutement de collaborateurs ou de distributeurs* : l'entreprise doit transmettre des messages élaborée pour informée et voir même solliciter des compétences, des prospects, des distributeurs, et d'autre partenaires à adoptée des attitudes positives vis-à-vis l'entreprises, voire même suivre un comportement déterminer
- *Augmenter la notoriété de l'entreprise, de ses marques ou de ses produits* : l'entreprise peut mettre en place des dispositifs pour augmentée sa présence dans les mentalités de ses cibles.
- *Développer les ventes* : l'entreprise peut fixée un chiffre d'affaire à réalisée comme objectif d'une action promotionnelle, ce qui veut dire communiqué pour booster les revenus.

La détermination des cibles de la communication : en définissant de manière précise les objectifs de communication, l'entreprise détermine ses cibles, mais cette détermination est dictée à son tour par les objectifs de l'entreprise, alors c'est vis-versa, et pour expliquée clairement l'idée nous allons procédée à l'exposition de ses différents cibles qui sont les suivants :¹¹

- **La clientèle** : principale cible des efforts commerciaux, la clientèle est hétérogène et comprend aussi bien les anciens clients que les nouveau clients

¹¹ Phillip Malaval, op.cit, p 188.

et voir même les clients potentiel, il convient aussi de distinguer ceux qui n'ont jamais été clients, de ceux qui ne travaillent plus avec l'entreprise et de ceux qui sont actuellement en compte avec l'entreprise.

- **Les fournisseurs** : ces partenaires peuvent contribuer à la réputation de l'entreprise. Il importe dès lors de structurer la communication envers cette cible avec laquelle l'entreprise est en relation étroite notamment lors de la décision d'achat, de consultations, de demande d'informations.
- **Le personnel** : l'adoption d'une communication interne présentant les projets de l'entreprise permet de fédérer et mobiliser les énergies de l'entreprise qui peuvent devenir autant de relais de communication.
- **Les prescripteurs** : les journalistes, les décideurs, les conseillers doivent faire l'objet de la plus grande attention, leur avis influençant davantage l'achat que la plupart des discours publicitaires.
- **L'environnement général** : il regroupe les actionnaires, les pouvoirs publics, les banquiers, les autorités administratives locales voir le grand public
-

L'achat au milieu business to business

La nécessité de comprendre les caractéristiques de l'achat organisationnel est de premier ordre pour les entreprises qui s'activent dans un tel contexte, car afin de s'assurer que nos achats et ceux de nos clients sont satisfaits, il faut mettre en place des procédures de collecte d'information sur les comportements des parties prenantes est stratégique pour cette dernière.

L'achat industriel

Autrement dit l'achat institutionnel ; il représente le processus de décision par lequel une organisation spécifie ses besoins en produits et services et découvre, évalue et choisit les marques et fournisseurs¹²

Alors à partir de cette définition on constate que cette étape est très importante vue la réflexion et le caractère de la rationalité qui accompagne tout au long du processus d'achat.

Toutes les organisations 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

¹² KOTLER, KELLER, MANCEAU, Marketing management, 15ème édition, Pearson, France, 2017, Page 221.

administrations et les structures publiques, elles aussi, procèdent à des achats. Elles sont toutefois soumises à des procédures d'achat spécifique relié à la nature de ces derniers.

Les situations d'achat : les entreprises qui faisant des achats professionnels, ça veut dire que leurs transactions est faite avec des partenaires industriel implique des situations d'achat différentes l'une de l'autre, ce qui nos mène à dire que on distingue trois catégories d'achat divisée a base d'une logique fréquentielle.

Le simple réachat : 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.

Le réachat modifi : 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.

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.

L'acheteur B to B prend peu de décisions pour un simple réachat, mais beaucoup plus pour un nouvel achat. Celui-ci suit alors différentes étapes, depuis les spécifications du produit jusqu'à l'analyse des propositions, Avec le temps, les nouveaux achats se transforment en réachats, d'abord modifiés puis simples. Une situation de nouvel achat offre au vendeur de vastes possibilités, mais est beaucoup plus complexe à gérer. Il faut contacter le plus grand nombre

possible d'intervenants chez le client potentiel afin de leur fournir les informations et l'aide qu'ils souhaitent.

Les étapes du processus d'achat : les étapes du processus d'achat au milieu industriel ce défaire de celle du B to C, car dans ce cas, plusieurs paramètres influence sur les décideurs, alors on distingue huit étapes, Ces étapes s'appliquent généralement sur les nouveaux achats.¹³

En cas de réachat, avec modification ou à l'identique, certaines étapes sont abrégées ou supprimées. Par exemple, dans un simple réachat, l'acheteur a un fournisseur préféré ou une liste hiérarchisée de fournisseurs. Il saute donc les étapes de recherche de fournisseurs et de réception des propositions :

- **La reconnaissance du problème :** Le processus s'engage lorsque quelqu'un dans l'entreprise reconnaît l'existence d'un problème ou d'un besoin nécessitant l'achat d'un bien ou d'un service. La reconnaissance du problème peut résulter de facteurs internes ou externes.

Au plan interne, l'entreprise peut, par exemple, décider de lancer un nouveau produit et elle à besoin de nouveaux équipements, une machine vient de tomber en panne et doit être remplacée. Certain matériaux se révèlent inappropriés à l'usage et l'entreprise recherche un nouveau fournisseur.

Au plan externe, l'acheteur peut avoir l'idée d'un achat à l'occasion d'un salon, en voyant une publicité ou en écoutant un représentant lui exposer les caractéristiques d'un nouvel article. La tâche du fournisseur est de faciliter, voire de susciter, la reconnaissance d'un problème à travers les différents outils marketing à sa disposition.

- **La description des caractéristiques du produit et les spécifications :** Une fois le besoin reconnu, l'acheteur doit définir les caractéristiques du produit demandé. Pour un article standard, cela ne présente guère de difficultés. Mais pour un article complexe, l'acheteur prendra l'avis de nombreuses personnes – ingénieurs, utilisateurs, etc. – afin de déterminer les caractéristiques souhaitées en matière de produit, délais, services d'accompagnement, etc. Il faut alors détailler les spécifications techniques recherchées, souvent lors de la rédaction d'un appel d'offres.

¹³KOTLER, KELLER, MANCEAU, op.cit, p233.

- **La recherche des fournisseurs** : L'acheteur cherche à identifier les fournisseurs les plus appropriés en consultant les annuaires professionnels et le web, en contactant d'autres entreprises et en se rendant dans les salons professionnels.

Dans cette étape, l'objectif du fournisseur consiste à être référencé par l'entreprise. Cela suppose que les services marketing et vente travaillent de manière coordonnée. Tous les outils marketing peuvent intervenir : la notoriété et l'image de l'entreprise sont souvent déterminantes à ce stade. Les services commerciaux jouent, quant à eux, un rôle fondamental pour être informés qu'un nouvel achat est en cours et connaître les attentes précises du client. Après avoir contacté différents fournisseurs possibles, l'acheteur dresse une liste de fournisseurs qualifiés

- **La réception et l'analyse des propositions** : L'acheteur invite les fournisseurs présélectionnés à soumettre une offre. Une fois les propositions analysées, il peut inviter certains fournisseurs potentiels à venir faire une présentation formelle de leurs offres.

Il est important pour un fournisseur de savoir élaborer des propositions précises et de les présenter dans une optique marketing centrée sur les bénéfices client, et pas seulement d'un point de vue technique. La présentation orale doit donner confiance et bien positionner l'offre en mettant en évidence les compétences et ressources spécifiques de l'entreprise par rapport à ses concurrents.

- **Le choix des fournisseurs** : Les membres du centre d'achat entreprennent une analyse détaillée de chaque proposition. Ils peuvent établir une liste de critères, par exemple évaluer leur importance, puis analyser la performance de chaque offre.

L'importance relative des différents attributs varie selon la situation. Pour des produits d'achat routinier, le respect des délais et le prix viennent en tête, suivis de la réputation du fournisseur. Mais Pour des produits entraînant une modification des modes de fonctionnement internes, les trois attributs jugés les plus importants sont l'assistance technique, la capacité d'adaptation du fournisseur et la fiabilité du produit.

Enfin, pour des produits interférant avec la stratégie de l'entreprise, comme un système informatique, la réputation, la fiabilité du produit et la flexibilité du fournisseur sont des critères décisifs.

- ***La procédure de commande*** : L'acheteur passe maintenant commande auprès du fournisseur choisi en précisant les ultimes détails techniques, les quantités, les délais, les garanties, etc. Pour les équipements lourds, comme les camions ou les machines, on a souvent recours au crédit-bail, ou leasing, afin de préserver le capital, de disposer des produits les plus récents, de bénéficier d'un meilleur service et d'alléger les impôts. Pour la maintenance, les réparations et les articles courants, les acheteurs utilisent de plus en plus de contrats permanents par lesquels le fournisseur s'engage à répondre constamment à leurs besoins. L'avantage de ce système est, pour l'acheteur, de limiter les stocks, et, pour le vendeur, de garantir un courant de clientèle. Il instaure aussi une relation de fidélité réciproque et rend la tâche difficile aux autres entreprises qui souhaiteraient devenir fournisseur de ce client, à moins que celui-ci ne soit pas satisfait. Certaines entreprises redoutent de se trouver à court de matières stratégiques et souhaitent disposer de stocks importants. Elles signent alors des contrats de long terme avec les fournisseurs. Du Pont ou Ford, par exemple, considèrent la planification à long terme des approvisionnements comme l'une des principales responsabilités de leurs services achat. Les systèmes extranet permettent ensuite de faciliter les transactions et d'en réduire le coût : le client enregistre directement ses commandes qui sont transmises automatiquement au fournisseur. Certaines entreprises vont encore plus loin en transférant la responsabilité de la commande au fournisseur, qui suit lui-même le niveau des stocks de son client et le réapprovisionne automatiquement.

- ***Le suivi et l'évaluation des résultats*** : à ce stade, l'acheteur évalue la performance du fournisseur. Il peut avoir recours à plusieurs méthodes, par exemple noter le fournisseur sur une liste de critères préétablis ; calculer l'impact de coût lié à la prestation et évaluer ainsi le coût global de l'achat effectué ; contacter ses propres clients et mesurer leur satisfaction.

En fonction de ces évaluations, l'entreprise décidera de poursuivre, modifier ou abandonner ses relations avec le fournisseur. Pour améliorer les achats, de nombreuses sociétés mettent aujourd'hui en place des systèmes de bonifications visant à récompenser les responsables des achats, tout comme cela existe de longue date pour la force de vente. De nombreuses recherches ont analysé les facteurs de performance des relations entre client et fournisseur. Celles qui se sont penchées sur la performance financière de la relation ont montré que les comportements opportunistes de l'un ou de l'autre ainsi qu'une forte dépendance de l'un des acteurs détériorent la performance.

Chapitre I : Le Marketing Industriel et ses Caractéristiques

La présence d'actifs spécifiques et la mise en place de structures de gouvernance et de coordination ont au contraire, un impact positif. Les travaux qui se sont intéressés à l'harmonie de la relation entre client et fournisseur montrent qu'une relation de dépendance asymétrique pousse au conflit, tandis que l'interdépendance, la confiance, et l'existence de normes relationnelles, la proximité géographique et l'adaptation réciproque favorisent une coopération harmonieuse. D'autres travaux, enfin, se sont penchés sur la satisfaction des deux parties : elle est favorisée par l'action jointe, la communication, les adaptations, et mise à mal lorsqu'un partenaire exerce son pouvoir sur l'autre.

Dans ce premier chapitre on a vu le marketing industriel en générale, ses différentes définitions et appellations ainsi ses caractéristiques et spécificités qui le distinguent du marketing grand consommation.

Aujourd'hui les entreprises qui opèrent dans le secteur industriel ou à n'importe quelle organisation publique et privée qui traite avec des industriels, le marketing industriel est devenue fonction très importante pour leur survie et pour qu'elle assure leur continuité.

Malgré que la démarche du marketing industriel est la même de celui du marketing B to B, mais leurs techniques et applications sont différentes et adaptées aux caractéristiques des marchés industriels, le nombre restreint des clients, la notion de filière et l'effet de la demande dérivée rendent plus complexe l'étude et l'analyse de ces marchés, ainsi la rationalité des consommateurs industriels, qui oblige les entreprises à étudier et à comprendre leur comportement, afin de les bien servir et d'adapter leurs offres exactement à leurs besoins et attentes.

Dans les secteurs industriels le marketing relationnel et la gestion de la relation client sont des éléments clés pour les entreprises qui veulent s'imposer sur le marché, leur présence dans les stratégies globales est devenue une nécessité, car c'est le moyen le plus efficace qui permet aux entreprises d'acquiescer les grands clients et de les fidéliser à long terme.

CHAPITRE 02

Actuellement, les entreprises sont face à un paysage radicalement différent. D'une part, un marché hyper concurrentiel et d'autre part, le rapport de force entreprise-client s'est complètement inversé. Le client a pris le pouvoir. On assiste à l'apparition d'un nouveau client qui veut être écouté, entendu, compris, considéré et aimé.

La volatilité et l'instabilité des clients, la pression de la concurrence poussent les entreprises à adopter une nouvelle stratégie de fidélisation visant à installer un véritable partenariat avec chacun de ses clients, et c'est à l'aide de la gestion de la relation client que l'entreprise fidélise ses clients, et elle arrive à établir un dialogue avec eux, afin de comprendre et d'anticiper leurs les besoins des clients. Un avantage compétitif dépend fortement de la relation personnalisée, et pour qu'elle soit durable et profitable, l'entreprise doit fournir des efforts. A travers ce chapitre, nous allons citer certaines définitions de la gestion de la relation client, afin d'approfondir notre compréhension du concept du GRC, tout en passant par ces différents outils qui peuvent être utilisés par les entreprises, ensuite, nous parlerons des leviers, ainsi que des enjeux et objectifs de cette GRC.

La section 1 : le marketing relationnel

Dans cette première section, nous traitons la notion du marketing relationnel à travers un aperçu historique sur son évolution, puis nous allons proposer des définitions de ce concept.

Les émissions du marketing relationnel seront traitées dans cette section, aussi tout en précisant les modalités que l'entreprise peut utiliser pour atteindre ses objectifs, et enfin ; le changement de paradigme qui a pivoté tous les efforts des entreprises du transactionnel vers le relationnel.

Historique et l'évolution du marketing relationnel

En quelques années, les entreprises ont dû passer d'une activité centrée autour des produits à une activité centrée autour du client ; Il s'agit de savoir quel est le bon produit, et comment le proposer afin qu'il se vende bien. Ainsi, les entreprises affichent une volonté de plus en plus forte d'être réellement à l'écoute de leurs clients afin de pouvoir anticiper leurs besoins.

En substance, on peut dire que le client est aujourd'hui au cœur de l'entreprise.

Chapitre II : La Gestion de la Relation Client au Milieu Industriel

Comme nous allons le voir dans cet historique, l'apparition du concept marketing relationnel « client » est le résultat d'une évolution du mode de fonctionnement des entreprises :¹

Des années 50 aux années 80 : L'orientation " produits " : les 30 années glorieuses ont permis le plein emploi et l'apparition d'une société de consommation, les ménages s'équipent massivement à cause de l'accélération économique qui se traduira par une très forte demande. Pendant la période considérée.

Les années 1950/1960 : Pour les entreprises, il s'agit alors de produire en masse, les sociétés ont simplement une orientation produit, car le premier souci était de répondre à la demande des clients.

Les années 1970 : Dans cette période, les entreprises ont commencé à développer des techniques pour la segmentation du marché, afin d'essayer une tentative de différenciation au niveau de l'offre.

Les années 1980 : Les clients ont devenu plus exigeants, les entreprises cherchent à améliorer leur processus de production et la qualité de leurs produits afin d'assurer la satisfaction des clients, vu que la situation concurrentielle du marché devient de plus en plus rude.

Depuis le début des années 90 : le marché a connu alors une profonde modification avec l'inversion du paradigme marketing ; passage d'une orientation produit à une orientation client.

Sans aucun doute, les années 2000 : ont marqué l'intensification de cette tendance client avec l'émergence du concept de marketing one to one : une offre spécifique pour chaque client possible essentiellement grâce à l'avènement de l'Internet. Les entreprises, quelles que soient leurs secteurs d'activités, concentreront leurs efforts sur le service et la gestion de la relation client qui devient non seulement porteuse de valeurs mais aussi une source d'avantage concurrentiel pour chaque entreprise.

¹ Anne JULIEN ; « Marketing direct et relation client », édition : Demos ; 2004

Quelques définitions du marketing relationnel

Le client a pris une position de plus en plus prépondérante au sien du marketing, alors ce dernier s'oriente résolument vers le client qui devient l'objet de toutes les études, et de tous les investissements menées par des entreprises.

Nous sommes passés en quelques années d'un marketing de l'offre vers un marketing de la demande, d'un marketing produit vers un marketing client, d'un marketing de masse vers un marketing de segmentation, d'un « push marketing » vers un marketing de fidélisation, qui est beaucoup plus interactive avec les clients, afin d'entretenir une relation individualisée avec le client.

