

**MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE**



*Université Abderrahmane Mira de Bejaia Faculté des Science économiques,
commerciales et des sciences de gestion. Département des Sciences Commerciales*

MEMOIRE DE FIN DE CYCLE

EN VU DE L'OBTENTION DU DIPLÔME DE MASTER

OPTION : MARKETING INDUSTRIEL

THÈME

La gestion de la relation client
dans le contexte business to
business (B to B)

**CAS PRATIQUE : PROFERT SPA
BEJAIA**

Réalisé par:

- BOUDJADJA Ciles
- BENMOUSSA Hami

Encadré par

Mr BOUDA Nabil

Année Universitaire 2023/2024

Dédicace

*Ce mémoire est dédié à toutes les personnes qui ont rendu ce projet possible,
A DIEU Tout -Puissant, pour sa guidance et ses bénédictions tout au long de ce
parcours, » « merci mon DIEU »*

*A mes parents, pour leur amour inconditionnel, leurs sacrifices et leur croyance
en moi, « vous êtes ma plus grande source de force et de motivation »,*

*A mon encadrant, Mr **BOUDA NABIL**, mes professeurs pour leurs précieux
conseils et leur soutien, « votre expertise a été essentielle pour la réalisation de
ce travail ».*

A ma famille et mes amis, pour leur compréhension et leurs encouragements.

« Votre présence m'a aidé à traverser les moments difficiles »,

*A mon binôme, **CILES BOUDJADJA** pour sa collaboration, son dévouement,
et les efforts partagés « Ta contribution a été inestimable »,*

*Egalement, à **LYDIA**, un clin d'œil spécial pour son soutien
inébranlable « merci d'avoir été à mes côtés »,*

*Enfin, à tous ceux qui, de près ou de loin, ont apporté leur soutien et leur
encouragement « votre aide est réconfortante ».*

hami

Dédicace

*Ce mémoire est dédié à toutes les personnes qui ont rendu ce projet possible,
A DIEU Tout -Puissant, pour sa guidance et ses bénédictions tout au long de ce
parcours, » « merci mon DIEU »*

*A mes parents, pour leur amour inconditionnel, leurs sacrifices et leur croyance
en moi, « vous êtes ma plus grande source de force et de motivation »,
A mon encadrant, Mr BOUDA NABIL, mes professeurs pour leurs précieux
conseils et leur soutien, « votre expertise a été essentielle pour la réalisation de
ce travail ».*

A ma famille et mes amis, pour leur compréhension et leurs encouragements.

« Votre présence m'a aidé à traverser les moments difficiles »,

*A mon binôme, HAMI BENMOUSSA pour sa collaboration, son dévouement,
et les efforts partagés « Ta contribution a été inestimable »,*

*Egalement à mon petit frère ABDOU, un clin d'œil spécial pour son soutien
« merci de t'avoir comme frère ».*

*Enfin, à tous ceux qui, de près ou de loin, ont apporté leur soutien et leur
encouragement « votre aide est réconfortante ».*

Ciles

Remerciement

Tout d'abord ;

Nous tenons à remercier le bon dieu

De nous avoir la santé et la volante

Pour poursuivre nos études et réaliser ce travail.

Puis nous tenons à remercier vivement tous ceux qui,

De près ou de loin ont participé à la rédaction de ce document.

Il s'agit plus particulièrement de :

Monsieur BOUDA Nabil d'avoir accepté de diriger et de suivre ce travail,

Et pour son soutien, sa disponibilité, sa compétence,

Et ses précieux conseils pour l'élaboration du présent travail.

Enfin, nous adressons nos sincères remerciements

À tous les professeurs, intervenants

Et toutes les personnes qui par leurs paroles,

Leurs écrits, leurs conseils et leurs critiques

Ont guidé nos réflexions et ont accepté de me rencontrer

Et de répondre à nos questions durant notre recherche.

Hami § Ciles

Liste des abréviations

<i>Abréviations</i>	<i>Désignation</i>
AMA	American Marketing Association
B TO B	Business To Business
B TO C	Business To Customer
CRM.	Customer Relationship Management
ERP	Entreprise Resource Planning
GRC	Gestion De La Relation Client
RATP	Régie Autonome Des Transports Parisiens
ROLL BACK	Signifie Revenir En Arrière Ou Restaurer Une Version Antérieure
SAS	Système D'analyse Statique
SMS	Short Message Service
SPA	Société Par Action

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Introduction

Les récentes dynamiques économiques en Algérie, influencées par la réorganisation mondiale des marchés, ont contraint le pays à revoir ses grandes orientations stratégiques pour s'adapter à un nouvel environnement concurrentiel. Cette transition des entreprises d'une approche centrée sur le produit à une approche axée sur le client est devenue essentielle dans le paysage commercial moderne. Cette évolution va bien au – delà de la simple conclusion de transactions commerciales, visant à établir des relations durables et enrichissantes avec la clientèle pour optimiser les bénéfices.

Adopter cette approche permet aux entreprises de se démarquer de la concurrence en mettant en place des stratégies innovantes pour attirer et conserver leurs clients les plus précieux. Cette orientation vers la satisfaction des clients de grande valeur est un levier essentiel pour garantir la croissance et la pérennité de l'entreprise à long terme.

Parallèlement, la démarche marketing a subi une profonde mutation, passant d'une logique de l'offre à une logique de la demande, d'une approche produit à une approche client, et d'un marketing de conquête à un marketing relationnel. Cette transformation radicale répond aux attentes croissantes des clients, qui exigent désormais davantage de produits et services, ainsi qu'une communication plus fluide et personnalisée de la part des entreprises. C'est dans ce contexte que le marketing relationnel a pris son essor, devenant un pilier incontournable pour les entreprises cherchant à attirer et conserver leur clientèle.

Dans l'ère actuelle du marketing relationnel, attirer et conserver les clients sont des défis cruciaux pour toute entreprise. La satisfaction du client joue un rôle essentiel dans la relation client, un enjeu d'autant plus essentiel dans le secteur industriel B to B, où l'aspect humain et la relation sont des éléments clés pour établir une confiance durable entre le client et l'entreprise. Cette évolution vers une approche centrée sur le client a conduit les entreprises du secteur industriel B to B à repenser leur stratégie, mettant l'accent sur la satisfaction client, la qualité des relations et la maximisation de la valeur à vie des clients pour assurer leur rentabilité et leur croissance sur le long terme.

Introduction Générale

L'évolution de l'approche de la gestion de la relation client (GRC ou CRM pour Customer Relation Management) a également joué un rôle majeur dans la transformation des pratiques commerciales, en intégrant les TIC, les stratégies marketing et l'aspect humain, la GRC vise à mieux comprendre chaque client, ses attentes, afin de personnaliser la relation et d'optimiser sa rentabilité tout au long de son parcours. Cette approche contribue à renforcer la performance globale de l'entreprise et à accroître sa rentabilité sur le long terme, en offrant une vision plus complète et personnalisée de chaque client.

La gestion de la relation client (CRM) est devenue un élément essentiel pour les entreprises opérant dans le milieu B to B. Elle représente l'ensemble des stratégies, des pratiques et des technologies que les entreprises utilisent pour gérer et analyser les interactions et les données des clients tout au long de leur cycle de vie. L'objectif principal est de gérer efficacement les interactions avec la clientèle et de renforcer les relations clients. Dans le contexte B to B, la gestion de la relation client revêt une importance particulière en raison de la complexité et de la durée des relations clients, ainsi que des volumes transactionnels plus importants et des processus de décision plus rigoureux comparés au secteur B to C.

Dans cette optique, **Comment PROFERT déploie-t-elle son CRM pour gérer efficacement ses interactions avec sa clientèle et renforcer ses relations clients ?**

Pour répondre à cette question, plusieurs interrogations doivent être abordées :

- Comment PROFERT met-elle en pratique son CRM ?
- Quels outils et méthodes utilise-t-elle pour sa gestion de la relation client ?
- Quel est le niveau de satisfaction de la clientèle concernant cette démarche ?
- Quelles techniques sont employées pour personnaliser les interactions avec chaque segment de clientèle grâce au CRM ?

Cette réflexion s'articule autour de deux hypothèses principales :

- **Hypothèse 01 : PROFERT** utilise une approche structurée pour gérer ses relations clients.
- **Hypothèse 02 : L'exploitation efficace du CRM par PROFERT** permet une segmentation fine de sa clientèle et une gestion personnalisée des relations.

Objectifs et intérêt du sujet :

L'objectif principal de notre étude est d'analyser comment **PROFERT** utilise son système de gestion de la relation client(CRM) pour optimiser ses interactions avec sa clientèle et renforcer ses relations clients. Plus précisément, cette recherche vise à :

- ✓ Déterminer les différentes approches adoptées par **PROFERT** pour utiliser son CRM de manière efficace.
- ✓ Analyser les outils technologiques et les méthodes de gestion employés pour améliorer les interactions clients...

Méthodologie

Pour accomplir ce présent travail, notre méthodologie s'est axée sur une recherche bibliographique, incluant les différents ouvrages et documents relatifs à la partie théorique de notre travail.

Dans le cadre de notre démarche pratique visant à répondre à notre problématique, nous avons réalisé une enquête de terrain au sein de l'entreprise. À l'aide d'un guide d'entretien, nous avons conduit une série d'interviews avec différents cadres de l'entreprise pour recueillir les informations nécessaires et apporter des réponses pertinentes.

Le plan du travail

Notre travail est structuré en trois chapitres. Le premier explore le marketing B to B, en abordant son évolution historique, les différents types d'entreprises et une analyse approfondie du marketing relationnel dans ce secteur. Le deuxième chapitre examine les fondements théoriques de la gestion de la relation client (GRC), en couvrant ses concepts clés, objectifs et enjeux. Enfin, le troisième chapitre propose une étude de cas pratique sur la gestion de la relation client chez **PROFERT**, en appliquant les concepts théoriques discutés aux défis spécifiques de l'entreprise.

CHAPITRE 1 :
LE MARKETING
RELATIONNEL EN MILIEU
B TO B

Introduction

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

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

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

Ce chapitre explore plusieurs aspects clés du marketing B to B. La première section traitera les généralités sur ce type de marketing, incluant sa définition, ses caractéristiques distinctives et l'identification des clients industriels. La deuxième section se concentre sur une analyse approfondie du marketing relationnel, couvrant son évolution historique, sa définition précise, ses fondements conceptuels, ainsi que ses objectifs, missions, avantages et limites spécifiques dans le contexte du B to B. Enfin, la troisième section examine les particularités du marketing relationnel dans le domaine B to B, en mettant en lumière les outils utilisés et les diverses approches pratiques de cette stratégie marketing.

¹Cécile Bozzo, « Marketing industriel », Ed. Dunod, Paris, 2007, p9

Section 1: Généralités sur le marketing B to B

Cette présente section offre une vue d'ensemble complète de ce domaine spécialisé. Nous commençons par définir le marketing B to B, ensuite nous parlerons des divers domaines d'activité et des types de marketing en B to B, des caractéristiques et de l'identification du client industriel.

1.1 Définition du marketing B to B

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

Laurent Hermel et Alain Scholasch l'ont prescrit comme : «Un marketing réalisé par des entreprises qui vendent à d'autres entreprises ou à des professionnels. Il emprunte au marketing « classique » un certain nombre de techniques en les adaptant aux caractéristiques propres de ce type de marchés et en définissant des outils plus spécifiques pour atteindre ses objectifs »².

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

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

¹Ibid

²Laurent Hermel et Alain Scholasch, « Marketing industriel », Edition Economica, Paris, 1996, page 16

³Mark Diviné, « Marketing B to B », 2e Edition, Vuibert, Paris, 2014, page 9

⁴R.Maniak, C.Bauman, M.Fouchard, V.Mollier,R.Soyer, « Marketing industriel », Edition Armand Colin, Paris, p5

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

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

1.2 Le domaine d'activité du marketing B to B

Le terme « bien industriel » désigne la notion globale de biens destinés à des professionnels. Les biens industriels comprennent l'ensemble des biens, produits ou services, fabriqués et vendus par des entreprises à d'autres entreprises. Deux méthodes de classification principales sont déployées⁵ :

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

- a- Les biens entrant dans le produit final (entering goods ou input goods) ;
- b- Les biens d'équipement entrant directement dans le processus de fabrication (production goods ou equipment goods) ;
- c- Les biens et services industriels n'entrant pas directement dans le processus (facilitating goods ou supply goods)⁶.