La première définition du marketing relationnel que nous pouvant proposée et la suivante :

« c'est la démarche qui consiste à la construction des relations durables et satisfaisantes avec les différents acteurs du marché, afin de gagner leur préférence et leur confiance à long terme. Les clients ou groupes de clients concernés sont sélectionnés en fonction de leur contribution potentielle au succès de l'entreprise ».² Cette définition explique le fait que en peut considérée le marketing relationnel comme démarche, constitué de modalités afin d'attendre certains finalités déterminée auparavant, on trouve dans le marketing relationnel comme modalités ; les dispositifs de création des relation avec les clients, et en tenant compte de l'ensemble des techniques associés, afin d'atteindre des finalités que l'entreprise signal au départ, qui est bien-entendu ; la satisfaction des clients, l'augmentation de la notoriété de l'entreprises, et bien sûr la fidélisation d'une clientèle qui sera l'ambassade de l'entreprise sur le marché.

Sébastien Soulez a définit la fonction du marketing relationnel dans son ouvrage LE MARKETING comme la suivante : « Le marketing relationnel consiste à développer des bases de données de plus en plus complètes qui permettent d'établir une relation plus ou moins personnalisée avec le client ».³

Cette définition insistant particulièrement sur la valeur de l'information acquis auprès des clients, car ici, elle est considérée comme la matière grise de tous relations pérenne et profitable, et par ce que la clientèle est devenu exigeante, les entreprises individualisant leurs

² KETLER, KELLER, MANCEAU, op.cit, Page 168.

³ Sébastien Soulez, Le Marketing, 3eme édition, gualino, 2012, page23.

relations avec leurs clients afin de s'assurer que leurs parts de marché ne soient pas absorbées par les concurrents.

Une troisième définition peut être proposée, et qui est celle de Phillip Kotler « le marketing relationnel consiste à établir des relations durables avec des clients ou des groupes de clients, sélectionnés en fonction de leurs contributions potentielles au succès de l'entreprise. ⁴

Dans la définition de PHILLIP KOTLER, on trouve que la clientèle est évaluée à base de leurs contributions aux chiffres d'affaires, ce qui signifie que les relations doivent être sophistiquées pour les plus rentables, par rapport bien-entendu au moins profitable.

2.3 Les missions du marketing relationnel

Le marketing relationnel a des missions que les responsables marketing doivent assurer la réalisation, afin de garantir une intégration harmonieuse avec son environnement à travers la concrétisation des objectifs fixés auparavant, ce défi que l'entreprise doit faire face, ce qui est subdivisé en quatre missions essentielles qui sont bien-entendu les missions du marketing relationnel :⁵

- Pro-activité.
- Adaptabilité.
- Fidélisation.
- Partenariat.

- Pro-activité :

Dans cette mission l'entreprise a pour objectif de suggérer des améliorations sur les produits utilisés par les clients, tout en recueillir leurs avis et idées, qui vont être exploités plus tard pour l'élaboration des produits nouveaux, en fait ici, L'entreprise s'engage pleinement à aider le client à reconnaître ses besoins aussi clairement que possible.

- Adaptabilité :

Dans cette deuxième mission, l'entreprise prend l'initiative d'établir le contact soit par une visite ou un appel téléphonique pour s'assurer que le produit acheté comble parfaitement les attentes « tangibles et symboliques » du client, ce qui veut dire que l'entreprise doit faire des efforts afin d'instaurer un climat favorable pour le développement et le maintien du dialogue « entreprise-client ».

⁴ Phillip Kotler, « marketing management », « Pearson Education », 12ème édition, France, 2006, page 180.

⁵ Julien(A), op.cit, p. 24

-Fidélisation :

La fidélisation de la clientèle est un élément primordiale dans la politique générale de l'entreprise, car on dit souvent que fidéliser un client coûte 5 fois moins cher que prospecter un nouveau, alors l'entreprise incite les clients, elle doit aussi pousser ces derniers à réagir clairement et fermement, par exemple ; s'il a des questions, des commentaires ou des revendications concernant le produit, car il n'y a pas plus infidèle qu'un client qui ne se plaint jamais.

- Le partenariat :

Dans cette mission, l'entreprise considère le client un complice indétournable. Par ce que ce dernier va travailler en collaboration avec elle, afin d'élaborer des produits qui vont assurer non seulement la satisfaction des besoins du client, mais aussi ses attentes.

Cette mission s'avère la plus difficile à réaliser, car elle implique l'instauration d'une relation bilatérale « gagnant-gagnant », le client est satisfait de l'offre que lui-même a contribué à sa formation, et pour l'entreprise ; elle minimise les risques des insatisfactions qui peuvent impacter les clients.

Les principales modalités du marketing relationnel

Pour établir et maintenir de bonnes relations avec les clients il faut : ⁶

a) Connaître les clients : pour pouvoir faire efficacement du marketing relationnel, c'est-à-dire nouer des relations individuelles et interactive avec ses clients. L'entreprise doit tout d'abord connaître ses clients profondément, et cela passe par une collecte d'information détaillée sur nos clients, afin de constituer des fichiers-clients ou bases des données clients.

B) Parler aux clients : l'entreprise dispose de plusieurs moyens pour s'adresser à ses clients, elle peut leur envoyer des courriers, des bulletins d'information, ou même un véritable magazine.

On peut également utiliser les sites web et les courriers électroniques afin d'entrer en contact avec un prospect ou un client.

C) écouter les clients : Les relations de l'entreprise avec ses clients doivent être autant que possible interactive. Elle doit chercher à établir avec eux un véritable dialogue. Pour cela,

⁶ LENDEVIE-LEVY-LINDON, op.cit, P 849-850.

elle dispose de deux outils principaux ; les enquêtes auprès de ses clients, notamment celles dont l'objet est de mesurer leur satisfaction à l'égard de ses produits ou services, et le deuxième qui le service consommateur, chargé de recevoir et de traiter les demande d'informations ou les pliantes de réclamations des clients.

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

Ici le parrainage constitue un instrument très efficace dans le milieu industriel, il consiste à offrir des cadeaux aux clients qui incitant leur partenaires à devenir client à leur tour.

Les limites du marketing relationnel

La politique relationnelle est, de façon paradoxal, souvent mise en place de façon unilatérale, comme un moyen supplémentaire de contrôler ou d'influencer le client. Qu'en est-il alors de l'idée de réciprocité mise en avant dans les discours sur le marketing relationnel ? Une relation passe par un équilibre entre donner et obtenir alors que les programmes de marketing relationnel sont souvent conçus comme une relation univoque de l'entreprise aux clients. Si toutes les entreprises veulent avoir une relation forte avec leurs clients, est-ce aussi la demande de ces derniers ? La plupart du temps, l'implication du client reste relativement faible et cette attitude est renforcée par un manque d'écoute des clients de la part des entreprises. On ne peut pas pratiquées le marketing relationnel sans réciprocité : le marketing relationnel est bien plus que l'application de certains outils, c'est une certaine façon de penser la relation entre l'entreprise et les clients, d'adopter une orientation vers les clients. Cette politique passe par un dialogue, ou du moins par la mise en place de processus qui permettent de mieux écouter, pour ensuite mieux prendre en compte ce que disent les clients.⁷

⁷ LENDEVIE-LEVY-LINDON, op.cit, P 851.

Du marketing transactionnel au marketing relationnel

La fin de la suprématie du marketing transactionnel a marqué les débuts des stratégies orientées vers le client. Aujourd'hui, le marketing se revendique relationnel et interactive avec les partenaires en général et les clients en particulier.

Au début des années 90, les experts ont souligné une évolution de paradigme dans les pratiques managériales : « de transactionnel vers le relationnel ». Ce qui se reflète par la mise en place des démarches marketing adéquate afin de mettre en valeur les clients qui ont devenu la raison d'être de toutes entreprises.

Avec l'évolution et l'intensification de la concurrence sur les marchés qui sont devenus de plus en plus saturés, les entreprises se sont rapprochées du client, pour mieux anticiper les besoins de ses derniers, afin d'assurer leurs satisfactions.

Alors le client d'aujourd'hui, est placé au cœur des processus et stratégies de développement de toutes entreprises, car pour se développer il nous faut comme condition *sine qua non* ; le développement de la clientèle à travers un nouement et un renforcement des relations avec ces derniers, ce qui signifie que le prolongement de la relation dans le temps soit le facteur clé du succès de toute stratégie, d'ailleurs c'est ce que les outils et techniques du marketing relationnel s'efforcent d'établir. Le marketing relationnel vise alors à créer et à maintenir puis à développer une relation personnalisée et individualisée durable dans le temps avec les clients.

Ce qui nous mène à dire que un tel changement, mérite d'être qualifié d'un changement de paradigme, car l'ancien paradigme préconise que la relation avec les clients se limite au moment de la transaction, ce qui bien-entendu est contradictoire avec ce que nous avons expliqué ci-dessus à propos du marketing relationnel.

Le tableau n°01 nous aidera à comprendre le changement de vision opérer aux niveaux des entreprises, celui bien-entendu d'un marketing transactionnel vers un marketing relationnel :

Tableau N°1 : du marketing transactionnel au marketing relationnel

Dans le tableau suivant, nous illustrons les différences entre le marketing transactionnel et le marketing relationnel.

Le marketing transactionnel	Le marketing relationnel
-Origine : grand consommation ;	-Origine : industrie et service ;
-Stratégies : recrutement ;	-Stratégies : développement, fidélisation ;
-Avantage : économie d'échelle ;	-Avantage : économie de champs ;
-Performance : parts de marché ;	-Performance : taux de nourriture ;
- Interlocuteur : consommateur passif ;	- Interlocuteur : coproducteur actif ;
-Relation : indirecte ;	-Relation : directe ;
-Mode : méfiance conflit ;	-Mode : confiance et coopération ;
-Horizon : temporel : court terme ;	-Horizon : long terme ;
- échange : simple	- échange : complexe
-Obligation : contractuelles ;	-Obligation : conventionnelles ;
-Rapports : indépendance.	-Rapports : interdépendance.

Source : Sabine Flambard-Ruaud « Les évolutions du concept marketing »

Section 2 : généralités sur la GRC

La gestion de la relation client, cherche à construire des relations satisfaisantes et durables avec une vision gagnant-gagnant entre l'entreprise et le client.

Dans cette section on traitera les généralités de la gestion des relations client à travers l'exposition des définitions de cette dernière, puis on passera aux outils utilisée par la GEC.

Et puis on finira avec un éclaircissement sur les leviers de cette pratique.

Définition de la GRC

La gestion de la relation client (GRC) va mettre l'entreprise dans l'image sur son client, ou elle les aidera à obtenir un aperçu du comportement de leurs clients et de modifier leurs opérations commerciales afin de s'assurer que les clients servis de la meilleure façon possible. Plus vous comprenez vos clients, plus vous pouvez répondre à leurs besoins.

La GRC a été définie selon **LENDERIE et LEVY** :

« La GRC est une stratégie et un processus organisationnel qui vise à accroître le chiffre d'affaires et la rentabilité de l'entreprise en développant une relation durable et cohérente avec des clients identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité. »⁸

Et selon **René et Gilles** :

« La GRC est la capacité à bâtir une relation profitable sur le long terme avec les meilleurs clients en capitalisant sur l'ensemble des points de contacts par une allocation optimale des ressources. »⁹

Définition de la GRC selon **KOTLER PHILLIP et DUBOIS** :

« Correspond à toutes les activités consacrées à une meilleure compréhension des clients, à l'insatisfaction des relations avec eux et à l'élaboration d'offres personnalisées ». ¹⁰

D'après les trois définitions précédentes, on constate qu'elles partagent la même vision, qui est celle de regrouper l'ensemble des moyens ayant pour but principale d'optimiser la qualité de la relation client, et de la maintenir à long terme, ainsi la satisfaction et la fidélisation de ses derniers soit les unes des priorités de l'entreprise, car cela va la permettre de maximiser son chiffre d'affaire.

Les outils et les leviers de la GRC

La gestion des relations clients dispose d'un ensemble de techniques et d'outils qui permettant aux utilisateurs d'atteindre les objectifs fixés auparavant, mais bien-entendu, il faut

⁸Jacques LENDREVIE, Julien LEVY, MERCATOR, 11^{ème} édition, Dunod, Paris, 2013, P603.

⁹ René LEFEBURE, Gilles VENTURI, la gestion de la relation client, Edition 2005, Eyrolles, P33.

¹⁰ Kotler P, Dubois B. ; Keller K. ; Manceau D. (2006), Marketing Management, 12^{ème} édition, Nouveaux Horizons, 790 p.

respectée sa mise en place, par ce que les leviers doivent être en place afin d'assurer sa réussite.

Les outils de la GRC

La mise en œuvre du CRM dépend de plusieurs outils : ¹¹

- *Le « back-office »* : gestion de devis et contacts. Outils d'aide à la décision (configurateur d'offres, encyclopédie des produits, concurrence ...). Interfaçage avec outils de gestion (production, stock, facturation...).
- *Le « Data warehouse »* : (entrepôt de données) : Unification en une seule source, de toutes les informations ayant trait aux clients et prospects (historique, état des commandes en cours, exigences particulières, potentiel).
- *Les bases de données externes* : Bases de données marketing qui viennent enrichir l'information sur le marché, sa segmentation, les comportements des clients et prospects.
- *Les canaux de relation pour la vente et l'après-vente* : Multiplicité des canaux de contact (points de vente, la force de vente, centres d'appels, Internet... Il faut que tous ses canaux de contact aient accès à toute l'information client pour permettre d'avoir un haut niveau de service, enrichissement des informations client, personnalisation de l'offre et fidélisation.
- *Les logiciels d'automatisation du marketing* : Le marketing one-to-one rend nécessaire l'utilisation d'outils de productivité dans les services marketing. Conception des campagnes segmentation, ciblage, planification des actions en fonction des données de chaque client prospect et des objectifs de la campagne.

Les leviers de la GRC

Pour mettre en place une solution CRM efficace dans une entreprise, il faut que les bases et les leviers de la gestion des relations client soient adoptés et appliqués, et qui sont les suivants : ¹²

¹¹ Lionel MIRATON, introduction à la gestion de la relation client, P08.

¹² René Lefébure - Gilles Venturi, gestion de la relation client, Edition 2005, P.P 35. 38.

- *La réingénierie des processus*: les entreprises sont conduites à revoir l'organisation de leurs processus. Elles doivent déterminer comment les simplifier, les recomposer et les optimiser pour faciliter la fabrication et la fourniture de produits

Et services au client, comme le décrivent Michael HAMMER et James CHAMPY dans « Reengineering the Corporation ». Ainsi, la mise en place d'outils de type dans la gestion des sinistres de certaines compagnies d'assurances préfigure cette recomposition de certains processus. Le dossier de sinistre est complètement numérisé à sa création. IL suit un circuit électronique de diffusion dans l'organisation avec des contrôles de délais pour certaines étapes. Ce nouveau mode de traitement diminue les coûts et offre une meilleure qualité de service aux clients. Les logiciels de CRM permettent le partage de l'information entre l'ensemble des canaux de distribution ou de traitement.

- *La réactivité*: cette nouvelle tendance est mise en avant par Michael Porter. Après le management stratégique des années 1970, le management de la qualité en 1980, le speed management s'impose. Le management de la vitesse signifie que les entreprises compressent le temps de conception des produits. Il faut savoir affronter les évolutions de plus en plus rapides des comportements, ainsi que les ruptures technologiques introduites par les concurrents. Par exemple, Dell construit un ordinateur en moins de vingt-quatre heures après avoir reçu une commande. La gestion réactive implique un marketing qui collabore avec les différents interlocuteurs (ingénieurs, fournisseurs, clients, commerciaux) pour guider les activités de recherche-développement.

L'objectif est de concevoir des produits et des services avec le meilleur taux d'acceptation sur le marché, mais respectant un cahier des charges assurant une simplicité de conception. Les logiciels de CRM permettent l'intégration des besoins, des idées des clients et des fournisseurs, en maintenant la complexité aux contraintes des systèmes de production.

- *La personnalisation de masse*: cette tendance est décrite par Joseph Pine dans son ouvrage *Mass Customization : « The New Frontier in Business Competition »*. La personnalisation de masse combine les économies d'échelles par une organisation optimale des processus et la personnalisation du produit et du service au goût du client : la combinaison du sur-mesure et du prix standard. Les logiciels de CRM rassemblent et collectent les informations sur les goûts et préférences du client pour permettre aux équipes de production l'organisation des processus.

Chapitre II : La Gestion de la Relation Client au Milieu Industriel

Le site Internet Ford offre au client la possibilité de configurer et de commander sa voiture avec l'ensemble des options. Cette action lui a permis d'identifier les 2 000 modèles les plus demandés et de passer ainsi de millions de variantes pour un modèle à quelques milliers. Avec ces résultats, il a revu son processus de production pour abaisser les coûts de la personnalisation. Cet exemple préfigure les liens croissants entre le marketing et la production.

- *Le marketing relationnel* : il s'agit certainement de la révolution la plus importante pour le marketing. Le marketing relationnel nécessite de créer des relations au travers de l'ensemble des canaux de distribution, au niveau des partenaires, des fournisseurs, de l'utilisateur de produits et services. Ainsi DaimlerChrysler et PPG ont construit une usine en commun pour peindre les véhicules.

Désormais, PPG est payé sur le prix d'une voiture peinte et non plus sur la fourniture de peinture. Il apporte sa connaissance technique dans les activités de projection et de séchage. Il contribue à améliorer la qualité des véhicules tout en faisant diminuer les coûts. Les logiciels de CRM permettent de créer une relation efficace entre l'ensemble des acteurs, du producteur au client. Ils facilitent l'échange d'informations entre les acteurs. Ils ouvrent la perspective d'un monde plus coopératif.

- *L'amélioration de la satisfaction client*: un nombre croissant d'entreprises se tournent vers la satisfaction et le service client pour conserver leurs clients et se différencier des concurrents. Le développement des serveurs vocaux, des centres d'appels et des sites Internet informatifs a permis aux clients de contacter directement les entreprises. La réception des réclamations clients offre des possibilités importantes d'améliorer les produits et permet d'apporter une compensation aux clients insatisfaits. De nombreuses études montrent qu'un litige traité rapidement et de manière efficace est un élément important de fidélisation. Les logiciels de CRM jouent un rôle clé dans les programmes de satisfaction. Ils permettent à l'entreprise de collecter des informations de manière permanente sur le niveau de satisfaction des clients. Ces informations croisées avec les données de gestion mettent en avant les pistes d'amélioration. Ils permettent la construction d'un reporting régulier sur le niveau de satisfaction des clients.

- *Le one to one marketing*: ce concept, développé par DON PEPPERS et MARTHA ROGERS, notamment dans leur ouvrage *Le Marketing ONE TO ONE*, suggèrent que les entreprises peuvent segmenter leur marché de manière individuelle.

Cette approche intellectuellement séduisante a connu des difficultés de mise en œuvre. La rupture qu'implique le passage d'une optique « produit » à une optique « client individuel » est certainement trop difficile à réaliser. Il semble plus honnête aujourd'hui d'utiliser la notion de « *one to few* » pour exprimer les enjeux de la différenciation clients. La mise en œuvre de quelques processus différenciés de traitement représente des enjeux quantifiables, mesurables et rentables, ce qui est plus difficile avec le « *one to one* ». Les logiciels de CRM favorisent l'approche différenciatrice en fournissant un moyen de collecter et de redistribuer des informations sur le comportement du client, tant au niveau des forces commerciales que des centres de back office administratifs. L'enrichissement par des données externes complète l'interprétation du comportement client pour évaluer le potentiel du client et mesurer la part de ses achats.

- *La modification du mix marketing* : les éléments traditionnels du mix marketing, les 4P2, connaissent une évolution profonde :

- . Une augmentation des services périphériques au produit (le pack auto Groupama ou MAAF enveloppe l'assurance automobile dans un ensemble de produits complémentaires comme le crédit automobile, par exemple).

- . Une segmentation de plus en plus fine de la clientèle avec des notions de potentiel, de cycle de vie, de vitesse de développement, de potentiel d'innovation, etc.

- . Une stratégie de distribution multi canal permettant d'allier des canaux réactifs comme le SMS ou l'e-mail, des canaux plus conviviaux comme le téléphone ou la force de vente, et des canaux informatifs comme le mailing ou les sites Internet.

- . Une politique de prix basée sur la valeur du client, en complément de la valeur intrinsèque de la transaction.

Ils imposeront une flexibilité, tant dans la mise en œuvre que dans le paramétrage, des logiciels de CRM. Ces derniers devront être ouverts et modulaires pour s'intégrer et se compléter comme les éléments d'un Lego. Il est évident que l'urbanisation des applications et des échanges de flux s'impose aux architectes des systèmes d'information.

- *L'intelligence des clients et du personnel*: un accès de plus en plus large à l'information est la caractéristique du monde actuel. Des clients et des collaborateurs toujours mieux formés et informés sont la contrepartie d'un client qui exige plus de professionnalisme et plus de

conseils de ses fournisseurs. Cette tendance signifie que le personnel de vente n'attend plus les directives du management, mais qu'il est prêt à utiliser cette connaissance accumulée, de manière à s'adapter parfaitement au marché. La sophistication des outils et l'amélioration du niveau de formation sont des leviers importants pour l'ajustement au marché. Les logiciels de CRM doivent tenir compte de cette sophistication croissante et redistribuer cette information à l'ensemble des acteurs au service du client. Le succès des communautés d'intérêt et des FAQ (réponses aux interrogations les plus fréquentes) sur Internet en est la meilleure preuve. Cette contrainte d'accessibilité et de partage nécessite une intégration forte des outils dans les différentes fonctions, mais elle doit être accompagnée par une politique de formation et une refonte des interfaces homme-machine afin de dépasser le stade du concept pour être véritablement utilisée. Le CRM permet de passer du monde de l'instruction à celui de l'information. Ainsi, plutôt que d'apprendre à un commercial comment vendre tel ou tel produit, les sociétés en pointe équipent les commerciaux avec des bases de données internes et externes (prix concurrents) qui donnent le pouvoir à la force de vente de gérer le client en toute connaissance de cause.

2. 3 Les objectifs et les enjeux de la GRC pour les entreprises industrielles

La gestion de la relation client est adoptée pour développer le dialogue avec le client, en créer et maintenir et améliorer une relation continue avec ce dernier, qui va permettre aux entreprises de mieux connaître leur client, afin d'anticiper ses besoins et ses attentes avec justesse, dans le but de les fidéliser et accroître la rentabilité de l'entreprise.

Alors l'objectif majeur de la gestion de la relation client est la satisfaction puis la fidélisation du client.

Les objectifs de la GRC :

L'objectif ultime de la gestion de la relation clients est la fidélisation du client. En effet, fidéliser un client coûte moins cher que d'en trouver un autre. Un client est sollicité par la concurrence 8 fois sur 10 et lorsqu'il rencontre des difficultés le client passe à la concurrence dans plus de 60% des cas.

En résumé, la fidélisation du client est un élément essentiel face à la concurrence et pour continuer à faire du profit.

Les objectifs de la CRM par étape : ¹³

-Identifier : la collecte d'information auprès de plus grand nombre du client. Ces informations permettront d'engager des relations profitables pour l'entreprise.

- Obtenir des informations nécessaires afin de classer mes clients.
- Classer mes informations
- Préparer des questions en intéressant le prospect.
- Opter pour une méthode de collecte d'information performante.

-Différencier : les clients n'ont pas tous les mêmes valeurs et n'attendent pas les mêmes choses de l'entreprise, alors cette dernière doit traiter la relation avec ses client en fonction de leur ambitions.

- Répondre à chacun selon ses besoins
- Segmenter avec précision (fréquence d'achat, chiffres d'affaires par client...)
- Importance ou rôle du produit ou service pour le client : vital, indispensable, utile, loisir, statut social...

-Communiquer : rende les clients de l'entreprise plus interactive, elle aura le pouvoir de communiquée des messages personnalisée pour chaque clients, cela permettra a l'entreprise d'être plus efficace dans ses compagnes.

-Personnaliser : Consiste à la personnalisation des produits et services aux besoins exprimés par le client en termes de différenciation et d'interaction, en tenant compte des capacités de production (one to one).

- Degré de complexité perçue par le client : besoin de transfert de connaissances aux clients pour la présentation des caractéristiques techniques, pour l'aide au choix des produits, à la configuration, à l'installation...

¹³<http://www.conseilsmarketing.fr/> consulté le 05/05/2019.

Les enjeux de la GRC

Parmi les enjeux les plus importants de la GRC, nous allons expliquer les suivant : ¹⁴

-Un meilleur service client : la qualité d'un service qui accompagne un offre proposé par une entreprise (l'information sur le produit, le conseil, la facilitation des achats, l'automatisation), détermine le degré de satisfaction du client vis-à-vis à cette dernière.

Donc, l'entreprise est invitée à prendre en compte toutes ces services, ceci réalisé par une implantation d'une politique de gestion de relation client au sein de l'organisation.

- L'intégration multi canal : les entreprises étendent progressivement leurs modes de communication et de distributions auprès de leur client. Toutes une panoplie de canaux s'offrent à elles (représentants, point de vente, catalogues, internet et autres canaux électroniques, etc.).

Mieux identifier les clients, conserver la mémoire des interactions avec eux, faire partager cette connaissance entre les différents canaux, permettre au client d'interagir de façon cohérente avec l'entreprise à travers multitude de canaux, sont autant d'enjeux qui deviennent ainsi une préoccupation des entreprises.

- Le développement des ventes : afin d'augmenter les part de marché de l'entreprise, il faut une implantation d'une stratégie de fidélisation, en augmentant la part des dépenses consacrées à la marque. Une politique relationnelle n'est pas seulement destinée à accroître la qualité de service, à l'image d'un service clients, mais une façon privilégiée de développer les ventes. Plutôt que de se focaliser seulement sur la part de marché, une entreprise soucieuse de développer ses ventes doit s'intéresser au capital client.

- L'accroissement de la productivité : dans la gestion de la relation client il existe de nombreuses tâches qui peuvent être partiellement ou totalement automatisées, aussi bien à la matière de communication que de la commercialisation.

¹⁴<https://d1n7iqsz6ob2ad.cloudfront.net/document/pdf/5384baab59b5c.pdf> consulté le 06/05/2019.

Section 3 : La mise en place d'une démarche GRC

Aujourd'hui une solution CRM n'est pas un luxe elle est devenue une nécessité, vue à sa valeur ajoutée pour la fonction commerciale de l'entreprise, c'est un facteur clé de succès qui permet à l'entreprise d'avoir un avantage concurrentiel sur le marché.

Une solution CRM apporte une vision claire et précise des clients et des prospects d'une entreprise, permettant de mieux les comprendre, d'anticiper leurs souhaits et ainsi de leurs offrir des services différenciés au fur et à mesure.

Les étapes de la mise en place d'un projet GRC

La mise en place d'un projet CRM représente un enjeu majeur pour l'entreprise vue la rigueur qui s'impose durant les différentes étapes de sa mise en place, dans cette partie nous allons schématisée la concrétisation de ce projet en 18 étape :¹⁵

1. L'analyse de la situation actuelle dans l'entreprise (problématique, logiciels existants...). Il est important d'avoir une vision "à long terme" afin que la solution de CRM que vous allez adopter puisse vous accompagner dans la durée.
2. Définition des objectifs du projet par les responsables de l'entreprise. Définition de son périmètre exact (pour éviter les malentendus en cours ou en clôture de projet). Cette "ordre de mission" devra obligatoirement être écrit et désigner les responsables du projet, et enfin la nomination des membres du groupe de travail.
3. Etude des besoins auprès des opérationnels (entretiens, focus group).
4. Analyse des logiciels disponibles du marché, et premier choix d'une "short list" de solutions (3 ou 4 maxi). Il ne sert à rien d'analyser exhaustivement le marché, faites d'abord une analyse des solutions qui répondent à vos besoins (expériences dans le même secteur d'activité, cohérence avec votre système d'information actuel...).
5. Réception des propositions suite aux demandes de devis / appels d'offres. Assurez vous que la solution que vous allez retenir est pérenne dans le temps et saura vous accompagner au gré de votre évolution (technologiquement et humainement).
6. Reformulation des besoins de l'entreprise pour s'assurer qu'ils correspondent bien aux objectifs.

¹⁵ PATRICK REBOUL, Guide pratique « Les règles d'or pour réussir son projet CRM », p 12.

7. Choix de la solution, avec définition d'un planning mise en place par le prestataire. Vous devez prendre en compte tous les impacts de l'application (licence, formation, développements...) mais aussi les coûts cachés (impact de la location d'une application sur plus de 3 ans, hébergement et récupération des données...).
8. Test par un échantillon d'utilisateur (= bêta testeurs).
9. Information de l'avancement du projet à la structure.
10. Finalisation du projet par le prestataire.
11. Présentation du projet aux employés de l'entreprise.
12. Formation des utilisateurs.
13. Mise en place de la solution de CRM dans un environnement de test afin de valider les derniers aspects opérationnels.
14. Mise en place en production, avec système de "Roll Back" en cas de problème technique dans les 48h.
15. Bilan du projet un à deux mois après.
16. Audit interne en vue de l'optimisation de la solution (remontées, nouveaux besoins...).
17. Formation de perfectionnement (un à deux mois après la mise en place du projet).
18. Optimisation continue de la solution.

Les factures de réussite d'un projet CRM

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 suivants:¹⁶

¹⁶ BJORN I et MAYHROFER U, « décision marketing », 2003, P.43.

. 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.

. 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 permettront 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.

. 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.

Dans ce cas, l'entreprise, faute de temps, à 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.

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.

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 nouveau 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.

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 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.

Mener le projet de façon 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.

Les erreurs à ne pas commettre lors de la mise en place d'un projet CRM

Pour réussir la mise en place d'un projet *CRM* il existe certaines erreurs que l'entreprise doit prendre en considération, car si non ; c'est la mise en place qui sera remise en cause, mais voici quelques erreurs que l'entreprise doit éviter :¹⁷

- . Négliger la résistance au changement des salariés de l'entreprise.
- . Acheter une solution sans avoir au préalable analysé l'adéquation avec l'évolution de son entreprise et sa stratégie, ou la récupération des données existantes.
- . Imposer le logiciel de *CRM* dans son entreprise sans communication ni pédagogie, ni concertation avec les différentes parties prenantes.
- . Utiliser tout son budget pour l'achat de la solution de *CRM* sans penser à la récupération des données, à la personnalisation et à la formation des salariés.
- . Ne pas nommer un responsable du projet de *CRM* dans l'entreprise, ou nommer une personne non influente, ou encore une personne sceptique sur l'intérêt du projet. .Ne pas avoir un soutien visible et continu de la direction.
- . Vouloir tout automatiser tout de suite, sans transition ni phases progressives de mise en place et rajouter en même temps trop de nouvelles technologies.
- . Ne pas établir de planning avec les responsables des différentes actions. Ne pas mettre en avant les bénéfices concrets et pratiques pour les utilisateurs.
- . Voir trop grand et mettre en place un système trop complexe. Il faut toujours commencer par le minimum d'informations et enrichir sur demandes lors des phases de tests et d'utilisation.
- . Ne pas prendre en compte les remontées des utilisateurs, ou ne pas expliquer pourquoi on ne peut pas le faire pour l'instant.
- . Laisser les anciens outils aux utilisateurs, ce qui va freiner l'adoption du nouvel outil.
- . Ne pas lier le CRM avec les autres logiciels de l'entreprise, ce qui entrainera encore des doubles saisies, une vue partielle des informations clients...

¹⁷ PATRICK REBOUL, op.cit, p13.

. Ne compter que sur soi-même pour personnaliser le logiciel et assurer la formation des utilisateurs.

Les avantages est les inconvénients de la GRC

La gestion des relations clients est très importante pour chaque entreprise qui veule assurée une durabilité sur le marché, bien-entendu ; ce qui veut dire faire face aux concurrents a travers la fidélisation de la clientèle.

La gestion des relations clients a des avantages multiples, qui sont bénéfique pour l'entreprise, mais en contre partie, on trouve des retombées et des inconvénients aussi divers que ses avantages, comme nous allons voir a la suite.

Les avantages de la GRC

Au-delà de retours chiffrés, la mise en place d'une solution de CRM impacte la force de vente, le client et par conséquent l'entreprise :¹⁸

Pour la force de vente.

- *Aider à la vente*: La mise en place d'un outil de CRM leur permet d'accéder à des aides pour les grilles tarifaires, la lecture des stocks et la configuration de produits. Cette assistance leur permet de construire une offre cohérente et de minimiser les risques d'erreurs (factures, conception). Les réclamations sur les factures sont encore une des causes majeures d'insatisfaction des clients en B to B : pouvoir assurer que les prix facturés seront bien ceux énoncés fait partie du respect des fondamentaux. Plus sophistiquées, les bases documentaires en ligne facilitent la diffusion d'informations sur les produits de l'entreprise et sur ceux de la concurrence ; elles contribuent également à améliorer la performance commerciale. .

- *Accélérer l'intégration des nouveaux vendeurs*: Accélérer les processus de vente. Les logiciels de CRM apportent une aide méthodologique pour l'application des méthodes de vente éprouvées, comme la fameuse méthode Xerox. Ils guident les nouveaux commerciaux à travers le cycle de vente (proposition, relance, etc.). Ils réduisent les coûts de formation et d'information, et permettent d'identifier le comportement purement opportuniste de certains clients qui recherchent l'avantage immédiat. Beaucoup de ventes résident sur la connaissance qui est dans la tête des vendeurs, ce qui limite la profondeur des offres et services proposés.