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

- **Les matières premières :**

Elles sont achetées telles quelles par des industries de première transformation pour fabriquer d'autres biens industriels. Elles proviennent de sources agricoles et forestières (bois, élevage, pêche) ou des industries d'extraction (minerais, sable). En générale, elles se classent en deux catégories : les matières premières d'origine agricole et celles d'origine industrielle.

⁵Philippe Malaval, Christophe Benaroya, « Marketing Business to Business », Pearson, France, 2017, P 8.

⁶Laurent Hermel et Alain Scholasch, « Marketing industriel », Edition, Economica, Paris, 1996, page 16

▪ **Les matières transformées :**

Les matières transformées : sont des matériaux intermédiaires entre les matières premières et les composants. Elles résultent de la transformation simple de matières premières, comme le ciment, le textile, le verre et les composés chimiques. Souvent intégrées de manière discrète dans le produit final, ces matières ajoutent de la valeur sans être reconnaissables. Les entreprises travaillant avec ces matières poursuivent généralement la création de valeur en dépassant le stade de la simple transformation initiale.

▪ **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, graisses, carburants qui ne se retrouvent pas dans le produit final, ou encore des fournitures facilitant son activité: petites fournitures de bureau, papier pour les photocopieurs, pour les télécopieurs...

▪ **Les ingrédients et les matériaux incorporables :**

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

▪ **Les pièces détachées et les composants :**

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

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

▪ **Les machines-outils et la bureautique :**

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

- **Les biens d'équipement légers** : ils regroupent l'ensemble des petits appareils, machines et matériels (moteurs électriques, outils à main, mini-ordinateurs, petites photocopieuses, mobilier de bureau).
- **Les biens d'équipement lourds** : ce sont les équipements, installations et machines utilisés dans le processus de production de produits ou de services: (machines-outils, outils de production, ponts roulant, grues, gros calculateurs, matériels lourds de transport).

- **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, ces équipements s'adressent essentiellement aux clients publics – État, Conseils Régionaux, organismes publics – et à de puissants groupes internationaux. On peut citer par exemple : la construction d'aéroports, d'autoroutes, de porte-avions...

- **Les services**

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

- **Les produits de grande consommation destinés à l'industrie :**

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

1.3 Les types de marketing B to B

On distingue trois types de marketing industriel⁷ :

⁷Philippe Malaval, Christophe Bénaroya , op.cit, page 8

1.3.1. Le B to B de grande diffusion :

Il s'adresse à une clientèle professionnelle mais en très grand nombre. Le B to B de grande diffusion implique la vente de produits ou services à de nombreuses entreprises, pour réussir, cela nécessite des stratégies qui touchent efficacement un large public. Cela peut inclure des campagnes marketing massives, des partenariats avec des distributeurs et une logistique adaptée à une grande demande. En utilisant ces approches, les entreprises peuvent maximiser leur présence et leur impact dans ce domaine.

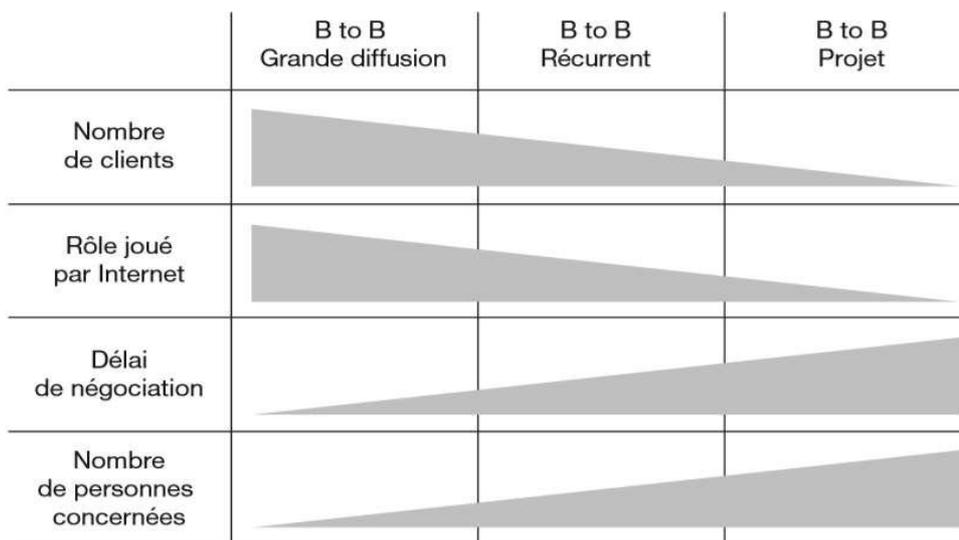
1.3.2 Le B to B récurrent :

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

1.3.3 Le marketing de projet ou d'affaires :

Il est caractérisé par une relation non continue entre le fournisseur et le client et souvent par des procédures d'achat longues et complexes par appel d'offres. Du côté du fournisseur comme de l'acheteur, un plus grand nombre de personnes sont impliquées dans la préparation de l'affaire, dans la sélection de la solution puis dans le suivi du projet et l'après- vente⁸.

Figure 01 : les caractéristiques principales des trois grands types de marketing B to B



Source : Philippe Malaval et Christophe Bénaroya, op, cit, p.9

⁸Philippe Malava, Christophe Bénaraya, « Marketing business to business du marketing industriel au marketing d'affaires », 3^e édition, Pearson Education France, P 08

1.4 Les caractéristiques du marketing B to B

Le business to business présente des caractéristiques radicalement différentes de celui de la grande consommation. Nous présenterons quelques caractéristiques traitées par Francis Léonard⁹.

➤ La demande dérivée

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

➤ Le nombre restreint de clients

L'une des caractéristiques du marketing B to B est que le nombre de clients est généralement restreint. Contrairement au marché grand public, le B to B se concentre sur un petit nombre de clients, souvent des entreprises ou des organisations. Chaque client représente une valeur élevée et des volumes d'achat importants, ce qui rend chaque relation commerciale cruciale. En conséquence, les stratégies de marketing B to B sont fortement personnalisées, mettant l'accent sur la création de relations durables et une compréhension approfondie des besoins spécifiques de chaque client.

➤ 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.
- La différence de motivation.
- La différence d'implantation géographique.

➤ 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 sont souvent engagées dans des transactions commerciales à l'échelle mondiale.

⁹Léonard.F, 1994, « Stratégie de marketing industriel, concept et pratique », Presses polytechnique, page17, 18,19

Les produits et services destinés aux entreprises peuvent être achetées et vendues à travers les frontières, ce qui nécessite une compréhension approfondie des différentes cultures commerciales, des réglementations internationales et des pratiques commerciales spécifiques à chaque pays.

➤ **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 sont souvent engagées dans des transactions commerciales à l'échelle mondiale. Les produits et services destinés aux entreprises peuvent être achetées et vendues à travers les frontières, ce qui nécessite une compréhension approfondie des différentes cultures commerciales, des réglementations internationales et des pratiques commerciales spécifiques à chaque pays.

➤ **La complexité du produit**

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

➤ **L'interdépendance acheteur –vendeur**

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

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

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

➤ **La nécessaire interdépendance fonctionnelle.**

Les relations B to B impliquent souvent un niveau élevé de collaboration et de coordination entre différents départements ou fonctions au sein des entreprises clientes et fournisseurs. Par exemple, lorsqu'une entreprise achète des composants pour fabriquer ses produits, elle doit s'assurer que les départements de productions, d'approvisionnement et de logistique travaillent en harmonie pour garantir une chaîne d'approvisionnement fluide et efficace. Cette interdépendance fonctionnelle nécessite une communication claire, une gestion efficace des relations et une compréhension approfondie des processus internes de chaque partenaire commercial.

➤ **Complexité du processus d'achat**

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 concurrentiels¹⁰

1.5 Le rôle actif du client

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

Ils existent différents types de clients industriels :

1.5.1 Les intégrateurs

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

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

¹⁰ Philip Kotler et Kevin Lane Keller, Marketing Management, 15ème édition, Pearson Education. 2016, Page 221.

1.5.2 Les utilisateurs

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

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

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

1.5.3 Les distributeurs

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

CONCLUSION

A travers une définition claire et concise au marketing industriel, une exploration des divers domaines d'activités et des types de marketing, ainsi, d'une identification précise du client industriel, cette section nous offre un aperçu complet. En résumé, le marketing B to B est un levier stratégique crucial pour stimuler la croissance et la compétitivité dans les marchés industriels.

Section 02 : Le marketing relationnel en B to B

Pour pouvoir développer une relation durable avec les clients et leur proposer une offre adaptée, la connaissance de chacun à titre individuel est primordiale et indispensable. Cette section a pour objectif de bien cerner les dimensions relatives à la notion du marketing relationnel, à savoir son historique, sa définition, le changement de paradigme qui a pivoté tout les efforts des entreprises du transactionnel vers le relationnel, ses objectifs, ses missions et pour finir quelques limites et avantages du marketing relationnel en B to B.

2.1 Historique et définition du marketing relationnel

2.1.1 Historique :

Au fil des ans, les entreprises ont évolué d'une approche axée sur le produit à une approche centrée sur le client, démontrant ainsi une volonté croissante d'anticiper les besoins de ces derniers. Aujourd'hui, le client est au cœur de l'entreprise, comme le met en évidence cet historique, conduisant à l'émergence du concept marketing relationnel¹¹ :

Les années 50 et 60 furent les années de la production de masse. Il fallait proposer des produits aux consommateurs pour répondre à la forte demande des consommateurs (la demande était simple). Pendant cette période, les entreprises se sont essentiellement concentrées sur la création de nouveaux produits et l'élargissement de l'offre. (Lefebure & Venturi, 2005)¹².

L'optimisation de la production a pour but de baisser les coûts de fabrication. Il fallait combiner la baisse des coûts, l'amélioration des processus de vente et de la création de nouveaux moyens pour toucher la clientèle et élargir la taille des marchés potentiels (HETLER, 2007, P06).

Aux années 70, les entreprises ont entamé une période de rationalisation. Elles ont commencé à segmenter leur clientèle et à diversifier leur gamme de produits, le réflexe alors : « la vente directe » y voit le jour, ce qui amène vers la relation client dans un premier pas. (Jackson et Bagozzi)¹³.

¹¹Anne Julien ; « Marketing direct et relation client », Edition : Demos , 2004

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

¹³Bagozzi, R. «Reflexion on relationship marketing in consumer markets». Journal of the Academy of marketing science, 1975.

les années 80, marquent l'événement en force de la micro-informatique puissante et la prolifération des bases des données qui a permis aux entreprises d'enregistrer les différentes données sur leurs clients. On s'intéresse d'abord aux clients les plus importants classés « grands comptes » par le biais de ces données et les petits clients plus tard selon le principe de la loi 20/80 de Pareto (**vilfredo Pareto, 1965**), cette démarche peut être considérée comme un premier pas vers ce qui deviendrait la stratégie CRM.

Dans les années 90, les sociétés sont passées du simple recueil d'information sur les clients, dans l'optique de répondre au mieux à leurs besoins, à la création d'un nouveau type d'échange, qui enrichissait l'acte d'achat et de vente : c'est la naissance du concept de la fidélisation du client. Ainsi, la fidélisation des clients devient l'un des axes majeurs de développement de la relation client et donc de la performance des entreprises.

2.1.2 Définition du marketing relationnel

Concernant la définition du marketing relationnel, plusieurs définitions sont avancées dans la littérature par les chercheurs. Ces définitions qui semblent différentes les unes des autres sont dues aux conceptions diverses des auteurs de l'approche relationnelle. Cependant, la plupart des définitions ont des dénominateurs communs comme l'a défini Berry (in N'Goala, 1998, p32)¹⁴ « consiste à attirer, à maintenir et à renforcer la relation avec le client ». Quant à Morgan et Hunt, (1994, p20)¹⁵ définissent le marketing relationnel comme « un concept qui se rapporte à toutes les activités de marketing visant à établir, développer et maintenir une relation d'échange fructueuse ». Et pour d'autre, le marketing relationnel « est une politique et un ensemble d'outils destinés à établir des relations individualisées et interactives avec les clients, en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque ». (Lenderivie, Levyet London, 2006, p848)¹⁶.