¹⁸ René Lefébure -Gilles Venturi, op.cit, P 43, 47.

Chapitre II : La Gestion de la Relation Client au Milieu Industriel

La capacité d'accéder à une connaissance globale par des interfaces conviviales améliore considérablement l'efficacité du vendeur. Le CRM permet une meilleure capitalisation du fichier client car la perte d'information est plus faible en cas de départ d'un employé.

- *Accélérer les cycles de vente:* Améliorer la productivité et, partant, d'accélérer la vente. Ils assurent pour cela un support informatique pour les fonctions administratives ou répétitives dans la vente : élaboration des devis et propositions, aide à la configuration de produits, accès on-line aux grilles tarifaires, suivi des coûts de vente. Ces outils diminuent donc les tâches administratives en automatisant certains processus manuels et récurrents pour les commerciaux. Ceux-ci passent ainsi plus de temps à la vente, et les éléments de reporting nécessaires au contrôle de gestion sont fiabilisés (clés de répartition des coûts).

- *Augmenter les taux de transformation:* Le but majeur du CRM est d'augmenter l'efficacité commerciale, c'est-à-dire le rapport entre le temps et les moyens investis sur un client et la marge générée par celui-ci. Le principe général consiste à centraliser un maximum d'informations structurées sur le client pour mieux anticiper des événements et trouver le bon moment, le canal optimal et le bon prétexte pour le prochain contact ou la prochaine action. Cette approche générale, appliquée au prospect, mais aussi au client, doit développer les offres complémentaires et donc le chiffre d'affaires unitaire par client.

Le CRM oriente les efforts commerciaux vers les bons clients. Il a un impact sur la mise en portefeuille, l'organisation des visites par les VRP ou le cycle de relance par téléphone. Il rassemble les informations pertinentes pour créer des offres et des suivis personnalisés. Au final, il améliore la part des achats effectués par ce client, tout en optimisant la pression commerciale.

Pour L'entreprise.

- *Réduire les couts:* Fidéliser un client par un programme de fidélité et variés un cout, qui set en fait un investissement, reste inférieur à celui engagé dans l'acquisition de nouveaux client.

-*Augmenter les résultats:* L'orchestration efficace des différents canaux de recrutement et leur optimisation permanente génèrent plus de prospects et moins de perte de clients. Ces prospects mieux renseignés dès l'amont sont plus rapidement et plus efficacement transformés en clients. Les clients, qui présentent certains signes prédictifs d'attrition, se voient allouer des efforts spécifiques (offres spéciales, prise de contact, entretien découverte, etc.) afin d'essayer de modifier leurs comportements.

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

-Améliorer la qualité de l'information: Le partage des informations entre les canaux d'interactions est entre un nombre important d'utilisateurs, bien encadré par des procédures organisationnelles, assure une meilleure intégrité des données.

-Augmenter la valeur de l'entreprise: Le CRM contribue à créer de la valeur sur chaque client de l'entreprise et par conséquent sur l'entreprise elle-même (notion de « capital client »). Ce potentiel de différenciation est bien perçu par les analystes financiers, qui considèrent que les entreprises équipées de logiciels de CRM ont plus de facilités de communication avec des partenaires et sont donc plus faciles à fusionner.

Pour le client.

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

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

-Faire du client un ambassadeur : La confiance développée doit se traduire par des recommandations auprès de prospects. La recommandation reste le stade ultime de la satisfaction : le client se transforme en ambassadeur de l'entreprise. Cette reconnaissance peut se traduire de différentes façons : obligations de passer par un fournisseur en B to B, communication de coordonnées clients ou parrainage en B to C (Business to Consumer). Ce mode de recrutement par le bouche à oreille ou par des formes plus structurées de parrainage reste de loin le mode d'acquisition le moins coûteux, le plus efficace et le plus fidélisant.

Inconvénients de la GRC.

Il existe de nombreuses raisons pour lesquelles la mise en œuvre d'une solution de gestion des relations clients (GRC) pourrait ne pas avoir les résultats désirés.¹⁹

L'adaptation à une approche centrée sur les clients peut exiger un changement culturel. Il y a un danger d'effondrements-clients à un moment donné, à moins que chaque personne au sein de l'entreprise s'engage à voir ses opérations du point de vue des clients. Le résultat est l'insatisfaction de la clientèle et la perte éventuelle de revenus.

Une mauvaise communication peut empêcher l'adhésion. Afin de faire fonctionner la GRC, toutes les personnes appropriées au sein de vos entreprises doivent savoir de quelles informations vous avez besoin et comment les utiliser.

Un leadership faible pourrait causer des problèmes en matière de plan de mise en œuvre de toute GRC.

Essayez de mettre en œuvre une GRC en tant que solution complète en une seule stratégie tentante, mais risqués.

Dans ce deuxième chapitre, nous s avons approfondie nos connaissances en terme de notions expliquant le phénomène "gestion de relation client", du fait son rôle fondamental dans la stratégie de l'entreprises, et son utilité fatale dans le milieu industriel qui consiste a identifier, a satisfaire, et a fidéliser les clients les plus rentables pour l'entreprise. Spécifiquement dans ce milieu industriel, les clients sont professionnels et rationnel se qui rend les ventes souvent complexes.

Grace à la GRC, les entreprises peuvent améliorer les relations avec leurs clients professionnel, en plus elle facilite le travaille en collaborations et en partenariat.

Dans la partie pratique, on va entamer une enquête apuré d'un échantillon de trois entreprises de Bejaia qui s'activent dans le contexte B to B, afin de déterminer la présence et le degré d'intégration de la GRC dans ces organisations.

¹⁹ <https://www.infoentrepreneurs.org/fr/guides/bl---gestion-des-relations-clients/> consulter le 08/05/2019.

CHAPITRE 03

L'enquête est une méthode de recherche de plus en plus utilisée dans le but de recueil d'information sur un objet bien déterminé.

Dans notre cas, nous entamons une étude pratique par des entretiens face-à-face avec des responsables commerciale d'entreprises qui s'activant dans le milieu industriel, dans le but de répondre à notre problématique qu'est « Est-ce que les entreprises algériennes utilisent le CRM dans leurs activités? Et quelles sont les apports et les enjeux de cette démarche? ».

Dans ce chapitre nous allons présenter l'enquête : la méthode et l'objectif de l'enquête dans la première section, le dépouillement et les résultats seront présentés dans la deuxième section.

Section 01 : Méthodologie de l'enquête.

Ci-dessous, nous allons présenter la méthodologie suivie lors de la réalisation de notre enquête sur terrain. Cette dernière a été réalisée en suivant plusieurs étapes.

L'enquête

Nous allons faire une présentation générale de l'enquête dans cette partie :

Définition de l'enquête :

Selon ; R. GALISSON et D. COSTE :

« Est une investigation motivée par le besoin de vérifier une hypothèse ou de découvrir une solution à un problème, et consistant à recenser et à interpréter aussi méthodiquement que possible un ensemble de témoignages susceptibles de répondre à l'objectif visé. »¹

Dans cette définition, nous comprenons que l'enquête est une stratégie de recherche qui consiste à vérifier la crédibilité d'une ou plusieurs hypothèses et de résoudre un problème, et ça au moyen de plusieurs techniques; soit établir auprès d'un échantillon visé un questionnaire, soit par des entretiens face-à-face avec des responsable d'entreprises. Les résultats seront interprétés puis généralisée.

¹ <https://www.institut-numerique.org/1-definition-de-lenquete-5007ca37d89b2> consulté le 20 mai 2019.

Objectif de l'enquête :

Cette enquête par guide d'entretien et pour but d'avoir des informations qualitatives sur la pratique de la gestion de la relation client dans les entreprises industriel, on interrogeant des cadres des entreprises par des entretiens face-à-face.

Enquête de terrain :

L'enquête de terrain peut prendre deux formes :

- elle peut être **qualitative** et viser principalement à comprendre les motivations et le comportement du client ;
- elle peut être **quantitative** et viser à mesurer le comportement du client et à estimer la taille du marché.

Dans notre cas on s'intéresse à l'étude qualitative :

Enquête qualitative :

Cette technique, qui ne recherche pas la qualité statistique de l'échantillon, implique donc des interviews en face-à-face et en profondeur, on a choisi le mode d'administration en face à face, car c'est le moyen le plus fiable pour le recueil d'information à savoir aussi pour sa : crédibilité, fiabilité et rapidité d'obtention des réponses. Pour être efficaces, ces interviews se baseront toutes sur un guide d'entretien qui reprendra les thèmes à aborder lors de la discussion. Il est rarement praticable de réaliser ces entretiens par téléphone car la personne interviewée se laisserait plus rapidement et écourterait ses réponses.

L'entretien :

En bas, on va voir ce qu'est l'entretien en générale, ainsi ses différentes types, où on a mis l'accent sur l'entretien semi-directif qu'on a utilisé dans notre enquête.

Définition l'entretien :

L'entretien est une « méthode de recueil d'information qui consiste en des entretiens oraux, individuels ou de groupes, avec plusieurs personnes sélectionnés soigneusement, afin

d'obtenir des informations sur des faits ou des représentations, dont on analyse le degré de pertinence, de validité et de fiabilité déterminé. »²

Les objectifs de l'entretien :

- Obtenir des informations, des perceptions, sentiments, attitudes ou opinions de la part de l'interlocuteur.
- Comprendre ce que les interlocuteurs pensent ou peuvent penser sur un le sujet.
- Approfondir des points importants.
- Amener les personnes enquêtées à s'exprimer sur un sujet précise.
- Permettre de recueillir des nombreuses informations nuancées.
- Permettre de faire préciser à la personne enquêtée ce qu'elle veut dire.

Les types d'entretien :

Il existe trois types d'entretien. En général, c'est la thématique de recherche qui détermine le type d'entretien que le chercheur peut utiliser³.

1. L'entretien non-directif : dans ce type d'entretien, l'enquêté annonce le thème de l'entretien sans poser de questions directes. Il donne à l'enquêté la liberté d'organiser son discours comme il le souhaite. Le rôle de l'enquêteur dans ce cas n'est pas d'encourager l'informateur à parler. Au contraire, il doit adopter une position neutre. Et il doit apparaître comme une personne capable d'écouter et d'accepter les propos des informateurs. L'enquêteur peut intervenir mais uniquement pour manifester son accord à travers des termes comme (oui, je vois, je suis d'accord, ensuite). L'avantage de ce type d'entretien est qu'il est accessible a plusieurs personnes car il ne nécessite pas de compétences particulières. Cependant, il a l'inconvénient de ne pas délimiter le sujet précis sur lequel l'informateur va parler. De ce fait, l'informateur aborde le thème de l'enquête de façon générale (Blanchet et Gotman, 2010).

2. L'entretien directif : ce type d'entretien se rapproche de la méthode du questionnaire. En effet, avant d'aller sur le terrain, le chercheur établit une série de questions précises qu'il va poser aux interviewés. Dans un souci de comparer scientifiquement les données, le chercheur va poser les mêmes questions à tous les interviewés. Certes, ce type d'entretien est sécurisant

² <https://slideplayer.fr/slide/9695237/> consulté le 20 mai 2019.

³ <https://arlap.hypotheses.org/8170> consulté le 20 mai 2019.

pour le chercheur manœuvre à l'enquêté. A cause des limites que lui pose l'enquêteur, l'enquêté n'aura pas une grande liberté pour s'exprimer (Blanchet et Gotman, 2010).

3. L'entretien semi-directif : ce troisième type d'entretien se situe entre l'entretien directif et non directif. Il se caractérise par le fait qu'il laisse à l'interviewer un espace assez large pour donner son point de vue. L'enquêteur pose des questions et laisse l'enquêté répondre en toute liberté. Le rôle de l'enquêteur dans ce type d'entretien est d'encourager l'informateur à parler et donner davantage d'information sur la thématique de sa recherche. Les questions posées dans ce type d'entretien sont relativement ouvertes. L'enquêteur doit les recentrer afin de ne pas perdre de vue l'objectif qu'il s'est fixé (Blanchet et Gotman, 2010).

C'est l'entretien le plus souvent utilisé sur le terrain. En raison de la richesse est l'utilité de ce dernier type d'entretient, nous l'avons choisi. En effet l'entretient semi-directifs appelés aussi « entretient qualitatifs ou approfondis » nous permettre de poser de nouvelles questions si votre répondant dit quelque chose d'intéressant ou si vous ne comprenez pas complètement ce qu'il veut dire, est de donner une certaine liberté à l'enquêté de nous informer d'avantage sur le sujet. Cela nous donne des informations plus détaillées, ce qui est souvent le but de la recherche qualitative, et sur tout il assure la comparabilité des résultats. Contrairement a d'autres type d'entretient qui sont souvent très long est ils risquent que la conversation peut dévier sur sujet, est il donnant peu de marge de manœuvre pour l'enquêté.

Choix de l'échantillon :

Comme notre thème de recherche nécessite d'entamé une enquête, il est primordial de déterminer l'échantillon ou se déroule cette dernière. Dans notre cas on s'adresse a un nombre très limité de professionnels, plus exactement des responsables commerciale d'entreprises qui s'activent dans le secteur industriel (b to b), avec des entretiens face-à-face avec eux.

Traitement et interprétation des résultats :

Une fois les entretiens sont fait, est vérifiés. Une fois ce travail achevé, il va falloir procéder à l'interprétation des résultats obtenue. Et c'est que nous verrons dans la prochaine section.

Section 02 : présentation de l'échantillon, analyse et interprétation des résultats.

La présentation de notre échantillon d'étude sera exposé dans cette partie, ce qui signifie que les trois entreprises seront illustrées, et que une collecte d'information est faite au niveau de ces derniers.

La présentation des trois entreprises.

Notre étude est menée au sein des entreprises, qui entrent en transaction avec d'autres entreprises, ce qui veut dire que nous allons travailler sur le côté professionnel des transactions, vu que certaines de nos cas étudiés présentent un grand consommateur dans leurs transactions.

L'étude qualitative offre la possibilité de collecter l'information fraîche sur la thématique choisie, et nous avons fait à travers un guide d'entretien composé de 12 questions.

On a procédé à une collecte d'information via les entretiens faite avec la cible visée par notre guide, ce qui veut dire avec les directeurs commerciaux des entreprises respectives, par exemple le cas de *RETAJ MAL* ; nous avons pu avoir un entretien avec le responsable commercial qui est le monsieur MOURAD HABATE, et le responsable des grands comptes qui est bien entendu notre cible principale monsieur DJAMEL BOUSSOUIRA.

Ce qui est clair avec ce genre d'entreprise est le domaine d'activité, car pour l'entreprise *RITAJ MAL* elle est dans la grande distribution au majeure partie de ses activités, alors que le *B to B* est présent aussi dans ses activités.

Notre deuxième cas est l'entreprise *BEJAIA LOGISTIQUE* ; cette entreprise elle est dans un domaine d'activité spécifique, car son portefeuille client est constitué exclusivement par des clients professionnels, ce qui implique une mise en valeur du service marketing industriel au sein de l'établissement à travers sa valorisation via les budgets alloués par la direction de l'entreprise au département marketing industriel, afin d'optimiser l'intérêt des actions marketing faite par cette dernière.

Chez l'entreprise Bejaia Logistique, l'activité principale de l'entreprise est le transport des marchandises, ce qui veut dire qu'elle est dans la logistique, et nous avons entretenu avec leur directeur commercial.

Et pour la troisième entreprise qui *CEVITAL*, une entreprise réputée par sa créativité et son caractère novateur sur le marché, et ça non seulement au sien du territoire notionnel, mais voir aussi a l'échelle international, notre enquête au sien de l'établissement est faite avec le directeur de la direction commercial.

L'entreprise *CEVITAL* travaille avec des clients professionnels, ce qui explique clairement notre choix d'entreprise, à titre d'exemple on trouve des entreprises privé qui effectuent des achats chez l'entreprise d'une manière régulière et que cette dernier procèdes a la classification de sa clientèle, comme nous allons voir au niveau de la présentation de l'entreprise.

Son domaine d'activité est bien connu pour tout le monde, il s'agit de l'industrie agro-alimentaire et comme nous allons voir lors de la présentation de l'entreprise *CEVITAL* et ses déférentes activités.

Comme nous pouvons constatée, que ces entreprises s'activant dans des domaines d'activités très hétérogènes, et que cela ne va pas influencée sur la comparaison de ce qui ce passe au matière de pratiques de la gestion de relations clients, malgré que les besoins et exigences des clients des entreprises respectifs et très différente, car comme nous avons vue auparavant que le système de gestion de relation clients implique une adaptation de ce dispositif a la nature de besoin du clients, et que ce programme permet aussi a l'entreprise d'être le leader sur le marché au matière d'individualisation et d'accompagnement du partenaire avant, durant et après la transaction, cette personnalisation de l'offre et du traitement du client constitue un élément qui contribue efficacement à la réussite de la stratégie de la différenciation de l'entreprise sur le marché par rapport a ses concurrents.

Présentation de l'entreprise *RITAJ MALL*.

Le *RITAJ MALL* shopping & loisirs est un **centre commercial** qui a ouvert ses portes le 17 mai 2017. Il est considéré comme le tout premier MALL à ouvrir ses portes à Bejaia. Dès la première semaine de son ouverture le ***RITAJ MALL shopping & loisirs*** a accueilli plus de 250.000 visiteurs. Sa situation importante de clients que ce soit ceux de la ville de Bejaia ou bien ceux des villes limitrophes.

Doté d'une grande surface commerciale d'une superficie de 5 900 m² s'étalant sur deux niveaux, le ***RITAJ MALL shopping & loisirs*** est situé à la **Rue MAHFOUDI FATAH** au cœur de la ville de Bejaia, avoisinant ainsi des sites historiques et le fameux quartier

Chapitre III : Enquête sur l'état des lieux de la pratique GRC

résidentielle cité *SEGHIR*, il se situe également en perpendiculaire des deux grandes artères commerçantes de la ville à savoir la **Route des Aurès** et le **Boulevard *KRIM BELKACEM***.

Le RITAJ MALL shopping & loisirs emploie plus de 280 salariés, une équipe relativement jeune issue de différentes formations. A été conçu de façon à accueillir les clients et à satisfaire leurs besoins au mieux tout en passant un agréable moment que ce soit en famille ou entre amis. Il propose également une large gamme de produits sélectionnés au meilleur rapport qualité prix.

RITAJ MALL offre une large gamme de services destinés à vous faciliter la vie au quotidien. Il propose ainsi une offre adaptée au profil et au pouvoir d'achat de sa clientèle et fournit une large sélection de produits de qualité au meilleur prix. Ses produits et services sont destinés aux particuliers comme aux différents groupements possibles.

Le tableau numéro 2 représente les (19) clients professionnels qui travaillent directement avec l'entreprise « *RITAJ MALL* Bejaia ».

Chapitre III : Enquête sur l'état des lieux de la pratique GRC

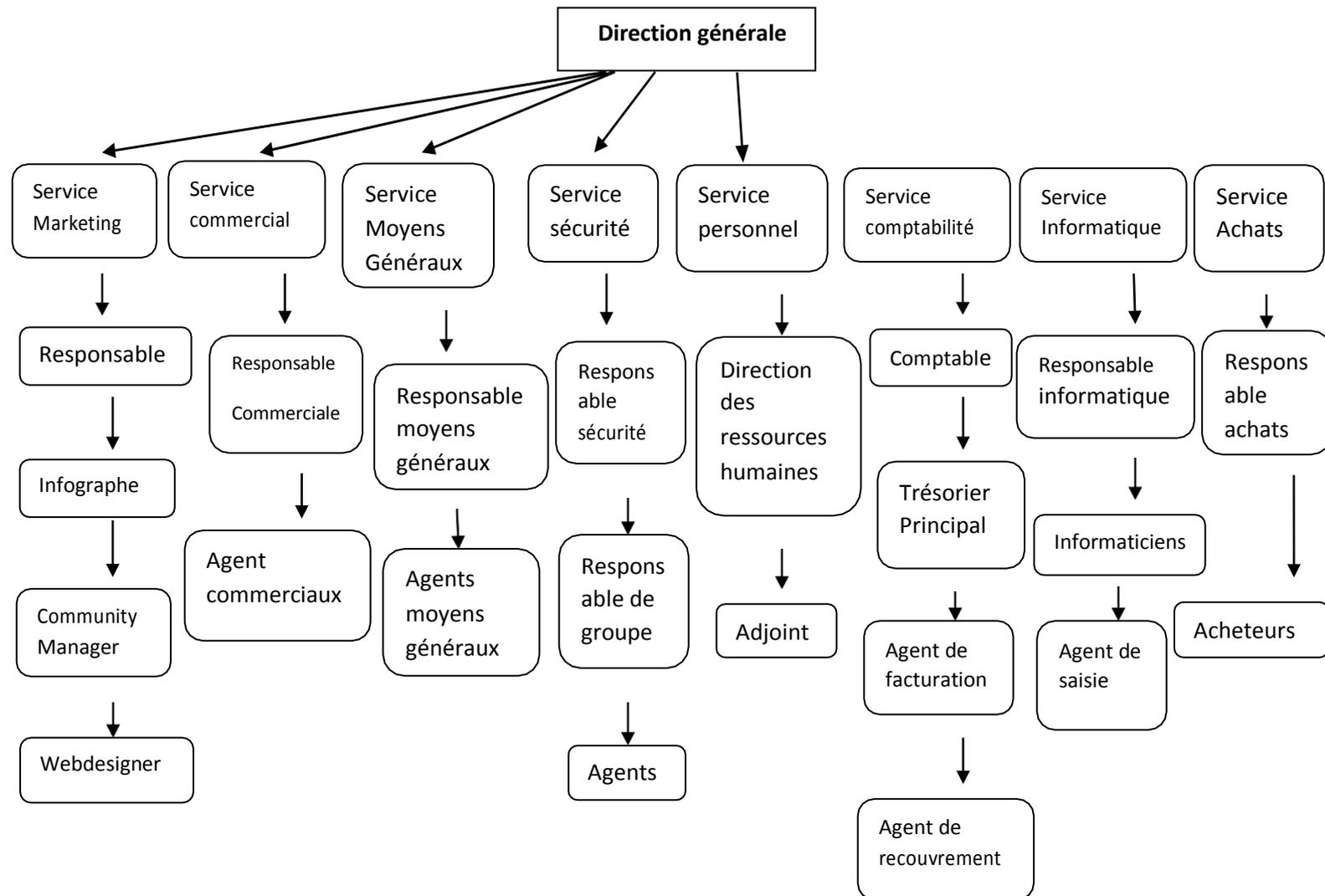
Tableau N°02 : Les clients professionnels de l'entreprise RITAJ MALL Bejaia:

Nombre d'entreprises	Intitulé de l'entreprise
01	SARL IBRAHIM & ses fils (IFRI)
02	Bejaia Mediterranean Terminal (BMT)
03	Entreprise Portuaire de Bejaia (EPB)
04 (ERENAV)	Entreprise de Réparation Navale de Bejaia
05	Union des Coopératives Agricoles (UCA)
06	Protection Civile (Bejaia, section 4chemins)
07	OPGI 08 ANSEJ 09 SONATRACH
08	ANSEJ
09	SONATRACH (Bejaia)
10	NAFTAL Marine
11	DPSP Wilaya de Bejaia
12	ENACT
13	ENOF
14	ONAB Trade
15	BIOPHARM
16	Merina
17	BIOPURE
18	D.O.U
19	Candia Tchín- Lait

Source : élaboré à partir des données recueillies dans l'entreprise *RITAJ MALL*.

Chapitre III : Enquête sur l'état des lieux de la pratique GRC

Organigramme de l'entreprise RITAJ MALL Bejaia : l'organigramme de l'entreprise RITAJ MALL est fonctionnel, car nous avons trouvé que l'entreprise se subdivise en 8 fonctions, et que ces fonctions sont composées de différents niveaux. Pour notre enquête ; on l'a menée au niveau du service commercial de cette dernière et pour la consultation voir annexe N.



Source : document interne de RITAJ MALL BEJAIA 201

La présentation de l'entreprise *BEJAIA LOGISTIQUE*.

Est situé à la zone Industrielle *AHRIK IGHZER* Amokrane *IFRI OUZELAGENE*. Fondée en 2008, Filiale du groupe *IFRI*, la Sarl *BEJAIA LOGISTIQUE –BL-* est la référence Algérienne dans le domaine du transport routier. Elle bénéficie d'une image de qualité et d'une notoriété nationale.

Avec un parc roulant avoisinant les 950 cartes grises, la Sarl *BEJAIA LOGISTIQUE* poursuit son développement sur le marché de la location à travers le territoire national et au-delà, à destination d'une clientèle professionnelle très diversifiée ; entreprises du BTP, collectivités et administrations, industries, services, PME, outre une clientèle de Particuliers.

A ce jour, le professionnalisme et la performance de la Sarl *BEJAIA LOGISTIQUE* s'appuient sur les compétences des collaborateurs formés pour répondre au mieux et sans relâche aux clients les plus exigeants. Conscient de sa responsabilité en tant qu'acteur majeur du marché de la location, BL investit pour concilier :

- Dynamisme et développement durable : respect de l'environnement par le choix de matériels sûrs et non polluants, le tri sélectif et le traitement des déchets industriels via les professionnels du recyclage telles que les huiles usées, batteries...
- Éthique sociale, en protégeant et en respectant ses équipiers par leur formation en contribuant au progrès collectif, le partage des résultats, la promotion interne. Parce qu'une vie professionnelle saine repose sur un environnement de travail adapté et agréable.

Les diverses activités de la société *Bejaia Logistique – BL* :

Bejaia logistique « BL » est une entreprise de transport routier de marchandise « TRM », qui exerce le transport en amont et en aval, elle dispose d'une grande taille avec un parcours très récent dans ce secteur d'activité, plus la location d'engins ainsi du matériel pour bâtiment et travaux public et de véhicules destinée aux professionnels à une longue durée (*avec ou sans chauffeur*), l'entreprise à aussi marquer ça présence dans le transport des produits pétrolières.

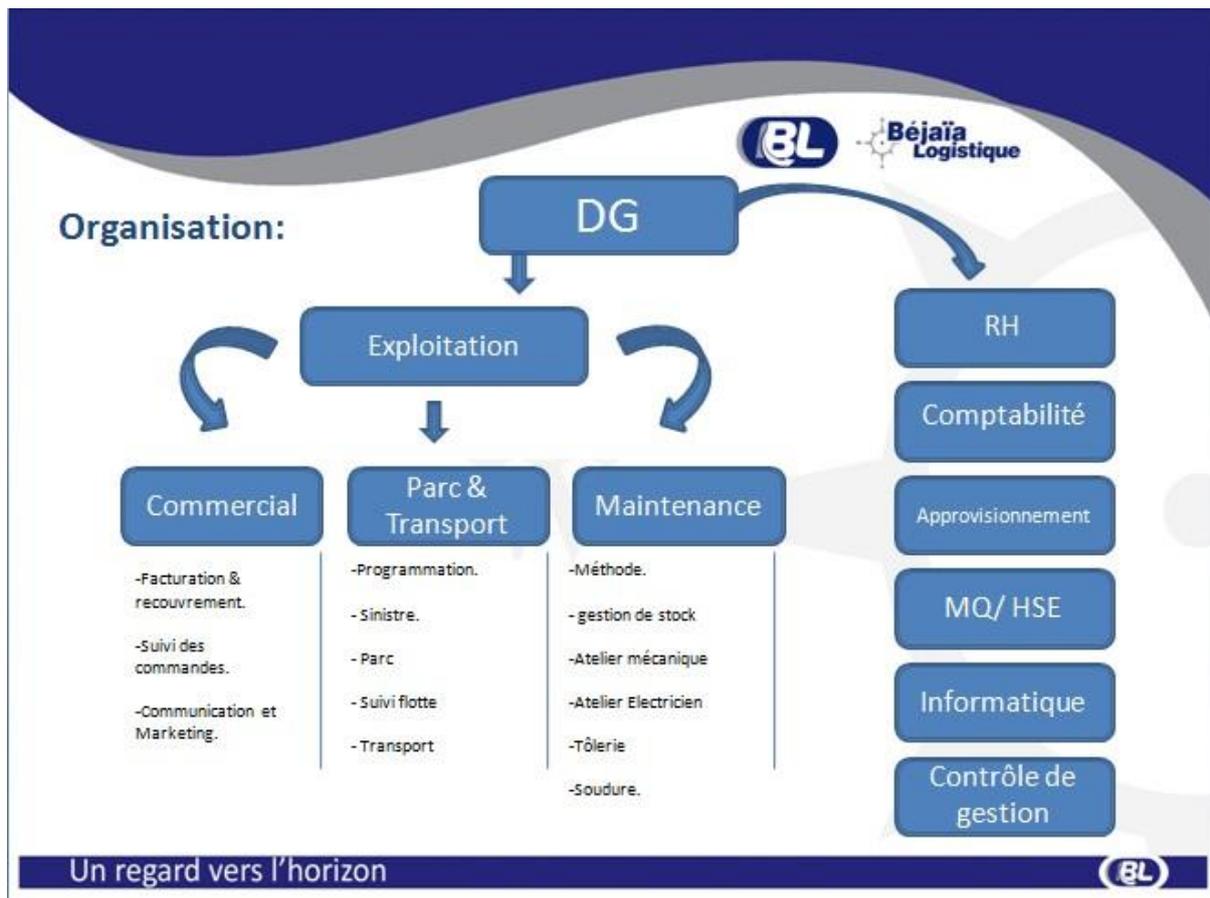
Aujourd'hui l'entreprise travaille avec 28 clients différents au niveau national et avec la Tunisie au niveau international

Tableau N°03 : Quelques clients professionnels de l'entreprise Bejaia logistique :

Nombre d'entreprises	Intitulé de l'entreprise
01	SARL IFRI
02	CANDIA
03	GRD LABELLE
04	COCA COLLA
05	CONDOR
06	KNAUF
07	PEPSSI

Source : document interne de BL

L'organigramme de la société Bejaia Logistique – BL



Source : document interne BL – (2019)

La présentation de l'entreprise *CEVITAL*.

CEVITAL est une société par actions(S.P.A) au capital social de 68 milliards de dinars(DA). Elle a été créée en 1998 avec des fonds privés. Elle est la première société privée dans l'industrie de raffinage d'huiles sur le marché algérien. Ses principaux actionnaires sont Mr *ISSAD REBRAB & Fils*.

Premier groupe exportateur hors hydrocarbure. 1er groupe contributeur privé au budget de l'État et Plus de 10 métiers et 30% de croissance annuelle moyenne.

CEVITAL est parmi les entreprises algériennes qui ont vu le jour dès l'entrée de l'Algérie en économie de marché. Son complexe de productions se situe dans le port de Bejaia et s'étend sur une superficie de 45000 m². Contribue largement au développement de l'industrie agroalimentaire nationale, elle vise à satisfaire le marché national et exporter le surplus, en offrant une large gamme de produits de qualité.

L'entreprise *CEVITAL* adopte une stratégie d'acquisition à l'interactionnel à la recherche de relais de croissance à l'horizon 2025. En lui permettant d'atteindre une taille critique, cette stratégie le fait changer d'échelle et jouer dans la cour des plus grandes entreprises mondiales.

a. Les clients de *CEVITAL*

- Les grossistes et dépositaires : C'est la plus importante catégorie des clients de *CEVITAL*, car ses clients activent toutes la longueur de l'année, permettent à l'entreprise de réaliser des chiffres d'affaires importants et de rentabilité.
- Les hôtels de prestiges : Ce sont les clients qui ne permettent pas a l'entreprise de réaliser des chiffres important et qui lui permettant de ce bénéficier d'une Image de marque prestigieuse, la raison qui incite *CEVITAL* à les attirer puis à les fidéliser.
- Les institutions publiques : Ce sont les institutions d'Etat comme les ministères, les collectivités locales, et aussi les entreprises Etatiques comme *SONATRACH*.
- Les multicaterings : Ce sont les entreprises qui offrent des prestations de restauration à d'autre entreprises, et qui peut s'occupée aussi de la gestion des services de restauration, et d'hôtellerie.
- Les industries privées : C'est des entreprises privé comme *IFRI* et *DANONE DJURDJURA* qui son considérée comme des clients chez *CEVITAL*.

b. Les engagements de *CEVITAL* : L'entreprise mène ses activités avec des convictions et des engagements qui sont les suivant :

- La santé et le bien être : raffiner l'huile brute dans les meilleures conditions, étant dotée d'une salle de contrôle informatisée qui permet ainsi des paramètres de raffinage basés sur les caractéristiques physico-chimiques des huiles ainsi pour le sucre, la margarine et la matière grasse.
- Les exigences et le savoir-faire : depuis 13 ans *CEVITAL* met tout son œuvre pour que ses produits conservent toutes leurs propriétés naturelles.
- Le contrôle qualité : toute la gamme de *CEVITAL* subit chaque jour de multiples contrôle sa fin de garantir une qualité irréprochable pour permettre aux clients de consommer tous ses produits en toute sécurité.

c. Les objectifs de *CEVITAL*

Les objectifs visés par *CEVITAL* peuvent se présenter comme suit :

- L'extension de ses produits sur tout le territoire national.
- L'implantation de graines oléagineuses pour l'extraction directe des huiles brutes.
- L'optimisation de ses offres d'emploi sur le marché du travail.
- Trouver une politique de service optimale qui va minimiser les temps d'attentes des semi-remorques tout en ayant un trafic assez régulier et en satisfaisant la demande en genre et en quantité des clients.
- Evaluer les performances de son système de distribution des céréales et de chargement des silos, pour mieux les gérer et d'éviter de tomber dans des cas de rupture de stocks et de faire des prévisions qui leurs seraient utiles.
- L'encouragement des agriculteurs par des aides financières pour la production locale de graines oléagineuses.
- La modernisation de ses installations en termes de machine et de technique pour augmenter le volume de sa production.
- Positionner ses produits sur le marché international par leurs exportations.

d. Le choix stratégique de *CEVITAL*

Les sociétés modernes connaissent de rapides et profonds changements sous le double effet de la mondialisation qui intensifie les échanges et internationalise l'offre, et de l'évolution technologique qui crée de nouveaux matériaux et de nouveaux modes de fabrication. A cet

effet, le choix stratégique effectué par les entreprises doit correspondre aux programmes d'action sans lesquels les objectifs de pénétration commerciale, qui exigent une mise en relation entre l'entreprise et son marché, ne peuvent être atteints.