D'après les définitions précédentes le marketing relationnel peut être défini comme l'ensemble de politiques, techniques, outils et de tout moyens servant à établir des relations individualisées avec les clients et les maintenir à long terme pour créer de la valeur pour l'entreprise et ses parties prenantes afin d'augmenter le bénéfice de l'entreprise et assurer sa pérennité.

¹⁴N'GOLA.G, « Epistémologie et théorie du marketing relationnel », Congrès de l'Association Française du Marketing, Bordeaux, 14-15 mai 1998.

¹⁵LENDERVIE.J, EVY0J, LINDDON.D, « Théorie et pratique du marketing », Mercator, 8ème édition, édition Dunod, Paris, 2006.

¹⁶Morgan R.M. and Hunt S.D. "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing" Journal of Marketing (1994).

D'après les définitions précédentes le marketing relationnel peut être défini comme l'ensemble de politiques, techniques, outils et de tout moyens servant à établir des relations individualisées avec les clients et les maintenir à long terme pour créer de la valeur pour l'entreprise et ses parties prenantes afin d'augmenter le bénéfice de l'entreprise et assurer sa pérennité.

Le tableau suivant synthétise les définitions de certains auteurs du marketing relationnel selon un ordre chronologique ;

Tableau n° 01: les différentes définitions du marketing relationnel dans la littérature

Auteurs par ordre chronologique des apports	Définition du marketing relationnel
Berry (1983)	Attirer, maintenir et améliorer les relations avec les clients.
Jackson (1985)	Marketing orienté vers des relations fortes et durables avec les individus.
Czepiel (1990)	Ensemble d'interactions accumulées à travers le temps entre vendeur et acheteur et qui donnent lieu à des opportunités favorisant la transformation des transactions discrètes en des relations de partenariat.
Grönroos (1991)	Etablir, maintenir et solidifier les relations avec les clients et les autres parties concernées de façon à ce que les objectifs des deux parties se rencontrent.
Evans et Laskin (1994)	Approche centrée client où l'entreprise cherche à avoir des relations à long terme avec les clients actuels ou potentiels.
Grönroos (1994)	Identifier, établir, maintenir, solidifier et, quand cela semble nécessaire, rompre les relations avec les clients et les autres parties concernées de façon à ce que les objectifs des deux parties se rencontrent.
Gummesson (1994)	Marketing comme un ensemble de relations, de réseaux et d'interaction.
Wilson (1995)	Développer et maintenir des relations proches, à long terme, mutuellement bénéfiques et satisfaisantes entre individus et organisations.
Greenberg et Li (1997)	Processus interactif transformant les transactions en des relations, structurant et maintenant les échanges relationnels, coordonnant les activités marketing entre les différents partenaires stratégiques.
Morris et Alii (1998)	Organisation stratégique adoptée par les organisations acheteuses et vendeuses, représentant un engagement dans une collaboration mutuellement bénéfique à long terme.

Source : SOLERNO et COLAS ; « marketing : analyses et perspective » ; Edition Vuibert, 2007, P.53.

A partir de ce tableau nous constatons que toutes les définitions accordées au marketing relationnel par les auteurs durant ces années sont plus au moins différentes les unes des autres, mais elles reposent toutes sur le principe d'établir et de maintenir une relation durable basée sur un échange mutuellement bénéfique.

Certains auteurs ont fait valoir que le marketing relationnel est un ensemble d'interaction et des réseaux et ajoutent qu'il est important de maintenir et solidifier continuellement ce réseau de relations (Shani et Ghalasani; 1992, Gummesson; 1994-2002).

D'autres, comme Benamour et Prim (2000) et Tseng (2007), le conçoivent comme une stratégie orientée client qui crée de la valeur ajoutée pour les deux parties et garantit le bénéfice à long terme. Benamour et Prim (2000) L'identifient également comme une attitude basée sur l'orientation affective, fonctionnelle (économique) et temporelle du client, ainsi que sur des éléments contextuels.

La définition du marketing relationnel qui paraît la plus appropriée à l'étude est celle avancée par Ivens et Mayrhofer (2003) qui met en relation les deux variables principales sur lesquelles porte cette étude, à savoir: le marketing relationnel et la fidélité. Le seul problème est qu'elle omet de citer les composantes clés du marketing relationnel mentionnées dans la littérature. Elles sont donc intégrées dans la définition suivante¹⁷:

Le marketing relationnel consiste à établir des relations durables avec des clients ou des groupes de clients, sélectionnés en fonction de leur contribution potentielle au succès de l'entreprise. L'objectif est de conquérir et de fidéliser ses clients grâce à une relation basée sur la confiance, l'engagement, la communication et la satisfaction.

2.2 Du marketing transactionnel au marketing relationnel

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

¹⁷BJORN I et MAYRHOFER U, « *décision marketing* », 2003

❖ Dimension temporelle :

L'échange relationnel est situé sur le long terme, sa durée est indéterminée contrairement à l'échange transactionnel qui est instantané. Sa durée donne une nouvelle perspective à l'échange.

❖ Dimension stratégique :

L'échange transactionnel ne nécessite que peu d'investissements, les coûts de changement d'un fournisseur sont considérés comme faibles, la dimension stratégique de l'échange est donc peu étendue. A l'opposé, l'échange relationnel nécessite des investissements importants en termes d'outils technologiques mais aussi en termes de temps nécessaire à mieux connaître son partenaire, c'est pour quoi les coûts de changement du fournisseur sont considérés comme élevés. La dimension stratégique de l'échange relationnel est donc très élevée.

❖ Dimension sociale :

L'échange transactionnel se distingue de l'échange relationnel. L'échange transactionnel considère principalement la dimension économique de l'échange, le lien social est absent de cette relation.

L'approche transactionnelle reprend les thèmes de l'économie classique en plaçant l'échange dans un simple mécanisme d'allocation des ressources¹⁸.

Tableau n°2 : le passage du marketing de la transaction au marketing de la relation

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

Source : <https://pdfcoffee.com/du-marketing-transactionnel-au-marketing-relationnel-et-grc-pdf-free.html> (consulté le 12/05/2024 à 00:15)

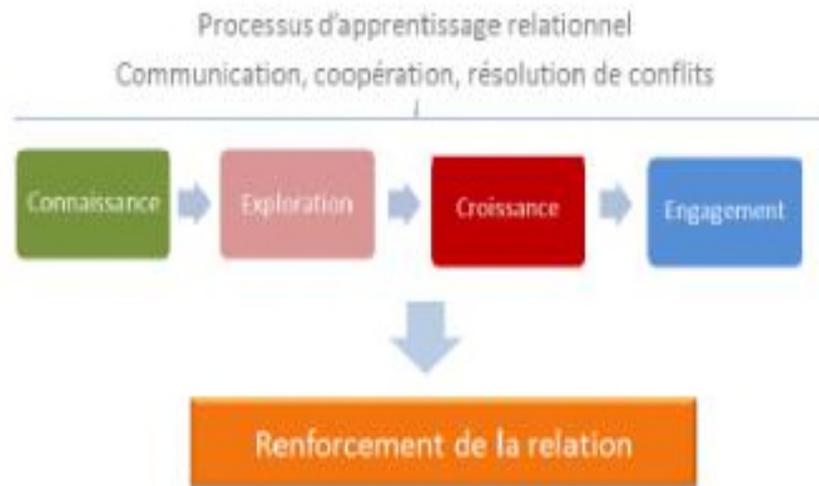
¹⁸YASMINE BENAMOUR, «Marketing des services, du transactionnel au relationnel: comment composer sa stratégie», édition n° 1843 du 31/08/04

2.3 Le cycle de vie relationnel

2.3.1 Dynamique relationnelle

Le marketing relationnel s'inscrit dans une dynamique relationnelle se composant de 4 phases. Elles se présentent comme suit¹⁹ (voir figure n°02) :

Figure n° 02 : Dynamique relationnelle



Source: Cours –M.NAFIS –HEC MONTREAL

➤ Phase 1: La connaissance

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

➤ Phase 2: Exploration

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

¹⁹Peelen E. et Beltman, R, « Customer relationship management », Pearson, 2013

➤ Phase 3: Croissance

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

➤ Phase 4: Engagement

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

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

2.3.2 La pyramide relationnelle

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

Plusieurs typologies ont vu le jour pour tenter de clarifier les différences de nature possibles des relations entre client et vendeur (Payne, 1995)²⁰ ; Voir (figure n° 03) :

²⁰Payne. A, « Relationship Marketing », Making the Consumer Count. *Managing Service Quality*,. 1995.

Figure n° 03 : La pyramide relationnelle



SOURCE: <https://pdfcoffee.com/du-marketing-transactionnel-au-marketing-relationnel-et-grc-pdf-free.html> (consulté le 12/05/2024 à 00:30)

Ces classifications nous indiquent ((Tolboom, cité dans Peelen et Beltman, 2013)¹⁹ :

- Si une transaction a déjà été menée à bien ou non : du prospect au client.
- Si cette transaction initiale peut être dépassée et donner lieu à une orientation commerciale entre parties à plus long terme : du client au client fidèle.
- La nature de la relation engagée entre parties : du sympathisant à l’ambassadeur.
- Le degré d’implication pris par les parties dans cette relation : de l’ambassadeur au partenaire.

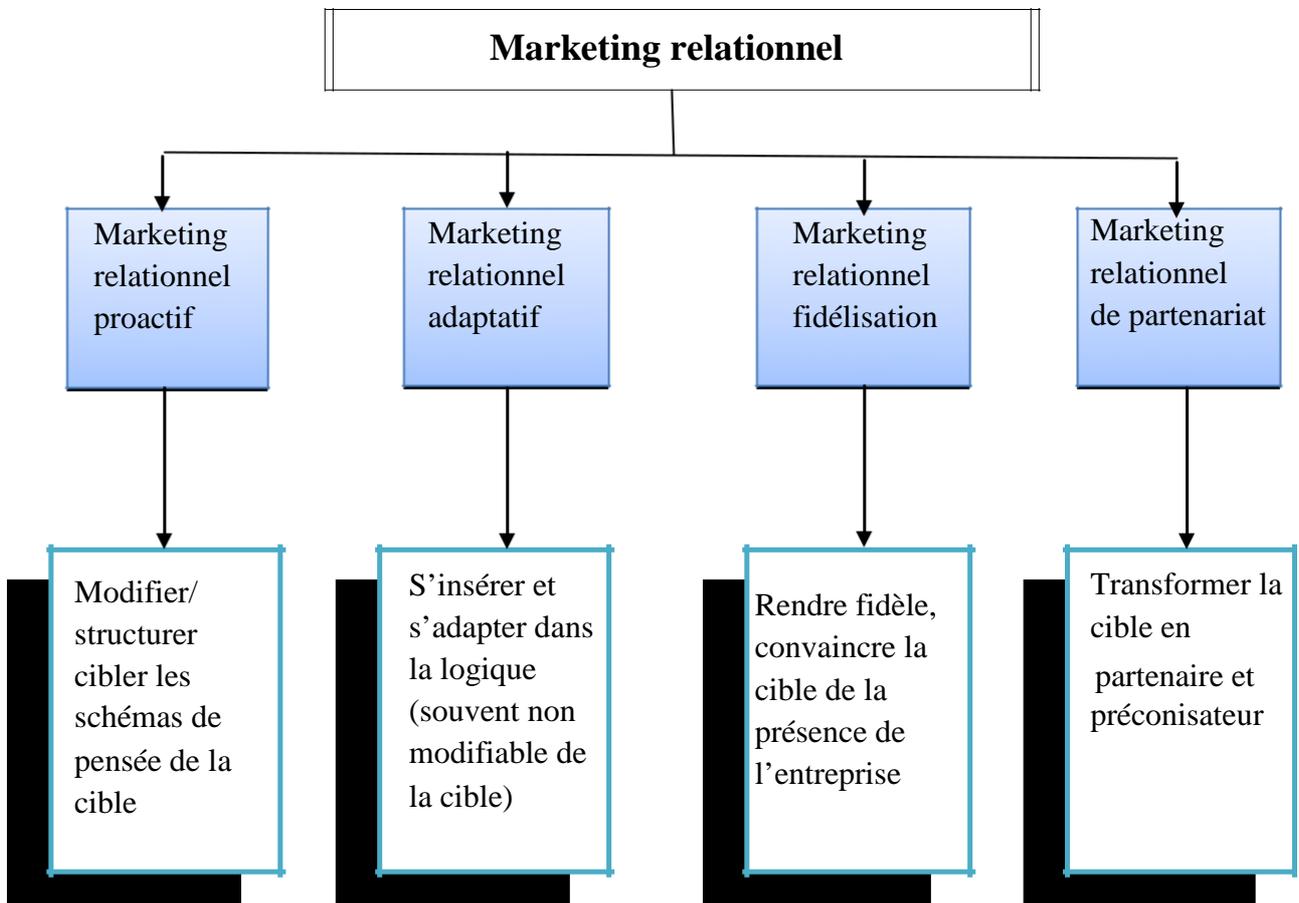
2.4 Les missions, objectifs et facteurs de réussite du marketing relationnel

2.4.1 Les missions du marketing relationnel

¹⁹Peelen E. et Beltman, R, op.cit, 2013.

Les missions du marketing relationnel sont diverses et sont résumées dans la figure suivante²¹:

Figure n° 04 : les missions du marketing relationnel



Source : ANNE JULIEN, « Marketing direct et relation client », édition Demos, Paris, 2004

2.4.1.1 Marketing relationnel proactif

Dans sa dimension proactive, le contact de l'entreprise avec la cible a pour objectif de suggérer les améliorations du produit utilisé par les clients et de recueillir des idées des produits nouveaux. A vrai dire ; L'entreprise s'engage pleinement à aider le client à reconnaître ses besoins aussi clairement que possible.

²¹ANNE JULIEN, « Marketing direct et relation client », édition Demos, Paris, 2004, P24

2.4.1.2 Marketing relationnel adaptatif

Dans le cadre d'un marketing relationnel adaptatif, l'entreprise prend l'initiative d'établir le contact soit par une visite ou un appel téléphonique pour s'assurer que le produit comble parfaitement les attentes (tangibles et symboliques) du client. Elle se renseigne de la suggestion de l'amélioration et les déceptions spécifiques éventuelles. L'entreprise doit mettre l'accent sur la construction et le maintien du dialogue.

2.4.1.3 Marketing relationnel de fidélisation

Dans le cadre d'un marketing de fidélisation, la dimension réactive revêt une importance cruciale. L'entreprise doit prouver qu'elle peut constamment s'améliorer, proposer des solutions adaptées aux problèmes rencontrés et créer de la valeur en continu pour ses clients. Pour ce faire, il est essentiel d'encourager les clients à exprimer clairement et fermement leurs questions, commentaires ou revendications concernant le produit. « Un client insatisfait qui ne se manifeste jamais est le plus susceptible de devenir infidèle »²². En étant à l'écoute et en répondant efficacement aux préoccupations des clients, l'entreprise renforce la confiance et la loyauté, assurant ainsi une relation durable et profitable.

2.4.1.4 Marketing relationnel de partenariat

Dans le marketing relationnel de partenariat, la coopération est primordiale. Les entreprises doivent impliquer activement leurs clients en l'incitant à partager leurs opinions, leurs préoccupations et leurs suggestions. En réagissant de manière proactive aux retours d'expérience des clients, les entreprises renforcent la relation de confiance et améliorent la satisfaction client et créent ainsi de la valeur.²³

2.4.2 Les objectifs du marketing relationnel

Le marketing vise à créer de la valeur pour l'entreprise, en maintenant une relation durable et profitable avec les clients, et pour se faire, plusieurs actions clés sont nécessaires:²⁴

- Les connaître
- Leur parler
- Les écouter

²²Van Laethem.N, Billon.C, Bertin.O « l'atlas du marketing », Edition d'organisation, Paris 2011, P.131.

²³Lendrevie J, Levy J. & Lindon D, op.cit, P 603.

²⁴Lendrevie Jacques, Lévy Julien, « Mercator, Théorie et pratique du marketing », Ed Dunod, Paris, 2012, p848

- Les récompenser pour leur fidélité
- Les associer à la vie de l'entreprise

A chacun de ces objectifs correspondent un ou plusieurs outils spécifiques de marketing relationnel²⁵ (voir tableau 03 ci après) :

Tableau 03 : Les objectifs et outils du marketing relationnel

Objectifs	Moyens d'actions
Connaître les clients	Base des données
Leur parler	Revue consommateurs, courrier personnalisé, site web, e-mail, etc.
Les écouter	Enquêtes, services clients, centre d'appel, sites Internet, etc.
Les récompenser	Cartes et point de fidélité
Les associer	Clubs de clients, parrainage, forum

Source : Lendrevie Jacques, Lévy Julien, « Mercator, Théorie et pratique du marketing », Ed Dunod, Paris, 2012.

A partir de ce tableau nous constatons que chacun de ces objectifs est soutenu par un ensemble d'outils spécifiques de marketing relationnel, adaptés à leurs besoins et à leurs attentes.

➤ **Connaître ses clients :**

Il est important de comprendre qui sont nos clients. Cela implique de recueillir des informations sur leurs besoins, préférences, comportements et attentes. Utiliser des outils comme les enquêtes, les analyses de données et les feedbacks directs permet d'obtenir des informations précieuses. Une connaissance approfondie des clients aide à personnaliser les offres et à répondre de manière plus précise à leurs besoins, augmentant ainsi la satisfaction et la fidélité.

²⁵Lendrevie Jacques, Lévy Julien, op.cit, p 849.

➤ **Connaître ses clients :**

Il est important de comprendre qui sont nos clients. Cela implique de recueillir des informations sur leurs besoins, préférences, comportements et attentes. Utiliser des outils comme les enquêtes, les analyses de données et les feedbacks directs permet d'obtenir des informations précieuses. Une connaissance approfondie des clients aide à personnaliser les offres et à répondre de manière plus précise à leurs besoins, augmentant ainsi la satisfaction et la fidélité.

➤ **Communiquer avec ses clients :**

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

- **Les outils traditionnels :** Envoi de courrier personnalisé, centre d'appel, bulletins d'information, magazines.
- **Les outils interactifs :** le site web (on peut reconnaître l'utilisateur par inscription ou cookies et adapter les pages écrans ou proposer des services complémentaires), e-mailing, newsletter, appel entrant.

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

➤ **Etre à l'écoute de ses clients :**

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

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

➤ **Récompenser ses clients pour leur fidélité :**

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

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

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

- Un autre moyen est encore utilisé dans le même objectif est : le parrainage qui consiste à offrir des cadeaux aux clients qui incitent des personnes de leurs entourages à devenir clients à des clients à leurs tours. Ce système présente un double avantage, d'une part, il facilite la recherche de nouveaux clients, d'autre part il renforce la fidélité et l'attachement des clients acquis qui participent à la vente des produits ou services à des personnes de leurs entourages.

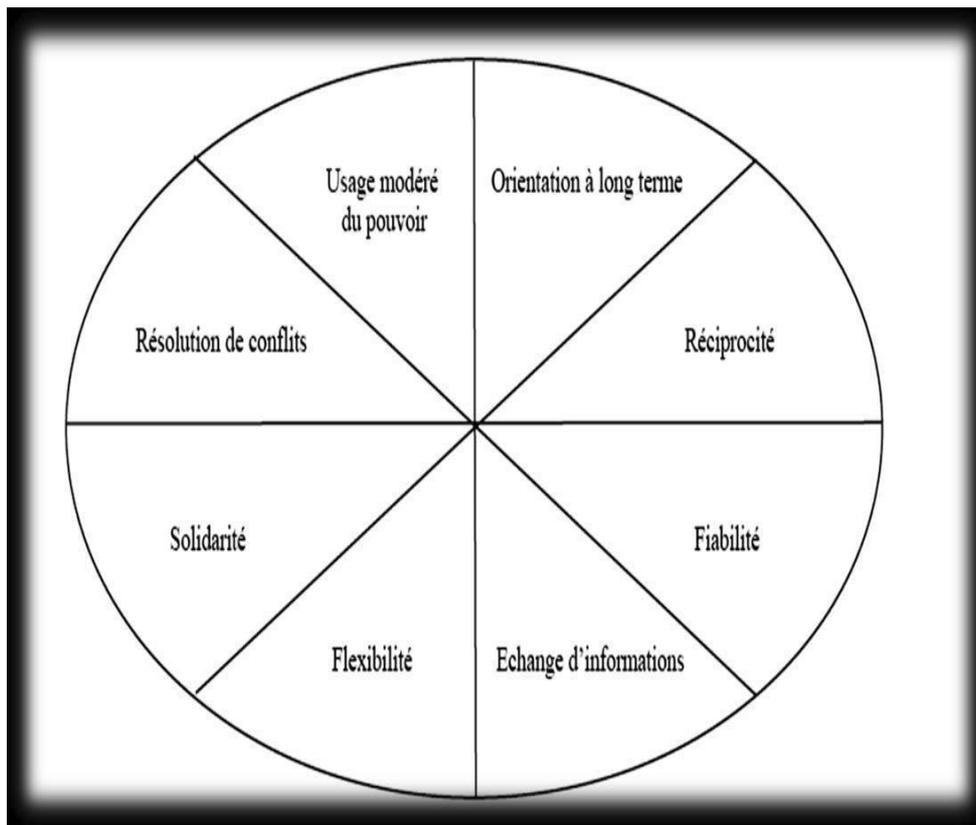
2.4.3 Les facteurs de réussite de marketing relationnel

Selon Bjorn Ivens et Ulrike Mayrhofer, l'entreprise ne peut établir des relations durables avec ses clients que si elle propose une valeur ajoutée relationnelle, De nombreuses entreprises utilisent désormais les outils du marketing relationnel dans le but d'établir des relations privilégiées avec leur clientèle.

La réussite du marketing relationnel, pour ces auteurs, dépend de huit facteurs qui sont²⁶ :

²⁶BJORN.Iet MAYRHOFER.U, « les facteurs de réussite du marketing relationnel »; revue : décision marketing, juillet 2003, p15.

Figure 05 : les facteurs de réussite du marketing relationnel



Source : BJORN. Ivens et Ulrike MAYRHOFER. « Les facteurs de réussite du marketing relationnel »; revue : *Décision marketing*, juillet 2003, p15.

➤ **Orientation à long terme :**

L'entreprise doit montrer sa volonté de maintenir la relation dès les premières interactions et tout au long de la relation. Un tel comportement permet d'établir la confiance et démontre l'engagement sincère de l'entreprise.

➤ **Réciprocité :**

Ce facteur est le symbole de l'équilibre du bilan relationnel. L'entreprise doit montrer à son client qu'elle vise à optimiser le profil mutuel et qu'elle se trouve dans une vision gagnant/gagnant de la relation.

➤ **Fiabilité :**

Dans une optique relationnelle, on n'a forcément pas besoin d'un contrat formel ou informel qui établit le rôle des deux parties. Les tâches exercées par l'une ou l'autre des parties ne sont pas définies de manière explicite. L'entreprise soucieuse de démontrer son orientation relationnelle tentera de comprendre les attentes de son client par rapport aux tâches à accomplir et les exécutera de façon constante.

➤ **Echange d'information :**

Selon Herbert Simon, celui qui détient l'information, détient le pouvoir. De ce fait, L'échange d'informations est très utile aux partenaires et représente un avantage indéniable pour les deux parties tout en constituant une preuve de confiance.

➤ **Flexibilité:**

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

➤ **Solidarité :**

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

➤ **Résolution de problème :**

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

➤ **Usage modéré du pouvoir :**

Dans les relations avec ses clients, l'entreprise peut se trouver dans des positions de pouvoir très variés. Elle pourrait de ce fait, utiliser des moyens de pression pour atteindre ses objectifs.

Or, ces moyens peuvent rendre le climat d'échange difficile. Pour maintenir la confiance du client, une entreprise détenant une position de force renoncera à l'usage des moyens de pression pour imposer ses intérêts.²⁷

²⁷BJORN.I et MAYHROFER.U, « les facteurs de réussite du marketing relationnel » ; revue: décision marketing, juillet 2003, p19

2.5 Les limites et les avantages du marketing relationnel

Dans cette partie nous essayons de synthétiser les différents avantages et limites à travers le tableau suivant :

Tableau n° 04 : Les avantages et les limites du marketing relationnel

Avantages	Limites
<ul style="list-style-type: none">- Identifier les clients les plus susceptibles d'avoir une plus grande valeur pour une entreprise.- Déclencher un bouche-à-oreille positif de la part des clients les plus fidèles.- Fournit de meilleures bases pour réaliser un avantage concurrentiel.- Permet de garder un client (le coût de préserver un client est moins cher que d'acquérir un nouveau client.- Création de la valeur pour l'entreprise et le client à la fois.- 80% du chiffre d'affaires d'une entreprise est apporté par 20% des clients fidèles (vilfredo Pareto, 1965).	<ul style="list-style-type: none">- La difficulté de mesurer l'efficacité de cette politique relationnelle.- La résistance de certains clients à cette politique.- Tous les produits ne se prêtent pas à cette forme de communication.- Les lourds investissements en termes de nouvelles technologies de l'information.- Le marketing relationnel épuise le consommateur. Il se sent traqué, harcelé par le téléphone, le fax et les papiers qui débordent sa boîte aux lettres.- La rentabilité n'est pas immédiate car on ne cherche pas à court terme à générer des ventes.