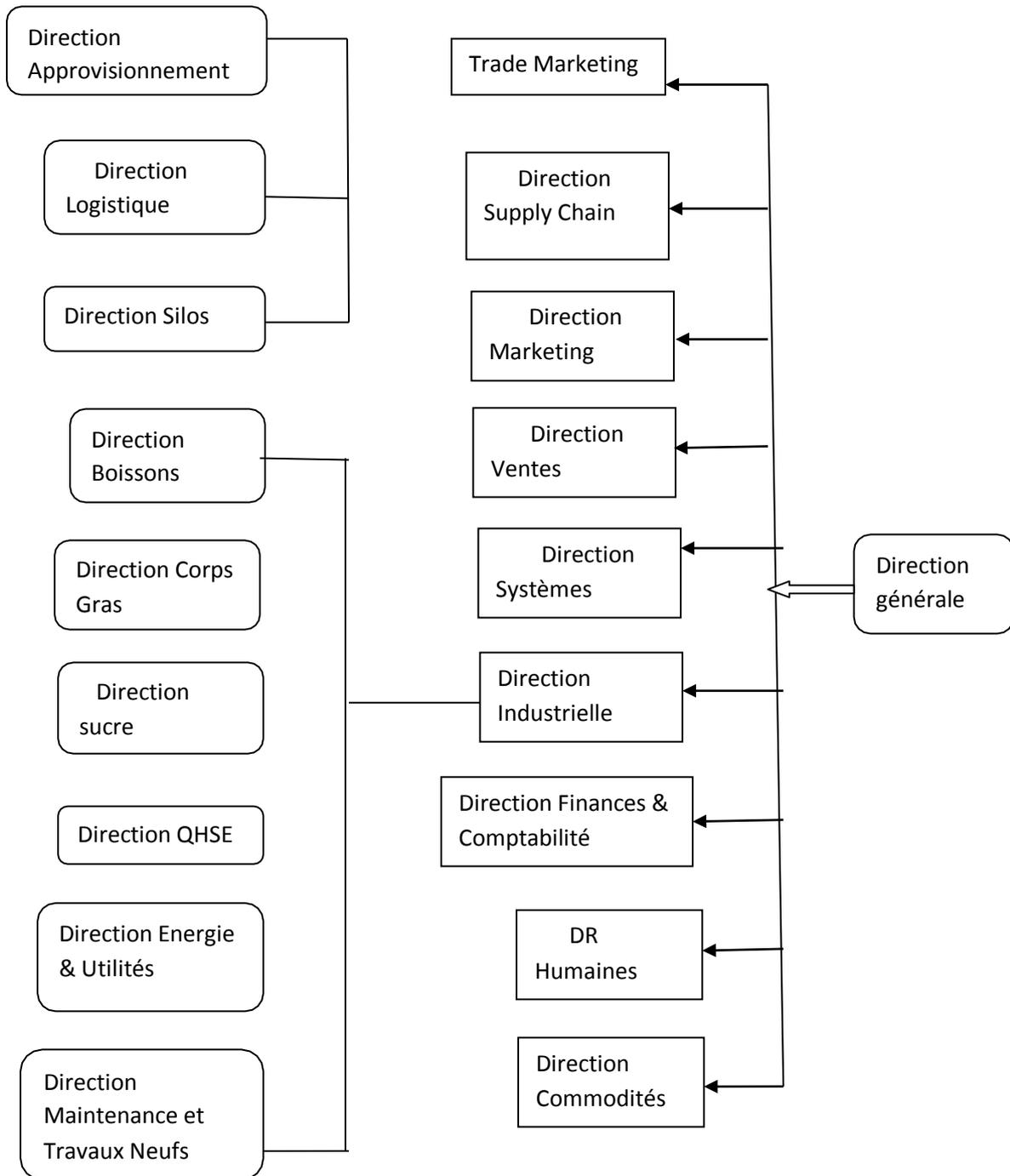
A cet effet, *CEVITAL*, concernant son métier, a tout d'abord, opté pour une stratégie de diversification :

- Horizontale : en élargissant sa gamme de produit.
- Verticale : en recherchant l'accroissement du marché potentiel
- Globale : en optant pour un développement dans des activités sans rapport les une des autre tel que : l'agroalimentaire, la construction, la grand distribution et l'électroménagère.

Concernant l'étendu du marché, *CEVITAL* à opté pour la couverture de l'ensemble du marché national, et elle a instauré une stratégie de domination, c'est-à-dire, qu'elle cherche à être et à garder la place de leader sur le marché national sur plusieurs domaine d'activités.

Alors que pour le marché mondial, L'entreprise *CEVITAL* à opté pour une stratégie de développement international, qui repose sur le développement des exportations et l'acquisition des unités de d'autre filaire.

Organigramme du complexe de CEVITAL :

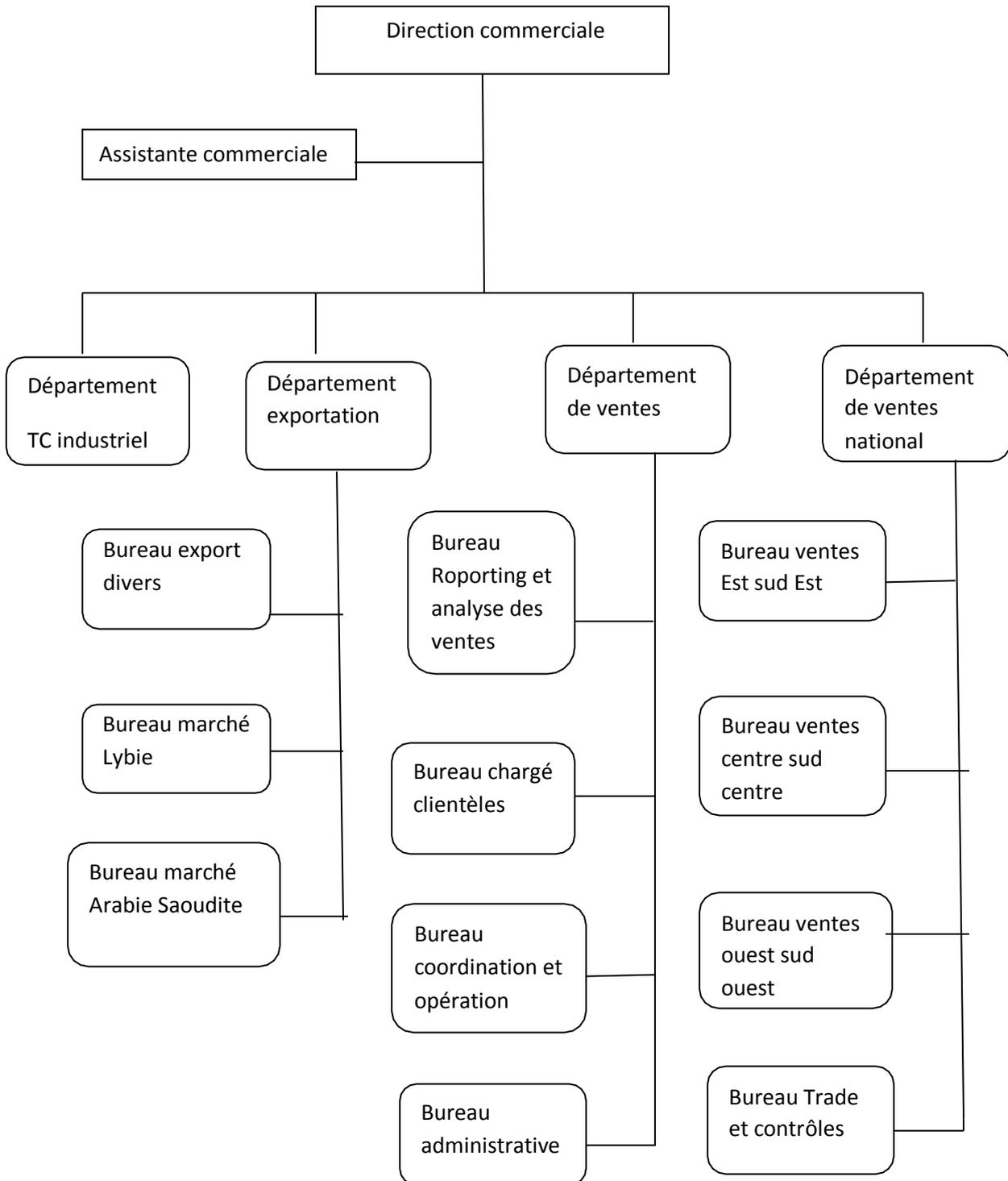


Source : document interne de CEVITAL

Chapitre III : Enquête sur l'état des lieux de la pratique GRC

Notre enquête c'est déroulée au niveau du service commercial, alors nous avons apportés sont organigramme.

Organigramme de la direction commerciale de CEVITAL:



Source : document interne de CEVITAL

Les axes principaux du guide d'entretien

Ce guide est destiné aux responsables commerciaux des entreprises sélectionnée, et comme il peut touchée aussi les responsables *B to B* ou les responsables marketing industriel s'ils existent, car l'information recherchée doit être collectées auprès des mieux placé dans l'entreprise.

Notre guide d'entretien comporte un ensemble de questions sur la thématique en question, et pour nous permettre d'approfondir notre connaissance et notre compréhension sur le sujet, nous avons devisé notre guide en axes. Cette subdivision nos permettra de répondre clairement à chaque question et de pouvoir tirée ensuite des constats à propos des trois entreprises. Et comme nous allons expliquer ensuite chaque axe et son objectif.

-Le premier axe de notre guide, comporte deux questions préliminaires. Afin de collectée des informations d'ordre général sur l'entreprise « sa création, ses activités, et son implantation géographique, sa clientèles.... », Et puis on à l'identification de la fonction et l'ancienneté de l'interviewé au sien de l'entreprise accueillante.

-Le deuxième axe de notre guide regroupe la troisième et la quatrième question, ces deux questions traitant la situation actuelle du service marketing industriel dans l'entreprise, et sa place au sien de l'organisation, et car la fonction de la communication est généralement très importante pour l'entreprise, et que cette dernier est indissociable de la fonction du marketing, alors on les à classées dans un seul axe.

La complémentarité qui existe entre les réponses des deux questions, et leurs importance dans la structuration des réponses, forment un prétexte rationnel qui implique que c'est deux questions soient classée dans le même axe.

-Le troisième axe du guide comporte deux questions, qui sont la 5 et la 6. Nous avons trouvée judicieux de les classées dans un seul axe, vue que l'une parle sur l'évaluation des relations avec les clients et l'autre sur le mode de traitement des réclamations, une collecte bien faite d'informations dans cette partie du guide permettra de savoir ce qu'ils font en matière, et là ; vous allez constater que l'information produit après le traitement serait harmonieuse et elle forment un savoir perspicace.

-Le quatrième axe du guide regroupe 7,8 questions, cette partie a pour objectifs de savoir comment l'entreprise réagisse à un environnement, de plus en plus concurrentiel, et que cette concurrence prend actuellement une dimension technologique via l'utilisation de ces dernières par l'entreprise, alors la gestion de relations client est-elle une solution pour l'entreprise, vu que ses méthodes de collecte d'informations implique l'utilisation des nouvelles technologies d'informations et de communications, ces questions là ; on pourra répondre mais à condition que ces questions soient classées dans le même axe.

-Le cinquième axe de notre guide est constitué par la 9em et 10em questions, ces deux question représentant un objectif commun, qu'est de savoir l'état des lieux dans le domaine professionnel par rapport à l'existence ou pas de la GRC au sien des entreprises et quels sont les grands lignes de la méthode d'implantation de ce système.

-La onzième et la douzième question forment le sixième axe, dans notre guide, les rapports entre la gestion des relations client et la possibilité de développée des facteurs clé du succès, est d'un intérêt stratégique pour l'entreprise, et que pour atteindre un telle point de métrise et de contrôle, il faut faire face à des obstacles, qu'est bien-entendu la douzième question.

À la fin, elle reste une seule question, les recommandations recueils représente des conseils des spécialistes sur le terrain à-propos de la gestion de relations client, pour les petite et moyens entreprises « PME » ce qui signifie que c'est les responsables « directeurs commerciaux » qui vont donnée leurs opinion.

L'analyse et interprétation

Dans cette partie de notre mémoire, nous allons procéder à l'analyse et à l'interprétation des informations collecter, dans les trois entreprises visités, afin d'affirmer ou d'infirmer les hypothèses posée auparavant :

AXE 02 : l'existence d'un département marketing industriel dans les entreprises, et le mode de communication utilisé dans se secteur B to B

-La réponse pour la première question dans le deuxième axe est qui porte sur l'existence d'un département ou d'une fonction au sien des trois établissements, leur réponses est claire car le responsable de l'entreprise *RETAJ MALL* déclare « ...non on n'à pas un service dédiée au marketing industriel pour le moment », mais les taches sont exécutée par des services avoisinante, et que le directeur commercial de BL affirme que la fonction marketing et la

fonction commercial forment tout un département comme il l'annonce le responsable commercial «...Au sien de l'entreprise Bejaia logistique, le commercial et le marketing forment tout un département », par contre en trouve chez l'entreprise *CEVITAL* comme la bien précisée le directeur de la direction commercial et avec beaucoup d'insistance que le marketing jouisse d'une direction dédié à ça.

On constate que le marketing industriel existe d'une manière ou d'une autre dans les trois entreprises, car le niveau de l'importance accordée à une telle fonction dépend de l'importance de son implication dans le domaine industriel. En commençant par l'existence de simples taches jusque la consécration d'une direction entière, ce qui reflète une volonté forte au sien de l'organisation de ce différencié par rapport au concurrents, à traves évidemment la mise en place de tout ce qu'il faut pour le mettre en œuvre.

Et pour la deuxième question de l'axe, qu'est ; la communication est-elle individualisée ou pas par l'entreprise ? L'opinion de l'ensemble des responsables des trois entreprises ce converge sur la primordialité de développer une communication de plus en plus personnel avec leurs partenaires, d'ailleurs le directeur commercial de BL avoue que « ...cette individualisation de la communication répond à un besoin d'ordre stratégique pour l'entreprise » cette réponse reflète la nécessité d'adopter une communication très élaborée, par ce que elle répond à un besoins stratégique, et pour l'entreprise *RITAJ MALL* l'individualisation de la communication est poussée jusqu'au limite de possible, qui est de crée des relations personnel, cela veut dire des relations hors le domaine professionnel, afin de glissée des messages professionnels.

Et voila les propos du responsable grand compte de *RITAJ MALL* «...ce qui est favorable pour faire passés des messages afin de crée des synergies dans le domaine professionnel en matière de fluidité dans les interactions »

Dans le cas de *CEVITAL* cette individualisation est indispensable car il faut envoyer le bon message avec le bon canal vers le bon client, et cela engendrera des avantages multiples pour l'entreprise.

Ce deuxième axe nos fait comprendre que l'individualisation de la communication dans le milieu industriel est d'un ordre stratégique pour la concrétisation des objectifs de l'entreprise, tout en mettant l'accent sur la présence du marketing industriel au sien des établissements respectifs, soit d'une manière structural ou pas.

AXE 03 : l'évaluation des relations avec les clients, et le mode de traitement des réclamations

-La réponse pour la première question du troisième axe est multidimensionnelle, car l'évaluation des relations avec les clients peut être faite à base de plusieurs indicateurs, chez l'entreprise *CEVITAL* on trouve que le niveau de satisfaction est un facteur qui peut déterminer la nature de notre relation, jumelée bien-sûr avec le degré de fidélités des clients, et en fin leurs profitabilités pour cette dernière, et car chaque client dégage une part des chiffres d'affaire et que si ce dernier représente une profitabilité élevée, l'entreprise va veiller à l'assurance d'une bonne relation, d'ailleurs le directeur de la direction commerciale nous informe que « les clients le mieux traités sont les clients qui contribuent plus aux bénéfices de l'entreprise... ».

Pour les deux autres entreprises, cette évaluation doit être permanente afin de mieux connaître le niveau et l'état de notre relation avec le partenaire. Le niveau de satisfaction aussi peut déterminer la nature de notre relation, car actuellement le terme client n'est plus à la hauteur des espérances de l'entreprise, alors ; comme constaté sur le sujet, on va dire que le terme partenaire est mieux adapté à la nature de nos relations avec nos clients, et spécifiquement le milieu industriel.

La deuxième question de notre axe concerne les réclamations client, ce qui veut dire que le circuit communicationnel utilisé par l'entreprise pour recevoir la réclamation, et le mode de traitement jouissant des rôles clés dans ce processus.

Selon le directeur commercial de Bejaia Logistique, «...On reçoit les réclamations de nos clients par deux circuits, le premier qui est le plus utilisé par les professionnels ; c'est le e-mail. Et on a aussi la voie téléphonique qui reste aussi un instrument perspicace ». Ses propos reflètent le caractère professionnel et le sérieux dans leurs relations avec leurs partenaires, pour l'entreprise *RITAJ MALL*, des fois ils procèdent même à la fixation d'un rendez-vous, afin de mieux comprendre la source du problème, d'ailleurs ; voilà ses propos « ...les réclamations des clients dans le contexte industriel sont reçues généralement par la voie téléphonique, car c'est le support le plus utile, et ça peut aussi être fait par le e-mail qui reste lui aussi un support de communication professionnel, et voir même ; l'organise d'un rendez-vous si nécessaire pour l'entreprise... » selon lui, les spécificités du marché industriel

implique l'utilisation des moyennes telle que les rendez-vous, par ce que la clientèle est restrictive et que la concurrence est rude dans ce milieu.

Le cas de l'entreprise *CEVITAL* est excluent, vu que leur système de traitement des réclamations est son niveau d'évolution est très avancée en matière de GRC, d'ailleurs « ...notre interactivité dynamique avec nos clients apportés des synergies qui améliorent progressivement la fluidité de nos relations et la manière dont il faut réagir à la réclamation... » à-t-il déclaré le directeur de la direction commercial de *CEVITAL*.

Un constat logique et réaliste des lieux, nos mène à dire que, le processus de réceptions et du traitement des réclamations au sien des établissements qui s'activent dans le milieu industriel est d'une importance majeurs pour ces derniers, vu l'enjeu qui ce développe lors de la réception et durant le traitement des réclamations.

Une mise en écoute actif et objectif de son environnement en général, influence positivement sur l'entreprise, et en particulier celle liée à la clientèle, lorsque l'entreprise ce mis à l'écoute de la clientèle activement, cela va permettre à cette dernier de pouvoir anticipée les comportements des ses clients, et de répondre efficacement à leurs besoins et exigences, cela comme nous allons le voir dans les prochaines axes, comment cela contribue fortement au développement des facteurs clé du succès pour l'entreprise ?

AXE 04 : l'importance d'une solution GRC et le rôle des NTIC dans les entreprises

Cette question est d'une importance primaire pour notre enquête, car enfaite, les deux questions sur la possibilité qu'un système de gestion de relation client soit une solution pour l'entreprise dans un contexte comme celui de nos jours. D'ailleurs, chez *RITAJ MALL*, la *GRC* est indispensable, vue l'augmentation perpétuel de la concurrence dans ce domaine, comme leur responsable des grands comptes l'annonce « La gestion de relation clients dans le contexte industriel au niveau du domaine de la grande distribution est indispensable, car actuellement la grande distribution est devenue un domaine ou la concurrence augmente rapidement, alors il s'agit au réalité d'être préparée à cette concurrence ».

Pour *BL*, la gestion de relations client est d'une importance majeurs dans ce domaine, vue que les relations avec les partenaires dure longtemps, et que ces relations influencent profondément sur la destinée de l'entreprise, ce qui explique l'indispensabilité de la *GRC* dans les entreprises, qui s'activent dans le domaine de la logistique. Le directeur commercial

de BL nous explique ; « la gestion de relations clients est indispensable, au niveau de Bejaia logistique on s'efforce constamment et continuellement de rendre les relations de plus en plus fluide et synchronique, d'ailleurs dans ce domaine, on joue d'avantage sur la différenciation de la prestation »

Chez BL, ils ont mis des moyennes en place pour faciliter le contact, par ce que il s'avère que pour construire une relation basée sur la confiance et la transparence avec un client, il faut faciliter l'échange informationnelles.

La troisième entreprise est *CEVITAL*, cette entreprise s'efforce constamment de renforcée leur système de GRC, car pour elle, rester en connexion permanente est d'une importance majeurs pour savoir gérer et équilibrées sont portefeuille clients, et ce dernier est stratégique pour l'entreprise *CEVITAL*.

L'opinion du directeur de la direction commerciale de *CEVITAL* sur la question est la suivante « tout entreprise à besoin de structurée ses relations avec sa clientèle, et particulièrement la clientèle professionnel. Ne pas ressentir le besoin d'avoir un programme de GRC est un signe d'une incompréhension des nouvelles pratiques managériales moderne.

L'utilisation des nouvelles technologies d'information et de communication, par l'entreprise est devenu primordial dans les actions quotidienne, la communication numérique est largement utilisés par les professionnels, par exemple en trouve chez l'entreprise BL comme il nous a annoncés leurs directeur commercial « chez nous à BL, on consacre pour chaque client un portail sur le web qui lui offre tout informations par rapport à son historique, nous trouvons par exemple « le nombre des commandes passés par l'entreprise, leurs montants , les dates de livraisons de chaque commande ». Pour l'entreprise *CEVITAL* ; l'utilisées les NTIC est intégrée dans les processus de gestion quotidienne de cette dernière, la collecte d'information ce fait spontanément via des supports numérique, et tout le travail est fait à l'aide des NTIC, « Le fichier client chez *CEVITAL* regroupe des informations reliée à chaque client , par exemple son chiffre d'affaire, le montant de la dernière commande, la quantité et l'intervalle entre les commandes, et ce dernière ce trouve au niveau du système d'information de l'entreprise », et pour notre dernière entreprise, *RITAJ MALL*, cette dernier utilise ces supports pour communiqué ses offres, car actuellement ne pas utilisée ces technologies provoquera des complications dans les activités , et cela affirme que l'implication de ces NTIC contribuent fortement à la sophistication des opérations de collecte d'information et

Améliorent le traitement et l'analyse des données par l'utilisation des logiciels informatiques, pour tous les entreprise.

AXE 05 : l'existence d'un programme GRC et ses étapes de ça mise en place

Au cours de notre enquête, la question ; avez-vous un programme de gestion de relation client dans les établissements respectifs, les réponses étaient plus au moins délicate, car ici, en parle du programme de la GRC, ce qui veut dire des moyens met en place afin d'atteindre des objectifs déterminés. La réponse était à chacun fois affirmatif est avec beaucoup de convection de la part des trois responsables, par exemple chez l'entreprise *RITAJ MALL* leur responsable des grand comptes nous répond « ... en matière de gestion de relation avec nos clients, nous procédant à une personnalisation de l'offre et d'accompagnement, car la création de la fonction du responsable grands comptes était une volonté de renforcer d'entreprise en matière de gestion de relation client »

Avec les clients professionnel ou grand compte, qui sont 19 clients, l'entreprises offre des traitements et des délais de paiement, qui ce défère d'un client à l'autre, selon leurs baromètre de classification. Notre deuxième entreprise s'active dans le domaine de la logistique, ce qui implique des transactions intense et quotidienne, leurs directeur commercial nous à déclarée que BL est leader national en matière de gestion de relation client, car selon lui l'entreprise *NUMILOGUE* les dépasse en nombre de camions, mais en GRC, eux ils sont performant, ca réponse était « Bien évidemment, notre système de gestion de relation client est très élaborée, car on à attient un niveau qui peut être qualifié d'un système intuitif et automatique. Notre système permet à chaque client de s'impliquer profondément dans l'entreprise, parce que notre politique est orientée satisfaction des exigences, tout ce que on fait, on le fait pour le but de satisfaire le client ... » et il ajoute en expliquent que l'état d'esprit joue un rôle clé dans la réussite du programme. Leur seul mot d'ordre est « confiance et transparence » car dans le domaine de la logistique, l'accompagnement du client est d'un enjeu stratégique pour l'entreprise.

Pour l'entreprise *CEVITAL*, la réponse est positive vis-a- vis de l'existence de la GRC, les propos du directeur de la direction commercial sont « L'entreprise *CEVITAL* est dotée d'un ensemble d'outils qui lui permettant de garantir une bonne relation avec nos clients industriel, on citera le centre d'appel ; qui est un standard téléphonique occupé par une personne qui offre des services au consommateur et aux clients, en répondant à toutes les questions qui concernent les produits de l'entreprise. On a aussi le faxing qui est mis a la disposition de nos

clients professionnels au premier plan afin de pouvoir multiplier les canaux de communication et de faciliter le contact. Le mailing de la société CEVITAL, est l'un des plus importants outils de communication avec nos partenaires, et pour finir, notre système d'information est ultra-évolué, et il est actualisé constamment pour qu'il soit synchronisé avec toutes les directions de l'entreprise pour qu'il puisse offrir de l'information pertinente, et enfin, en termes de prospection et de fidélisation, l'entreprise procède à l'élaboration des programmes, qui ont des objectifs adéquats avec les orientations stratégiques de notre entreprise...».

Le directeur de la direction commerciale de CEVITAL a mis l'accent sur les moyens mis en place par l'entreprise, afin de satisfaire concrètement sa clientèle, à titre d'exemple en trouvant les clients de la catégorie hôtel, restaurant, cafétéria, (HORECA), qui sont fidélisés à un degré très élevé par l'entreprise, selon toujours les propos du responsable.

Notre constat sur la question est le suivant ; la gestion de relation client existe comme programme structurée au niveau des entreprises à forte implication dans le domaine industriel (CEVITAL, BL), et comme des pratiques affiliées à des services commerciaux lorsque la nécessité et les moyens exigés par cette dernière et peu importants (RITAJ MALL), mais en tout les cas elle existe car elle permet à l'entreprise de savoir gérer ses relations avec ses partenaires, et de saisir les opportunités existantes sur le marché.

Pour la deuxième partie de l'axe, elle cherche à savoir comment les programmes de gestion de relation client sont développés et mis en place dans les trois entreprises, car une superficialité s'instaure lors de la recherche sur les procédures et les feuilles de route les plus importantes, qui restent inavouables, par exemple pour l'entreprise RITAJ MALL, les étapes sont les suivantes « Pour que un programme de gestion de relations clients soit bénéfique pour l'entreprise, il doit s'intégrer dans la stratégie globale de l'entreprise, ce qui veut dire que les objectifs de ce programme doivent être adéquats avec les objectifs généraux de l'entreprise, la première étape consiste à définir les objectifs de l'entreprise derrière ce projet, puis passe ensuite à l'évaluation des moyens et ressources nécessaires afin de le mettre en place, car une collecte de données auprès des clients et prospects s'impose prochainement, l'information collectée sera traitée et classifiée par l'entreprise afin d'être utilisée dans la division de la clientèle en sous-ensembles, bien-entendu selon des critères déterminés auparavant, afin que l'entreprise soit en mesure de satisfaire chaque client d'une manière rentable, et enfin ; une évaluation continue et régulière du programme nous aidera à vérifier le degré de la réalisation

des objectifs fixé au départ » pour *RETAJ MALL* la gestion de relation client est d'une importance première pour assurée la fidélité des clients, car le domaine de la grand distribution devient de plus en plus concurrentielle. Notre deuxième entreprise est BL, et selon le directeur commercial de BL les étapes sont « ...Pour ce qui concerne les étapes de la mise en place de notre système de gestion de relations clients, il ce diffère par rapport au autre entreprise, car nous existant depuis 2008, et on à travaillait exclusivement pendant 8 ans avec l'entreprise IFRI, ce qui nous à permet d'élaborés une offre premium et de mettre un système pour répondre aux exigences de notre seuls clients, nous arrivons à gérés plus de 150 commande passe automatiquement chaque jours par IFRI, et en 2016 notre façon de faire les choses s'avère pertinente, car actuellement on travail avec plus de 50 clients, et notre objectif na pas changée depuis le début, travailler avec les leaders implique une prestation plus élaborés et très différencié, voilà ce qu'il faut faire en terme de gestion de relation clients pour être le leader sur le marché » et pour l'entreprise *CEVITAL*, la mise en place d'un telle système est stratégique pour l'entreprise *CEVITAL*, car il va falloir assurées, la continuité du développement de ce dernier.

Notre constat à propos de deux questions posée au niveau des trois entreprise est premièrement ; la gestion de relation client est indispensable à long terme, car la concurrence s'acharne de plus en plus, et la fidélisation devient le seul moyen qui permet de garder les clients dans le portefeuille clients de l'entreprise, et deuxièmement ; l'orientation intégral des efforts de l'entreprise vers les client et l'entretien des bons relations avec ces derniers illustre parfaitement la volonté d'instruire au fond d'elles une forte culture de gestion de relation client, et que les avantages qui peuvent être apporter par le système de GRC à l'entreprise son d'ordre stratégique.

AXE 06 : la contribution d'un programme GRC dans le développement d'un facteur clé du succès, et les obstacles rencontré pendant ça mise ouvre

Savoir comment la GRC aide l'entreprise à développer un facteur clé de succès, est primordial pour nous, car cette question met en lumière les avantages procurées par une bonne gestion de relation client, et comment elle contribue à la différenciation de cette dernier, nous allons commencer par la réponse collectée auprès de l'entreprise *RETAJ MALL*, selon eux la GRC permet à l'entreprise de tirer des avantages de chaque information recueillie, afin de pouvoir anticipé les changements du marché en général et ceux des clients en particulier, cela peut être considérée comme un facteur clé de succès, parce que ces deux point vont être traduit par l'entreprise en rentabilité et en part de marché, comme le responsable des grands comptes le

dit « ...c'est à cause de GRC que l'entreprise assure un portefeuille client équilibrée », la GRC aide l'entreprise sur le plan stratégique, car comme nous venons de dire, cette équilibre est bénéfique pour l'entreprise, car c'est tout la rentabilité qui sera équilibrée pour le court terme et le long terme. L'entreprise BL insiste sur la pertinence lors de l'exploitation de l'information, et la connaissance approfondie des orientations stratégiques des partenaires, peut faire la différence, car ces deux points forment un facteur clé de succès pour l'entreprise. Et en matière d'image de marque les clients de l'entreprise devient des acteurs incontournable ce qui est attractif pour les niveaux clients, et comme de directeur commercial de BL l'annonce «La gestion de relation client développe un facteur clé de succès grâce à une l'exploitation pertinente de l'information pour pouvoir anticipée les besoins et les exigences, a court terme et a long terme, afin d'instaurer un climat de confiance et de transparence » un telle atmosphère est certainement un facteur clé de succès inestimable pour l'entreprise.

La fidélisation de la clientèle à l'aide de la gestion de relation client représente un facteur clé de succès, car une clientèle consolidée autour de l'entreprise engendrera un fond de commerce immunisée contre l'offre des concurrents et puis une stabilité dans ses activités. Pour l'entreprise *CEVITAL*, connaître sa clientèle est un facteur clé de succès en soi, et cela va la permettre selon les propos de la direction commercial de «proposer le bon produit au bon client et au bon moment, avec la bonne prestation» ce qui permettra à l'entreprise de savoir quels sont les clients les plus profitable pour elle. Pour le cas de l'entreprise *CEVITAL*, la gestion de relation client est devenue une pierre angulaire dans sa différenciation sur le marché.

Pour les obstacles à surmonté lors de la mise en place du système de gestion de relation client, et comment les surmonté, dans notre enquête, nous avons pu constater que chez *RITAJ MALL* le développement d'un système de gestion de relation client perspicace représente un challenge pour l'entreprise, d'ailleurs voila les propos du des grands comptes « l'un des obstacles les plus importants est le facteur temporelle, car mettre en place un système de gestion de relation client efficace exige parfois des années de recherche et de collecte d'informations sur le terrain » afin bien-sur d'être en mesure de le qualifiée d'un système. Pour les obstacles rencontrée par l'entreprise BL, nous citerons les propos de leur responsable « La mise en place d'un programme de gestion de relation clients, sa nécessite avant tout un système d'information performant, car il s'agit pas d'offrir un service meilleur que celui des concurrents, mais plutôt savoir si le marché à besoin d'une telle prestation » et

pour l'entreprise *CEVITAL* « la disponibilité des compétences est l'un des obstacles qu'il faut surmonter » selon eux le facteur humain reste vraiment à développer pour qu'ils soit adaptée aux besoins du marché de travail, tout en insistant sur la culture de la GRC et comment la nouer au sien de chaque établissement, car selon notre étude la culture de la GRC est indispensable pour la réussite d'un système de gestion de relation client.

La gestion de relation client permet à toutes entreprises de développer des facteurs clés de succès mais, il faut d'abord que le sérieux et la persévérance soient les mots d'ordre, et que une volonté de s'orientée satisfaction des besoins et exigences des partenaires, et pour les obstacles de la mise en place, l'entreprise doit être prête à faire face et à les surmontée, vue les enjeux et les opportunités qui peuvent être saisi grâce à ce dispositifs.