SOURCE : www.etudier.com, consulté le 15/05/2024 à 00:40

A partir de ce tableau nous constatons que le marketing relationnel comme toutes les théories marketing, présente des avantages qu'il faut optimiser et des limites qu'il faut minimiser.

Conclusion

Le marketing relationnel en B to B est désormais un pilier incontournable de toute stratégie d'entreprise. Face à une concurrence de plus en plus féroce et à l'évolution rapide des attentes des consommateurs, il offre aux entreprises un moyen efficace de développer des relations durables avec des clients professionnels.

Section 3 : Les spécificités du marketing relationnel

Le marketing B to B et le marketing des services ont cherché depuis longtemps à construire des relations satisfaisantes et durables entre entreprises et clients. Cette orientation s'est étendue dans l'ensemble des secteurs sous l'effet d'un double mouvement : la pression de la concurrence qui oblige les entreprises à «conserver» leurs clients par l'utilisation des programmes de fidélisation et le développement technologique qui permet aux entreprises de collecter, d'analyser des données, de personnalisation et d'interaction, jusqu'alors inconnus.

3.1 Pour quoi le marketing relationnel en B to B ?

Plusieurs règles exigent l'application du marketing relationnel en B to B :

La nature de l'offre en B to B est basée sur de garantie d'approvisionnement continue à long terme.

- La minimisation des risques dans le cadre relationnel est un élément essentiel du comportement d'achat industriel.
- Les interactions basées sur la Co-définition de l'offre et la demande.
- Le coût de transaction est cher, ce qui démotive les industriels à changer de fournisseur et avoir plusieurs transactions.
- Le nombre restreint des clients industriels permet d'établir ses relations avec eux et traiter chacun individuellement.
- L'importance du client en B to B (la perte d'un client peut conduire facilement à la cession d'activité).
- La connaissance des clients est indispensable dans le milieu industriel pour adapter les offres proposées au client.

3.2 Les outils du marketing relationnel en B to B

Les politiques actuelles des entreprises qui souhaitent mettre en place un marketing relationnel reposent sur plusieurs outils²⁸ :

²⁸<https://fr.slideshare.net/manalben1044/diapo-final-1-50000950>, consulté le 10/05/2024 à 23h :50

- ✓ La gestion des comptes clés consiste à s'organiser pour servir de manière individualisée les clients jugés stratégiques afin de créer davantage de valeur dans la relation avec eux. Cette approche concerne souvent les clients qui représentent des ventes importantes pour l'entreprise, mais d'autres critères peuvent également être pris en compte comme : l'avance technologique du client, sa présence internationale, sa réputation, etc.
- ✓ La Co-construction de solution est une autre approche, souvent complémentaire de la précédente. Elle consiste à définir la proposition fournie au client. Le fournisseur aide ce dernier à exprimer son besoin afin qu'ils définissent ensemble la prestation proposée.
- ✓ Les prestations de service jouent également un rôle : elles favorisent des rencontres régulières entre des individus assumant des fonctions et des rôles divers au sein de leur entreprise respective.²⁹

3.3 Les formes du marketing relationnel

Selon Boisdevésy (1996, p75) trois formes de marketing relationnel peuvent être distinguées, le marketing des bases de données, le marketing interpersonnel et le marketing des réseaux.³⁰

3.3.1 Le marketing des bases de données

Pour simplifier, une base de données peut se définir comme une boîte dotée d'une mémoire vivante, qui peut évoluer, à la demande, en fonction des besoins de l'entreprise, des nouveaux paramètres, de nouvelles informations³¹.

En effet ces bases de données permettent à l'utilisateur d'effectuer lui-même ses requêtes sans mobiliser tout le service informatique, elles lui permettent également de décortiquer, trier, classer les comportements de consommation, puis les "transformer" en actions marketing.

²⁹ Kotler et autres, « marketing management », Pearson ,16édition, 2019, pp206-207

³⁰BOISDEVESY Jean-Claude, «Le Marketing relationnel », Edition D'organisation : 2001. P120.

³¹BADOC Michel et all, «E-marketing de la banque et de l'assurance », Edition D'organisations : 2000. P33.

On peut distinguer trois types de bases de données :

❖ Les bases de données hiérarchiques

Ce modèle est efficace pour représenter des relations simples et naturelles, comme les catalogues de produits ou organigrammes d'entreprise. Cependant, il est peu adapté aux analyses marketing. C'est un modèle qui consiste à organiser des données de façon arborescente, il est moins flexible pour les relations complexes et les interconnexions multiples entre les données.

❖ Les bases de données objet

Elles sont conçues pour gérer des données complexes, comme les fichiers multimédia. Elles permettent de créer de nouveaux types de données (ou classes) à partir de types existants. Ces nouveaux types peuvent ensuite servir de base pour en créer d'autres, et ainsi de suite.

Voici les différentes façons de créer ces types de données :

Héritage simple : un type prend les caractéristiques d'un autre type.

Héritage multiple : un type prend les caractéristiques de plusieurs types.

Composition : un type est composé de plusieurs autres types.

❖ Les bases de données relationnelles

La base de données relationnelle est un outil parfaitement évolutif qui correspond bien aux attentes des services marketing. C'est un système qui organise et gère les informations sur les clients, elle utilise des tables reliées entre elles pour stocker des données comme : les coordonnées, les achats et les préférences des clients. Une référence produit peut par exemple être liée aux fournisseurs et aux acheteurs correspondants³².

Les bases de données sont actualisées et enrichies en permanence, cela permet aux marketeurs de facilement accéder et analyser ces informations pour mieux comprendre les clients, personnaliser les offres et améliorer la fidélité.

³²B.Bathelot (2016) «Base de données relationnelles » in <https://www.definitions-marketing.com/définition/base-de-données-relationnelles> , consulté le 05/05/2024 à 01h15

3.3.2 Le marketing interpersonnel ou interactif

Le marketing interactif, c'est l'avènement d'un marketing constamment à l'écoute directe de ses interlocuteurs. Dans le passé, trop souvent, le marketing de masse a favorisé le fait que le producteur se reposait ponctuellement sur ses clients -les distributeurs- pour connaître ses consommateurs. Aujourd'hui, le dialogue doit être le plus direct possible avec le distributeur, mais également avec le consommateur parallèlement. Le responsable marketing doit identifier les meilleurs clients, reconnaître leur valeur et les garder.

3.3.3 Le marketing des réseaux

Les réseaux sont nombreux, toute population identifiée et homogène est un réseau en puissance, qui mérite une attention particulière pour optimiser son action. Le marketing par réseaux, c'est d'abord, l'histoire d'un client satisfait, tellement satisfait qu'il en parle à ses amis qui décident de découvrir, essayer et tester les produits ou services en question. Dans cette conceptualisation, le client sera ambassadeur de l'entreprise, il s'agit d'un moyen simple et efficace de diffuser des produits et services de qualité, au meilleur coût en supprimant tous les frais de communication (publicité) puisque la publicité s'effectue à l'aide de bouche à oreilles connu comme meilleure publicité.

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

3.4 Les variables clés du marketing relationnel

Selon Ivens et Mayrhofer, il existe quatre composantes principales du marketing relationnel qui sont (EDAMI, 2012, p9)³³:

3.4.1 La satisfaction

C'est le sentiment de plaisir ou déplaisir qui est né de la comparaison entre les attentes préalables et une expérience de consommation. C'est l'impression positive ou négative ressentie par le client vis-à-vis d'une expérience d'achat et/ou de consommation, elle résulte donc d'une comparaison entre ses attentes et sa performance perçue.

³³BJORN I et MAYHROFER U, « décision marketing », 2003.

Les entreprises mettent tout en œuvre pour réaliser cette satisfaction, qui représente l'une des composantes principales du marketing relationnel.

3.4.2 La confiance

La confiance est un élément central dans les problématiques marketing liées à la fidélité des consommateurs, mais également un facteur essentiel de la performance sur le lieu de travail, est souvent considérée comme une variable centrale du marketing relationnel. Plusieurs auteurs la considèrent comme un facteur critique dans le développement d'une relation, du fait qu'elle renforce la solidité de cette dernière.

3.4.3 L'engagement

Correspond à une notion qui désigne les prédispositions du consommateur à interagir avec un élément marketing ou une marque. Selon Zaltman et Desphandé (1992), l'engagement est défini comme un désir continu à maintenir une relation de valeur. D'autres auteurs le décrivent comme étant le désir de développer des relations stables et une bonne volonté de faire des sacrifices à court terme, pour le maintien et la stabilité de la relation. Ce qui place l'engagement au cœur de l'approche relationnelle. Ces auteurs ont également distingué deux types d'engagement:

➤ L'engagement affectif

L'engagement affectif est la volonté d'entretenir une relation dans le temps avec un partenaire (le personnel à son entreprise, le consommateur à sa marque ou son point de vente, le militant à son parti) basée sur le plaisir issu des liens émotionnels, La littérature marketing a accordé une attention particulière à la dimension affective de l'engagement car considérée comme plus « puissante » et effective pour développer des relations durables que l'attrait du gain économique ou le manque d'autres alternatives.

➤ L'engagement calculé

Lorsque c'est le calcul économique qui précède l'engagement, on se trouve en présence d'un engagement calculateur ou cognitif qui peut avoir deux formes : soit l'engagement se développe parce que la coopération permet de réaliser un bénéfice, il peut être aussi qualifié d'instrumental ; soit l'engagement se développe lorsque les acteurs se trouvent obligés de maintenir la relation en raison des coûts élevés et des risques liés à un changement de partenaire d'échange ou l'absence d'opportunités satisfaisantes.

En outre, la recherche de Dwyer, Schurr et Oh (1987) vient en complément de celle de Scanzouni (1979) qui soutient que l'engagement de chaque partenaire peut se mesurer à travers trois critères : les contributions, la durabilité, et la cohérence³⁴.

- **Les contributions** : Ceci est le premier critère de l'engagement. Il sous-entend que l'apport de chacun des partenaires dans l'association, est à un niveau élevé et équivalent. Concrètement, cet apport peut être économique, ou émotionnel.
- **La durabilité** : Il s'agit de la longévité de la relation dans le temps. Selon Scanzoni, (1979) la décision de chacun des partenaires de faire perdurer la relation dépend des bénéfices entrevus. Au travers de ces attentes, les partenaires s'encouragent mutuellement à s'investir pour faire perdurer la relation.
- **La cohérence** : Il s'agit de l'adéquation des contributions par rapport à la relation. Ainsi, lorsque l'apport d'une des parties est inconstant, l'autre partie peut difficilement prédire les bénéfices à tirer de la relation. Ce dernier point peut conduire à une diminution de l'engagement.

3.5 La communication

Une grande importance accordée à la communication pour son rôle fondamental dans le développement du marketing relationnel, elle permet un partage et une circulation d'information entre les parties dans le but de développer la qualité de la relation, la solidifier, et de la renforcer. Ainsi la qualité de la communication interne a un effet sur la communication externe, en véhiculant une information correcte et exacte aux clients.

« La communication peut être définie au sens large, comme le partage formel et informel d'informations pertinentes et importantes, en temps opportun, entre entreprises » (Anderson and Narus 1990, p. 44 in Morgan et hunt, 1994).³⁵

³⁴Dwyer, F. R., Schurr, P. H. et Oh, S, « Developing Buyer-Seller Relationships », The Journal of Marketing, 1987.

³⁵Morgan, R. M. et Hunt, S. D. « The Commitment-Trust Theory of Relations », 1994. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.

L'incertitude dans la relation, est un des éléments qui rend la communication indispensable, et ce, peu importe le type de stratégie marketing : transactionnelle ou relationnelle. Dwyer et Schurr (1987) insistent d'ailleurs sur le lien qui existe entre la confiance et la communication à savoir que dans une situation de confiance faible, la communication permet de contrebalancer en faveur de la continuation de la relation. Ainsi, la communication favorise la confiance et aide du même coup, à résoudre les conflits éventuels ainsi qu'à aligner les perceptions et les attentes de chacune des parties.

Conclusion

La création d'une culture relationnelle et implanter cet esprit relationnel dans chaque personnel de l'entreprise sont des aspects essentiels pour établir des relations durables avec les clients. Depuis de nombreuses années, les entreprises ont cherché à mettre en place des dispositifs pour contribuer à améliorer leurs performances. Le marketing relationnel s'inscrit pleinement dans cette perspective, en favorisant des interactions continues et de qualité avec les clients.

CHAPITRE 2 :
FONDEMENTS
THEORIQUES DE LA
GESTION DE LA
RELATION CLIENT

Introduction

Aujourd'hui, conquérir et fidéliser les clients sont des enjeux primordiaux pour les entreprises, elles doivent être en mesure d'établir et d'entretenir une relation personnalisée avec chaque client mais aussi de proposer des produits sur mesure, ce qui a poussé les managers de ces dernières à repenser leurs visions du client et changer de perspectives en matière de stratégie et essayer de mieux connaître le client dans l'objectifs de la retenir et rendre ces opérations régulière.

Effectivement, pour les entreprises qui activent dans le secteur industriel marquer par certains caractéristiques, parmi les plus importantes le nombre restreint des clients qui dans certains cas, un client peut représenter jusqu'à 50% du chiffre d'affaire de l'entreprise de plus la rationalité et l'exigence des clients, incite l'entreprise à entretenir des relations personnaliser avec ces clients, afin d'adapter son offre à leurs exigences.

L'entreprise doit ainsi s'organiser autour d'une stratégie plus orientée client que produit pour se différencié face à la banalisation de l'offre, autant de défis que seuls les entreprises optant pour le CRM (la gestion de la relation client) sont à même de relever.

La relation client étant au cœur des problématiques actuelles en marketing, pour cela nous avons concentré sur le concept de CRM que nous allons voir dans ce deuxième chapitre qui nous permettra de mieux le comprendre, tout en passant par sa définition, connaître ses composants, ses enjeux ainsi que sa mise en œuvre.

Section 01 : concepts clés de gestion de la relation client

1.1 Définition et objectifs de la GRC

1.1.1 Définition et évolution de la gestion de la relation clients :

Lefébure et al, se sont focalisés sur la rentabilité qui peut être engendrée par la GRC, selon eux « La GRC est une démarche qui doit permettre d'identifier, d'attirer et de fidéliser les meilleurs clients, en générant plus de chiffre d'affaire et de bénéfices. Cette définition qui allie simplicité et complicité met en avant les souhaits de construire une relation choisie, et non subie, et souligne le souci de rentabilité »¹

¹ René. Lefébure, Gilles. Venturi, « gestion de la relation client », édition Eyrolles , 2001, p 33.

Selon Kotler, Keller et Manceau : « la gestion de la relation client (GRC ou CRM de l'expression anglaise Customer Relationship Management) consiste à rassembler des informations détaillées et individualisées sur les clients et à gérer avec soin tous le moment de contact avec eux en vue de maximiser leur fidélité à l'entreprise »², ici la GRC est vue comme un instrument de fidélisation.

Baynast, Lendrevie et Lévy, pour leur part ont donné la définition suivante :

« La gestion des relations clients(ou customer Relationship) : désigne les méthodes ou outils visant à accroître le chiffre d'affaire et la rentabilité de l'entreprise, en développant une relation durable et cohérente avec des clients identifiés par leurs potentiel d'activité et de rentabilité »³, cette définition se focalise sur le rôle de GRC dans l'accroissement du chiffre d'affaire et de la rentabilité.

On peut reprendre ci-dessus, les différents éléments de la définition :

- **Outils et Méthodes :**

Construire et développer des relations avec les clients constitue un véritable défi, particulièrement lorsque l'entreprise possède des milliers, voire de millions de clients qui interagissent avec elle par de multiples canaux (face à face en point de vente, courrier, téléphone, email...).

Une politique de CRM repose sur la mise en place d'outils facilement utilisables permettant d'automatiser la collecte de données concernant les clients et le prospect et d'identifier les actions à mettre en place.

Le succès d'une politique de CRM repose aussi sur une forte implication des dirigeants et la collaboration de nombreux services internes : le service marketing, le service communication mais aussi les services qui sont quotidiennement au contact de client : les vendeurs, les conseillers du service client...).

- **L'accroissement du chiffre d'affaire et de la rentabilité :**

L'accroissement du chiffre d'affaire et de la rentabilité doit être quantifié dans le cadre de l'instruction du projet, et vérifié régulièrement ensuite.

² Phillip Kotler, 2012, p 162.

³ Baynast, Lendrevie et Lévy, 2021, p 530.

▪ Une relation cohérente et continue :

Les points de contact entre les individus et les entreprises se sont multipliés : face à face, courrier, téléphone, et maintenant avec Internet, email, chat, vidéo ...

Leurs efforts doivent être concentrés sur la mise en cohérence de ses points de contact à un autre s'effectue de manière fluide, sans perte d'information. Aujourd'hui 56% des clients se plaignent d'avoir eu à réexpliquer un problème à un conseiller au téléphone alors qu'ils avaient préalablement fourni les mêmes informations sur internet.

A. Apparition de la gestion de la relation client :

Le terme « la gestion de la relation client » ou GRC est relativement récent, la systématique qu'il recouvre n'étant observée que depuis quelque année ; il est apparu en réponse à l'intensification de la concurrence. On l'adoptant, les entreprises se munissent d'un avantage concurrentiel qui leur permet de les différencier de la concurrence.

Editeur de progiciels et consultants lui ont donné vie grâce à leurs efforts commerciaux destinés à stimuler la vente de leurs solutions. En réalité, « la GRC »⁴ recouvre évidemment un principe beaucoup plus ancien, depuis que l'entreprise commerciale existe, elle place la relation client parmi ses objectifs prioritaires.⁵

L'attention portée à la relation individualisée entre client et fournisseur s'est accentuée à partir de la fin des années 1980 et aux débuts des années 1990. C'est à cette époque que le concept de marketing relationnel a pris son essor.

Alors que les apports coopérations entre client et fournisseur duraient d'avantage, et que connaître la dynamique d'une relation et l'influence d'une partie sur l'autre pouvait être d'une efficacité supérieure à la simple simulation des ventes. La valeur du client avait fait l'objet de calculs prouvant qu'il était plus rentable de conserver les clients plutôt que de se contenter de les attirer.

Il est désormais admis que le marketing relationnel entraîne de profondes répercussions et peut être à l'origine de bénéfices stratégiques significatifs et que, pour développer des relations individualisées avec leurs clients, les entreprises doivent être non plus « orientées client » mais plutôt « orientées client »⁶.

⁴ Baynast, Lendrevie et Levy, op. cit, 2021, p 530

⁵ Baynast, et al, op. cit P, 34

⁶ Peelon Ed, op. cit, p 13,14,15

L'évaluation des employés et de leurs responsables doit alors se fonder sur de nouveaux critères, les principaux soucis de l'entreprise n'étant plus de vendre autant de produits que possible, mais plutôt de conserver ses clients et d'accroître leurs satisfaction.

La GRC est une stratégie dont les préoccupations se manifestent dans toute l'entreprise. Les stratégies relationnelles obligent des organisations « orienté produit » à se transformer en organisations « orienté client ». Elles requièrent des mentant d'investissement significatifs dans des infrastructures permettent de communiquer avec les clients par les canaux les plus divers.

La GRC doit être considérée de façon clairement identifié. Et les sociétés doivent adopter des changements nécessaires afin que l'évolution requise vers un fonctionnement orienté sur le client soit conforme à la stratégie d'ensemble.

B. Les huit leviers du CRM :

Le CRM place le client au centre de la stratégie de l'entreprise. A ce titre, il représente une opportunité importante pour le marketing.

La convergence des nouvelles technologies, des nouvelles méthodes de marketing, des outils permettent de rassembler, d'analyser et d'exploiter les données représente une opportunité pour la fonction commerciale. En effet, l'apport des technologies de l'information permet de structuré, d'automatisé et d'optimiser les investissements marketing. Les dirigeants souhaitent avoir, à l'égal de ce qu'ils observent en finance ou en production, une meilleure visibilité sur l'utilisation des dépenses marketing.

Dans l'enivrement hyper compétitif actuel, il n'est plus concevable de laisser le processus de vente sans moyens de contrôler son efficacité. Les hommes de marketing doivent prouver davantage l'efficacité de leurs dépenses.

Cette pression pousse à une refonte profonde des processus, qui ne peut être ignorée par les hommes de marketing. Elles imposent de mieux intégrer la fonction marketing en amont avec les fonctions de production et vers l'aval dans le suivi de la commercialisation, en s'appuyant sur les systèmes d'information.

Cette mutation du marketing s'appuie sur l'intégration de huit tendances suivantes :

- **Le ré-engineering des processus :** les entreprises sont conduites à revoir l'organisation de leurs processus. Elles doivent déterminer comment les optimiser pour faciliter la fabrication et la fourniture des produits et services aux clients (M Hammer et J

Champy)⁷. Ainsi, la mise en place d'outils de type workflow dans la gestion des sinistres de certaines compagnies d'assurances préfigure cette recomposition de certains processus. Le dossier de sinistre est complètement digitalisé 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 services 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 Michel Porter. Après le management stratégique des années 70, le management de la qualité 1980, le management speed est le thème des années 90. Le management de la vitesse signifie que les entreprises compressent le temps de conception des produits. Par exemple, Dell construit un ordinateur en moins de 24 heures après avoir reçu une commande. La gestion réactive implique un marketing qui collabore avec les différents interlocuteurs (ingénieurs, fournisseurs, clients, commerciaux et marketing)⁸. L'objectif est de concevoir des produits et des services avec le meilleur taux d'acceptation sur le marché. Les logiciels de CRM permettent l'intégration des besoins, des idées des clients des fournisseurs. Ils facilitent la centralisation des idées disséminées dans toute l'entreprise.
- **La personnalisation de masse** : cette tendance est décrite par Joe Pine. 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 de 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. Le site internet Ford offre au client la possibilité de commander sa voiture avec l'ensemble des options. Cette action lui a permis d'identifier les 2000 modèles les plus demandés. Avec ses 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

⁷ Lendrevie J, Levy J, op.cit. p944, 945

⁸ Lefébure R, Venturi G, op. cit. p260

l'utilisateur de produits et service. Ainsi Chrysler 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, de séchage. Il contribue à améliorer la qualité du véhicule 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'information entre les acteurs. Ils ouvrent la perspective d'un monde plus collaboratif.

- **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. Les logiciels de CRM jouent un rôle clé dans les programmes de satisfaction. Ils permettent aux forces de vente 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 marketing one to one :** ce concept, développé par Peppers et Rogers suggère que les entreprises peuvent segmenter leur marché de manière individuelle. Les logiciels de CRM développent l'approche individualisée en fournissant un moyen de collecter et redistribuer des informations sur le comportement des clients. L'intégration des données interne et externe complète l'interprétation du comportement client.
- **La modification de mix marketing :** les éléments traditionnels du mix marketing les (4p) connaîtront une évolution profonde :
 - ✓ Une augmentation des services périphériques au produit (le GAN, qui se propose de gérer les devis en cas de dégradation de votre habitation).
 - ✓ Une segmentation de plus en plus fine des clients.
 - ✓ Une stratégie de distribution multicanaux.
 - ✓ Une politique de prix basée sur la valeur de client.

Ils imposeront une flexibilité de plus en plus forte des logiciels de CRM. Ils devront être modulaires pour s'intégrer et se compléter comme les éléments d'un lego.

- **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 plus exigeant, qui exige plus de professionnalisme et plus de conseil 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 « coller » au marché. La sophistication des outils et l'amélioration du niveau de formation est un levier important 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. Cette contrainte d'accessibilité et de partage nécessite une intégration forte des outils dans les différentes fonctions. Le CRM permet de passer du monde de l'instruction à celui de l'information. Ainsi, plutôt qu'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 (comme s'il était le boss). Le CRM ne saurait donc être réduit à la simple sélection d'une offre de logiciel intégré. Il est une source importante de différenciation pour une entreprise.