Pour les recommandations des responsables respectifs pour les PME et PMI, on les citera :

Pour *RITAJ MALL* : « Le conseil le plus élémentaire est celui de savoir colletée des informations auprès des prospects, car l'information est la matière brute pour tissée des relations avec ces derniers, et puis la prospection est indispensable lors de la mise du programme, et c'est grâce à une prospection massive, et à une collecte d'information sans relâche, que l'entreprise aura le pouvoir de costumer sont offre, d'une manière à répondre non seulement aux besoins de ses partenaires, mais aussi à leurs exigences »

Et pour *BL* «En terme de recommandation pour les PME et PMI en matière de gestion de relations clients, nous suggérons la mise en place d'un système d'information pertinent et actuel, et de garder toujours la qualité du produit ou service au même niveau des aspirations des clients, afin de les fidélisés, car actuellement sur le marché algérienne, prospecté un nouveau client couts 7 fois voir 10 plus chère que fidélisé un, alors la fidélisation aussi est très importante pour ces derniers ».

CONCLUSION GÉNÉRALE

Conclusion Générale

Une grande attention est accordée à la GRC par les entreprises, en effet, La GRC est devenue un élément clé dans leurs stratégies. C'est le seul moyen qui permet aux entreprises d'être qualifié pour faire face aux concurrents et de protéger leurs parts de marchés et de stimuler la croissance. Ce qui exige une bonne gestion de la relation client, et ça dans le but de parvenir à améliorer la satisfaction et la fidélité des partenaires.

Dans le cadre de la réalisation de notre travail de recherche, qui porte sur la problématique qui est formulée de la façon suivante «Est-ce que les entreprises algériennes qui s'activent dans le domaine industriel utilisent la GRC dans leurs activités? Et quelles sont les apports et les enjeux de cette démarche ? ». Notre travail est divisé en deux parties, on a parlé sur le marketing industriel en générale et la gestion de relation client ainsi la démarche de sa mise en place, constituent les pièces angulaires de cette partie de notre mémoire, afin d'enrichir nos connaissances sur le sujet, et ce ceci dans la partie théorique. Dans la partie pratique on a présenté la méthodologie de travail ainsi l'analyse et l'interprétation des résultats collectés, c'est à ce niveau là que on a mené une enquête qualitative auprès d'un échantillon de trois entreprises de Bejaia qui s'activent dans le domaine *B to B*, à travers des entretiens face à face avec leurs responsables commerciaux.

Notre enquête est faite pour évaluer les entreprises algériennes en matière de la gestion de la relation client, et comprendre la façon dont elles gèrent leurs relations avec leurs partenaires, ainsi de déterminer qu'elle est l'apport de cette démarche.

Après un travail de collecte et de traitement des résultats, nous avons arrivé à :

- *la première hypothèse* : « l'intégration de la démarche GRC dans la politique globale des entreprises (CEVITAL, BL, RITAJ MALL) est indispensable, en particulier à celle qui s'activent exclusivement en *B to B* comme BL ». D'après les résultats obtenus, Cette hypothèse est affirmée, malgré que l'entreprise RITAJ MALL utilise la GRC à niveau moins évalué que BL et CEVITAL.

- *la deuxième hypothèse* : « La situation actuelle du marché fait sentir le besoin d'intégrer cette dimension culturelle dans l'entreprise ». Cette hypothèse est confirmée. D'après les informations collectés, on constate que la situation actuelle de marché devient de

Conclusion Générale

plus en plus rude, qui provoque une forte intensité concurrentielle, se qui conduit les entreprises a la concurrence sur l'acquisition des parts de marché. Est pour faire face a se défait, les responsables doit planter une culture relationnelle au sien de leur organisations par la sensibilisation est l'apprentissage du personnels, afin de maintenir les clients actuelle est atteindre les clients potentiel. Malgré que certaine entreprises n'ont pas encore pré conscience de la nécessité de la GRC.

- *la troisième hypothèse* : « La GRC peut aider les entreprises à développer un facteur clé de succès pour pouvoir réaliser ses objectifs ». L'hypothèse est confirmée. Une mise en œuvre de la gestion relation client au sein de l'entreprise est le moyen le plus efficace. Par conséquent, adopte différentes démarches permettant d'entretenir de bons rapports avec les clients et les fidéliser. La gestion de relations client aide énormément aux développements des avantages concurrentielles, car ce programme permettra à l'entreprise de maximiser l'avantage tirée de chaque information recueillie pour pouvoir anticiper au premier plan les changements et fluctuations sur le marché, et en deuxième plan ; de faire adaptée sont offre, non seulement aux besoins et exigences actuel des clients, mais aussi à ceux du future. Ce qui lui permettra de se différencier de ses concurrents et de tirer avantage en matière de parts de marché et de rentabilité et d'atteindre les objectifs tracé au départ.

A titre de recommandations, vu que la solution CRM s'impose dans la politique globale de l'entreprise notamment à celle qui s'active dans le domaine industrielle, nous suggérons la nécessité pour l'entreprise de se reposer sur la tenue des bases de données clients et leur exploitation, de sorte qu'elle puisse préserver et conquérir de nouveaux clients, qui permette de synthétiser la relation du client avec l'entreprise. De plus, il est fortement recommandé de placer le client au centre de ses préoccupations, en le considérant comme un roi autour duquel s'élabore la stratégie marketing et ainsi, intégrer les nouvelles technologies dans son fonctionnement.

Suite à l'analyse de l'enquête; nous suggérons aussi :

- La nécessité d'avoir un service marketing qui occupe les transactions industriel pour l'entreprise RIITAJ MALL.

- Une amélioration au niveau de service marketing à fin de mettre en place une structure d'écoute client pour comprendre les besoins et les attentes des clients.

Conclusion Générale

- Le service marketing doit doter ou créer une cellule qui va se focaliser sur la gestion de relation client, par le recrutement des spécialistes dans ce domaine.
- Intégrer une solution GRC dans la stratégie globale de l'entreprise.
- Créer une culture relationnelle au sein de l'entreprise par la responsabilisation de chaque salarié, pas pour l'accomplissement de la tâche confiée mais de mieux satisfaire le client.

Le présent travail de recherche reste ouvert à d'autres exploitations et d'autres travaux de recherche sur tout le territoire algérien afin d'améliorer ou de compléter ce modeste travail, qui va non seulement nous permettre de déterminer l'obstacle majeur qui empêche les entreprises à adopter cette démarche, mais aussi de sensibiliser les responsables sur l'apport de cette solution dans la contribution à accroître leur chiffre d'affaire.

BIBLIOGRAPHIE

Bibliographie

Ouvrages :

- Philippe Malaval, L'essentiel du marketing Business to Business, 1 édition, Publi union, 1999, P 9
- LENDREVIE-LEVY-LINDON, MERCATOR, 8eme édition, DUNOD, 2006, P 990.
- Marc Diviné, Marketing B to B Principales et outils, de la stratégie a la vente, Magnard-vuibert 2016 Paris, page 14.
- Lendervie.J. Levy. Lindon D, Mercator, 11eme edition, Dunod, Paris, 2014, Page 1021.
- Jean jacques lambin, Chantal de Moerloose, Marketing stratégique et opérationnel, 7 éditions, DUNOD Paris, 2008, P488.
- KOTLER, KELLER, MANCEAU, Marketing management, 15eme édition, Pearson, France, 2017, Page 221.
- Anne JULIEN ; « Marketing direct et relation client », édition : Demos ; 2004
Sébastien Soulez, Le Marketing, 3eme édition, gualino, 2012, page23.
- Phillip kotler, « marketing management », « pearson éducation », 12eme édition, France, 2006, page 180.
- Kotlere P, Dubois B. ; Keller K. ; Manceau D. (2006), Marketing Management, 12eme édition, Nouveaux Horizons, 790 p.
- Lionel MIRATON, introduction à la gestion de la relation client, P08.
- René Lefébure -Gilles Venturi, gestion de la relation client, Edition 2005, P 35. 38

- PATRICK REBOUL, Guide pratique « Les règles d'or pour réussir son projet CRM », p 12. <https://www.4cad.fr/content/files/regles-or-projet-crm.pdf> consulter le 01/05/2019.
- BJORN I et MAYHROFER U, « décision marketing », 2003, P.43.

Sites internet

Http ; //www.abileo.com

<http://www.conseilsmarketing.fr/>

<https://d1n7iqsz6ob2ad.cloudfront.net/document/pdf/5384baab59b5c.pdf>

<https://www.infoentrepreneurs.org/fr/guides/bl---gestion-des-relations-clients/>

<https://www.institut-numerique.org/1-definition-de-lenquete-5007ca37d89b2>

<https://slideplayer.fr/slide/9695237/>

<https://arlap.hypotheses.org/8170>

www.RitajMall.com

Liste des abréviations

B L : Bejaia Logistique

B to B : Business to business

B to C : Business to consumer

CRM : Customer Relationship Management

DC : Directeur Commerciale

GRC : Gestion Relation Client

HORECA : Hôtels, Restaurants, café

PME : Petite Moyen Entreprises

PMI : Petite Micro Entrepris

SARL : Société A Responsable Limitée

SONATRACH : « Société Nationale pour la Recherche, la Production, le Transport, la Transformation, et la Commercialisation des Hydrocarbures» section Bejaia

Liste des tableaux :

Tableau N°01 : du marketing transactionnel au marketing relationnel

Tableau N°02 : Les clients professionnels de l'entreprise RITAJ MALL Bejaia:

Tableau N°03 : Quelques clients professionnels de l'entreprise Bejaia logistique :

Liste des figures :

Figure 01 : Exemple de filière d'automobile.

Figure 02 : Les études menées auprès du client final, atout pour le fournisseur auprès de son client industriel.

Figure 03: Les différents niveaux d'intervention marketing de Du Pont de Nemours pour sa marque Lycra.

ANNEXES

Guide d'entretien

Bonjour,

Dans le cadre de la réalisation de notre mémoire de fin d'étude en marketing industriel, nous vous prions de bien avoir la gentillesse d'accepter un bref entretien sur la thématique : intitulée : Pratique de la gestion des relations clients au sein de votre entreprise. Vos compétences et votre expérience nous seront d'un apport certain pour la réalisation de notre projet.

Avec tous nos remerciements§

.Q1 : pouvez-vous nous présenter l'entreprise, sa date de création, les activités principales, et sa mission ?

.Q2 : Quelle poste occupez-vous dans cette entreprise et depuis quand ?

.Q3 : L'entreprise est-elle dotée d'un service du marketing industriel ?

.Q4 : Individualisez-vous la communication avec vos clients ?

.Q5 : Comment recevez-vous les réclamations de votre clientèle ?

.Q6 : Comment se fait l'évaluation de vos relations avec vos partenaires et particulièrement celles avec vos clients ?

.Q7 : D'après la situation actuelle du marché, pensez-vous que votre entreprise est dans le besoin d'un programme de gestion de relations clients ?

.Q8 : Utilisez-vous les nouvelles technologies d'informations et de communications dans le traitement et l'exploitation des informations liées à la clientèle ?

.Q9 : Avez-vous un système de gestion de relations clients au niveau de votre entreprise ?

.Q10 : Pouvez-vous citer les étapes principales de l'implantation de votre programme de gestion de relations clients ?

.Q11 : Comment la GRC peut-elle vous aider à développer un facteur clé de succès et à quel point il vous aide à la réalisation de vos objectifs ?

.Q12 : Quelles sont les obstacles rencontrés lors de la mise en place de votre programme et comment avez-vous fait pour les surmonter ?

.Q13 : Que conseillez-vous aux PME et PMI en matière de gestion des relations clients ?

Ce guide est conçu pour collecter des informations sur la situation actuelle de la pratique de la gestion de relations client « point de situation ». Auprès d'un échantillon de 4 entreprises.

Les informations collectées resteront confidentielles et seront une contribution scientifique !

Table des matières :

Remerciements

Dédicaces

Sommaire

Introduction générale	1
Chapitre 01 : Le marketing industriel et ses caractéristiques	
Section 01: Généralités sur le marketing industriel.....	4
Définition et appellations du marketing B to B.....	4
L'intérêt du marketing industriel.....	6
Les principaux domaines d'activité du business to business.....	7
Les matières premières.....	7
Les matières transformées	8
Les consommables	8
Les ingrédients et les matériaux incorporables.....	8
Les pièces détachées et les composants	8
Les machines-outils et la bureautique	9
Les grands équipements	9
Les services.....	9
Les produits de grande consommation destinés à l'industrie	10
Section02 : marche industrielle : caractéristiques et spécificités	10
2 .1 Les caractéristiques du marche industrielle.....	10
Les clients sont en nombre restreint	10
Hétérogénéités des clients industriels.....	11
Une clientèle souvent internationale	11
Un processus d'achat de groupe.....	12
Un processus d'achat plus complexe	12

Le rôle actif du client.....	12
Une forte implication réciproque entre clients et fournisseurs	13
Les spécificités du marché industriel.....	13
La notion de filière	13
La dépendance à l'égard de la demande dérivée	16
Une stratégie marketing avec plusieurs niveaux d'intervention	16
Section 3 : la communication et l'achat au milieu industriel	20
la communication au milieu industriel.....	20
La définition de la politique de communication industriel	21
Les objectifs de la communication B to B.....	22
La détermination des cibles de la communication	22
L'achat au milieu business to business	23
L'achat industriel	23
La situation d'achat	24.
Les étapes du processus d'achat	25
Chapitre 2 : La gestion de la relation client au milieu industriel	
La section 1 : le marketing relationnel.....	29
Historique et l'évolution du marketing relationnel.....	29
Quelques définitions du marketing relationnel	31
L'émission du marketing relationnel	32
Pro-activité.....	32
Fidélisation	32
Adaptabilité.....	33
Partenariat.....	33
Les principales modalités du marketing relationnel	33
Connaitre les clients	33
Parler aux clients	33

écouter les clients	34
Associer les clients a la vie de l'entreprise.....	34
Les limite du marketing relationnel.....	34
Du marketing transactionnel au marketing relationnel.....	35
Section 2 : généralité sur la GRC	36
Définition de la GRC	37
Les outils et les leviers de la GRC.....	37
Les outils de la GRC	38
Les leviers de la GRC.....	38
Les objectifs et les enjeux de la GRC pour les entreprises industrielles.....	42
Les objectifs de la GRC.....	42
Les enjeux de la GRC.....	44
Section 3 : La mise en place d'une démarche CRM.....	45
Les étapes de la mise en place d'un projet CRM sont	45
Les factures de réussite d'un projet CRM.....	46
Les erreurs à ne pas commettre lors de la mise en place d'un projet CRM	49
Les avantages est les inconvénients de la GRC.....	50
Les avantages de la GRC.....	50
Inconvénients de la GRC	53
Chapitre 3 : Enquête sur l'état des lieux du la pratique GRC	
Section 01 : Méthodologie de l'enquête	54
L'enquête	54
Définition de l'enquête	54
Objectif de l'enquête	55
1 .1.3 Enquête de terrain.....	55
L'entretien.....	55
Définition l'entretient	55

1. 2.2 Les objectifs de l'entretien.....	56
1.2.3 Les types d'entretien	56
Choix de l'échantillon.....	57
Traitement et interprétation des résultats	57
Section 02 : présentation de l'échantillon, analyse et interprétation des résultats	58
La présentation des trois entreprises.....	58
Présentation de l'entreprise <i>RITAJ MALL</i>	59
La présentation de l'entreprise <i>BEJAIA LOGISTIQUE</i>	63
La présentation de l'entreprise <i>CEVITAL</i>	65
Les axes principaux du guide d'entretien	70
L'analyse et interprétation.....	71
Conclusion générale.....	81

Bibliographie

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Liste des figures

Annexes

Résumé

Notre mémoire traite la gestion de relation clients, et sont champs d'application dans les trois entreprises visité.

L'objectif de notre étude est de mettre en lumière l'état des lieux de la pratique de GRC dans les entreprises visée (CEVITAL, RITAJ MALL, BL).

Notre enquête est faite via des entretiens avec les responsables respectif des trois entreprises, à l'aide d'un guide d'entretien, cela nous à permet de collecter des informations qualitatif sur notre thématique, et puis nous avons procéder à l'analyse et à l'interprétation des données, ce qui nous à aider à l'affirmation des hypothèses posées au départ.

Les résultats de notre étude nous à mené à affirmer que le GRC existe dans les entreprises visitées, mais a des niveaux d'élaboration plus au moins différent d'une entreprise à l'autre, et cela dépend du degré d'implication dans le domaine industriel.

Abstract

Our memory deals with customer relationship management, and are fields of application in the three companies visited.

The objective of our study is to highlight the state of play of CRM practice in the target companies (CEVITAL, RITAJ MALL, BL).

Our survey is conducted through interviews with the respective managers of the three companies, using an interview guide, this allows us to collect qualitative information on our topic, and then we proceed to the analysis and to the interpretation of the data, which helps us to affirm the assumptions made at the outset.

The results of our study led us to affirm that the CRM exists in the companies visited, but at levels of development more or less different from one company to another, and this depends on the degree of involvement in the field. industrial.