1.1.2 Les objectifs de la gestion de la relation client :

La GRC doit permettre de construire une relation significative, à long terme, individualisée avec les clients qui généreront les revenus de demain, tout en assurant à moindre coût la relation avec les clients plus opportunistes.

L'objectif de GRC est devenu plus complexe : il ne s'agit pas seulement de passer d'un marketing de masse à un marketing capable de traiter chaque client de manière individuelle, mais de savoir multiplier les approches commerciales pour assurer le juste mode de la relation, tant du point de vue de l'entreprise que du client. Cela implique d'apprendre et de comprendre les habitudes et les usages de chaque client, d'anticiper sur ses besoins, de modifier les processus internes et de trouver de nouvelles opportunités d'ajouter de la valeur à la relation. Cette démarche permet de positionner le client au cœur du processus de création de valeur.

La GRC vise à développer une proximité et une relation continue avec les clients. Pour cela l'entreprise cherche en permanence à mieux comprendre les besoins présents et futurs de chacun d'eux. Grâce à cette connaissance, elle peut ensuite ajuster, de la manière la plus

économique possible, les canaux de distribution, de contact les options sur les produits, les conditions de livraison de la communication de son offre aux besoins.

✓ **La GRC est le moyen d'assurer une cohérence globale entre :**

- Des clients aux enjeux et aux attentes très différents ;
- Des offres de plus en plus personnalisées ;
- Des canaux de contact de plus en plus nombreux ;

A- Les enjeux de la gestion de la relation client :

La GRC répond aux préoccupations fondamentales suivantes :

- **Un meilleur service clients**

Les clients attendent plus de services de la part des marques. L'information sur les produits, le conseil, la facilitation des achats, l'automatisation et les services clients sur la valeur d'une offre.

Beaucoup de ses services sont adaptés à la situation de chaque client, c'est-à-dire qu'ils sont personnalisés, le développement de ces derniers associés passe ainsi de plus en plus par celui d'un marketing relationnel.

- **L'intégration multi canal**

Les entreprises étendent progressivement leurs modes de communication et de distribution auprès de leurs clients. Toutes une panoplie de canaux s'offrent à elles (représentant, point de vente, catalogue mailing, centre d'appel internet et autres canaux électronique...)

Les clients veulent avoir une expérience continue et interagir avec la même entreprise, quel que soit le canal utilisé.

Mieux identifier les clients, conserver la mémoire des interactions avec eux, faire partager connaissance entre les différents canaux et permettre aux clients d'interagir de façon cohérente avec l'entreprise.

Selon René Iefébure et Gilles Venturi les objectifs de la GRC selon une étude de la revue American Banker sont les suivantes :

- ✓ 30% pour l'amélioration des décisions.
- ✓ 10% pour l'amélioration de la productivité.

- ✓ 10% pour rendre les infrastructures existantes plus efficaces.
- ✓ 10% pour investir dans les nouveaux canaux de distribution.
- ✓ 40% pour améliorer le contact client.⁹

Selon une enquête menée par SAS Institute, 59% des entreprises interrogées ont des projets CRM. Leurs attentes se répartissent comme suit :

- ✓ La construction de la fidélisation des clients (67%).
- ✓ La détermination de la life time value des clients (66%).
- ✓ La croissance des revenus (35%).
- ✓ La maximisation du profit (32%).
- ✓ L'augmentation de la part de marché (30%).
- ✓ L'amélioration de taux de retour sur les investissements commerciaux (30%).
- ✓ La conquête de clientèle (28%).
- ✓ la réduction des coûts (11%).

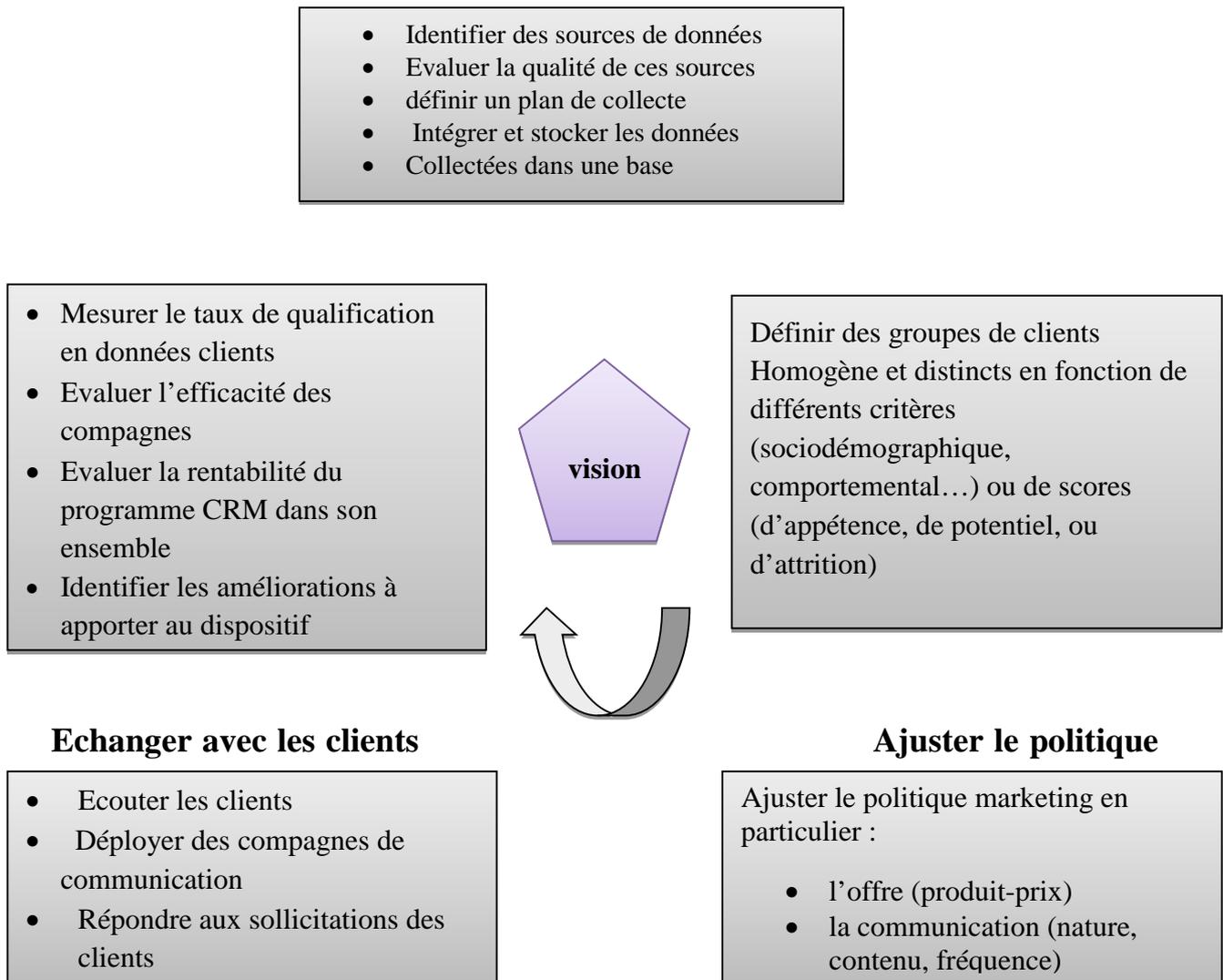
B- Les cinq étapes de la gestion des relations clients :

La gestion des relations clients peut être décomposée en cinq étapes¹⁰ :

Collecter & qualifier les données clients

⁹ Lefébure et Venturi, op. cit, p37

Figure n° 06 : les cinq étapes de la GRC



Source : Lendrevie .J, Levy .J « Mercator », 10^e édition Dunod, Paris 2003,P608.

I. Collecter et qualifier les données :

La première étape consiste à collecter les informations relatives aux clients et prospect, ou du moins à ceux qui ont été ciblé dans le plan d'action .la collecte des données clients s'articule en quatre étapes¹⁰ :

1) Identifier les sources d'information, les informations peuvent être :

¹⁰Baynast et al, op. cit, p 531

Fournies par le client lui-même (lors d'un échange avec un conseiller en face à face ou par téléphone, par la complétion d'un questionnaire ou d'un formulaire sur un site internet, ou par mail...) ces données sont appelées « données déclarative ».

Collectées par l'entreprise ou par tiers, lors d'interactions avec le client (par exemple, lorsque le client a été exposé à une campagne). Les données peuvent être collecté au sein de l'entreprise, ou acheter auprès des tiers (partenaires ou spécialiste de la collecte de données).

2) Evaluer la qualité des sources d'information :

Selon des critères tels que la fiabilité (l'information est -elle exacte ?), l'exhaustivité (l'information est-elle complète ?), et le cout de collecte. Dans la pratique, les entreprises disposent toujours des informations incomplète, voire erroné.il faut qu'elles travaillent sans relâche sur la qualité de leurs données.

3) Définir un plan de qualification :

Qui systématise la collecte et la mise à jour des données, il s'agit de définir :

- ✓ La nature de données à collecter.
- ✓ Les mécaniques à mettre en place.

4) Intégrer et stocker les données aux seins d'une base de données :

Les informations doivent pouvoir être structurées, intégrées et stockées dans une base de données de manière automatique afin que l'entreprise puisse accéder aux informations les plus récentes sur ces clients à tout moment.

1.2 Segmenter :

La collecte et la qualification des données clients n'est qu'une première étape ; il faut ensuite les analyser et regroupé les clients en segment. La segmentation sur base de données consiste à regrouper les clients en groupes homogènes et distincts, selon différents critères (par exemple, des critères sociodémographique, ou relative à leurs comportements d'achat). On pourra ainsi segmenter les clients en fonction de l'importance de leurs achats (petit, moyens, gros...) de type de produits achetés, de leurs centre d'intérêt exprimé, de leur probabilité

calculée de défection, etc. La segmentation par rentabilité est notamment un type de segmentation entrainement important pour conduire une politique de CRM.

1.3 Adapter le politique marketing :

La segmentation des clients doit conduire l'entreprise à adapter son politique marketing en particulier :

- Son offre(produit-prix) c'est notamment le cas de l'enseigne Monoprix qui offre une remise de 10% sur tous les produit aux détenteurs de la carte de fidélité, ou de la RATP qui offre une remise de 50% aux enfants de moins de 10 ans et aux famille nombreuses .
- Sa communication, internet s'il n'est pas le seul, est un canal particulièrement propice à la personnalisation de la communication. Le contenu d'un site internet peut en effet et réadapté en fonction de profil de client, de son historique de navigation, voire de son historique d'achat s'il navigue en mode connecté.

1.4 Echange avec les clients :

Les interactions entre une entreprise et un client peuvent être issues de campagne organisées par l'entreprise, ou initiées par le client. Dans le premier cas, l'entreprise enverra un e-mail ou un SMS, passera un appel téléphonique, postera un courrier¹¹.

Pour faire une offre au client ou entretenir une relation. Dans le second cas c'est le client qui sollicite l'entreprise, en appelant un standard téléphonique, en envoyant un courrier ou un e-mail, ou en se rendant dans un point de vente. Ces interactions sont autant d'opportunités pour nourrir la base de données d'information nouvelle sur le client.

1.5 Evaluer le dispositif :

La relation avec les clients se construit dans le temps et s'enrichit à chaque interaction. De ce fait, l'apprentissage est une dimension essentielle du processus.

Les objectifs doivent avoir été quantifiés pour pouvoir être évalués, on distingue plusieurs types d'indicateurs :

¹¹ Baynast et al. op. cit, p 532, 533

- Les indicateurs permettant d'évaluer l'efficacité d'un plan de qualification en données clients. Il s'agit par exemple, du taux de qualification de clients en adresse e-mail (égal à la part des clients pour lesquels on dispose d'une adresse e-mail valide).
- Les indicateurs permettant de mesurer l'efficacité d'une campagne, et d'identifier les améliorations à mettre en oeuvre. Il s'agit par exemple, du taux d'ouverture d'un emailing, du taux de transformation des courriers ou coupons, du chiffre d'affaire générer....
- Les indicateurs permettant de mesurer l'efficacité de la politique de CRM dans son ensemble. Par exemple : indices de satisfaction, taux d'attrition, part de client, etc¹².

C. les fonctionnalités d'un outil de CRM :

En règle générale, les outils informatiques de la CRM sont construits autour des quatre familles de fonctionnalité suivantes :

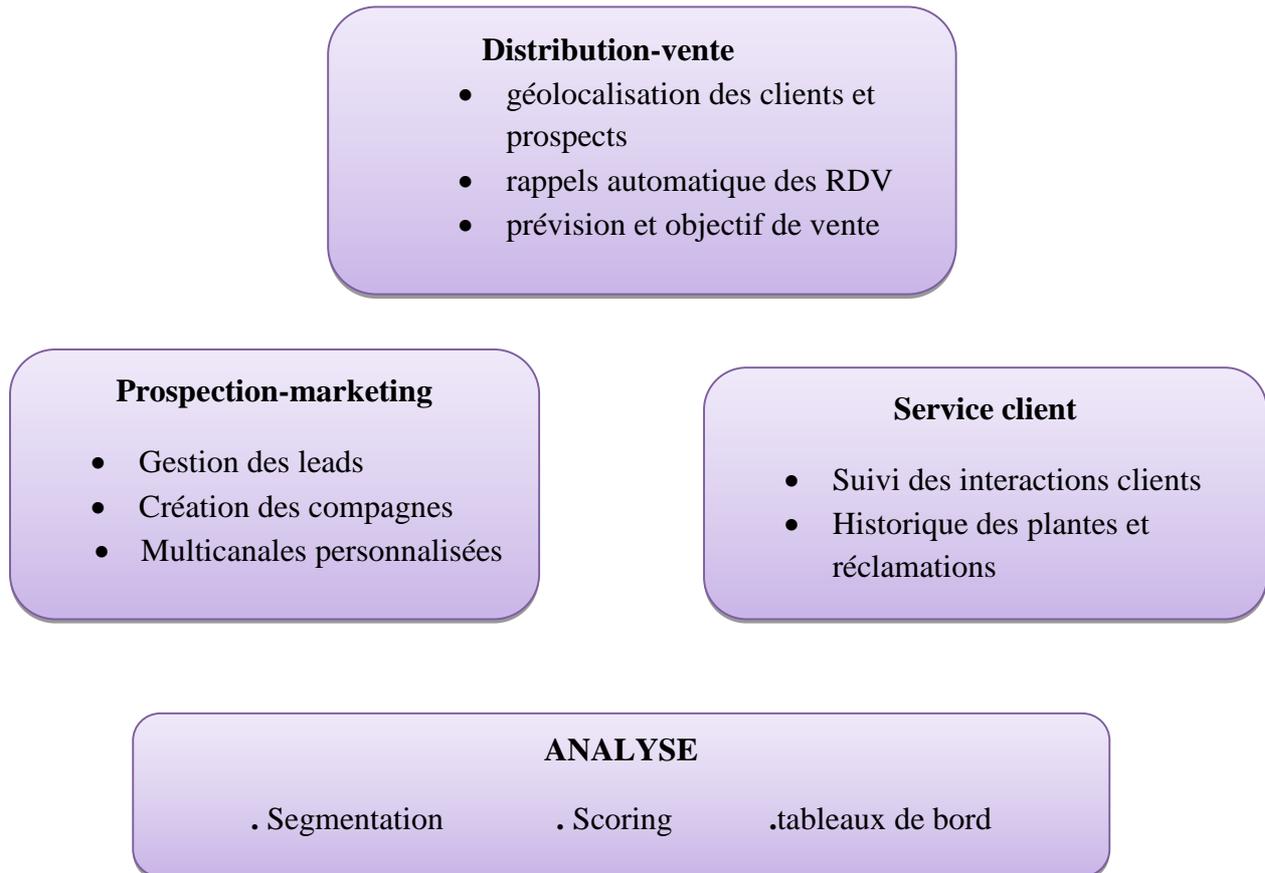
- ✓ marketing-prospection.
- ✓ distribution-vente.
- ✓ service client.
- ✓ analyse.

Les fonctionnalités marketing permettent de déclencher automatiquement une action personnalisée suite à un évènement (par exemple envoi d'un emailing de bienvenue suite au premier achat) ou en fonction d'une action programmée (par exemple relance téléphonique suite à une campagne). Le logiciel est capable de gérer des règles complexes pour optimiser l'efficacité des interactions avec le client. Par exemple lorsqu'on souhaite limiter le nombre maximum de sollicitations sur une période donnée ou construire des échantillons réactifs présents de population test ou témoin.

Les fonctionnalités de distribution et de vente permettent aux équipes commerciales (les vendeurs en magasin, vendeurs itinérants, télévendeurs) de disposer d'informations sur le client (exemple profil, historique d'achats) afin d'avoir une argumentation personnalisée et convaincante.

¹²Baynast et al.op.cit. p532, 533.

Figure n° 07 : principales familles de fonctionnalités d'un logiciel CRM



Source : Baynast et al, op. cit, p 535

1.6 Les différentes dimensions de relations client :

La relation client est aspect crucial de toute entreprise, elle peut être analysée selon différentes dimensions qui influent sur la perception des clients et leur fidélité à la marque.

❖ Dimensions transactionnelle :

Cette dimension se concentre sur les transactions commerciales entre l'entreprise et le client, telles que les achats, les paiements et les retours des produits. Elle vise à optimiser l'efficacité et la fluidité de ces processus (transactions commerciales, achats, paiements, retours de produit).

❖ Dimensions émotionnelle :

Cette dimension prend en compte les émotions et les sentiments des clients dans leurs interactions avec l'entreprise. Elle cherche à créer des liens affectifs forts en offrant des expériences agréables et mémorables (émotions des clients, sentiments, expériences agréables, création des liens affectifs)

❖ Dimension relationnelle :

Elle met l'accent sur le développement de relations à long terme entre l'entreprise et ses clients. Elle cherche à construire la confiance, la loyauté, et la fidélité en offrant un soutien continu et en répondant aux besoins changeants des clients (développement de relations à long terme, confiance, loyauté, fidélité, soutien continu).

❖ Dimension culturelle :

Cette dernière prend en considération les valeurs, les croyances et les normes culturelles qui influencent les attentes et les comportements des clients. Elle cherche à adapter les stratégies de relation client pour mieux répondre aux spécificités culturelles des différents marchés (valeurs, croyance, normes culturelles, adaptation des stratégies pour des différents marchés).

❖ Dimension sociale :

Cette dimension intègre les interactions des clients avec la marque à travers les médias et d'autres plateformes en ligne. Elle vise à créer et à entretenir une présence positive sur ces canaux, tout en favorisant l'engagement et l'interaction avec la communauté des clients (médias sociaux, présence en ligne, interaction avec la marque).¹³

La compréhension et la gestion efficace de ces différentes dimensions sont essentielles pour créer des expériences client exceptionnelles et développer des relations durables avec les clients.

Section 02 : stratégies et outils de la gestion de la relation client :

Le CRM s'appuie sur des outils techniques permettant de gérer l'identification, la segmentation, l'adaptation, l'interaction et l'évaluation de la relation dans une activité de masse. La difficulté n'est pas en effet de mener à bien ces opérations en soi, mais de le faire quand on a des milliers, des centaines de milliers voire de millions de clients.

¹³Chat.openai.com consulté le 05/04/2024 à 11h30

Les technologies de l'information donnent les moyens aux entreprises de gérer cette complexité, et d'aider l'entreprise à prendre les bonnes décisions en ayant à sa disposition des informations utiles et à jour. Pour cela un certain nombre d'outils vont permettre de traiter toutes ces informations. Plus précisément, ces principaux outils de la gestion de la relation client sont :

2.1 Les outils analytiques :

On peut objet de collecter, consolider, analyser et transformer les données sur les clients.

On inclura dans ces outils des datawarehouse, les datamarts, le datamining, outils statistiques, outils de reporting...

- **Le datawarehouse ou entrepôt de données :**

Bill Inmon, a proposé une définition de l'entrepôt de données qui, fait toujours références « L'entrepôt de donnée est une collection de données orientées sujet, intégrées non volatiles et historiques, organisées pour le support du processus d'aide à la décision. »

L'entrepôt de données est une grande base de donnée ou sont collectées les informations sur les clients qui peuvent venir de différentes sources, système de production (transactions, comptabilité, logistique...), points de contact clients (centres d'appels, internet, points de vente...)

Ou sources externes (mégabars, enquêtes...). Donc il regroupe des bases de donnée internes (données comptable commerciales...) et externes (panels distributeurs et consommateurs, bases de données «en ligne » ...) à l'entreprise. Il permet de stocker un nombre considérable d'informations. C'est l'équivalent d'un énorme disque dur qui permet de stocker des milliards de caractères.¹⁴

Ces informations sont extraites, nettoyées, transformées et intégrées dans la base de données centrale. Ces données servent la fidélisation des clients ainsi que les actions marketing de la société.

¹⁴Lendrevie. J, Levy. J, op.cit , p943

Les principaux besoins des entreprises qui se lancent dans un projet d'entrepôt de données à vocation marketing sont traditionnellement :

- Piloter les opérations de marketing : ciblage, mailing, promotions, etc.
- Analyser les ventes.
- Définir la typologie client pour affiner l'offre.
- Suivre les évolutions des segments de clients.
- Etudier l'impact des promotions.
- Etudier la satisfaction des clients/produit/réseau de distribution.
- Etudier la concurrence.
- Suivre la performance des commerciaux (budget/réalisé).
- Etablir un report des activités des filiales.
- Piloter les évènements.
- Mesurer l'efficacité des canaux de distribution.
- Evaluer les principaux postes de coûts liés à la vente.

Sur le plan fonctionnel, ces attentes peuvent se résumer en trois grands ensembles d'activités :

- ❖ Le marketing opérationnel ;
- ❖ L'analyse ;
- ❖ Le pilotage.

La base de données s'inscrit donc dans le CRM comme un centre de profit par sa dimension opérationnelle. L'entrepôt de données doit directement, soit par le biais de bases de données dérivées, supporter quatre grands ensembles de fonctions pour les utilisateurs de marketing :

- ✓ Le pilotage des ventes, des forces commerciales et des actions marketing¹⁵.
- ✓ Le contrôle de gestion avec le suivi des différents postes de coûts de commercialisation, de service après-vente permettant d'évaluer la rentabilité globale des produits, des clients ou des activités de l'entreprise.
- ✓ L'analyse statistique des facteurs explicatifs de tel ou tel comportement, ou la recherche de segmentation pertinente de clientèles.
- ✓ Le marketing opérationnel avec la gestion de campagne depuis le ciblage jusqu'au suivi des remontées.

¹⁵ Lendrevie. J, Levy. J, op.cit , p943

Cependant, au-delà de ces fonctions intrinsèques, l'entrepôt de données doit supporter également des fonctions plus techniques pour répondre complètement à la problématique du CRM :

- ✓ L'alimentation, qui englobe toute la gestion des flux depuis et vers les systèmes opérationnels de CRM.
- ✓ La production, qui recouvre la production par des calculs plus ou moins sophistiqués de nouvelles informations à partir des données.
- ✓ La gestion transactionnelle, qui consiste à servir directement en données les canaux d'interactions.

Une utilisation efficace de la base de données a pour effet de fidéliser, de réduire les pertes de clientèle et d'accroître la satisfaction des clients et les ventes. La base de données est utilisée pour cibler les offres sur les clients ou prospects, pour envoyer le bon message au bon moment et à la bonne personne, augmentant le taux de réponse attribué au marketing, diminuant les coûts par commande, fondant notre entreprise et augmentant nos profits.

❖ **Les datamarts :**

- L'entrepôt de données est souvent complexe dans sa structure et difficilement exploitable par des utilisateurs finaux. Pour pallier ces limites fonctionnelle et techniques, il n'est pas rare que des datamart soient créés en aval de l'entrepôt, voire parfois en parallèle à l'entrepôt.
- L'accès à l'entrepôt de données se fait à partir de datamart, qui constitue des accès limités aux données en fonction des besoins des utilisateurs (à partir d'un simple PC relié au réseau de l'entreprise). Chaque collaborateur autorisé peut ainsi consulter cette énorme source d'information¹⁶.
- Les datamarts sont des sous-ensembles de l'entrepôt de données, qui ne contiennent que les informations nécessaires à certaines fonctions de l'entreprise (applications de marketing direct, analyse des résultats commerciaux, centre d'appels, segmentation, etc.), et de données pertinentes pour une activité particulière¹⁷.
- Sous-ensemble des instances : par exemple, seuls clients actifs sont repris dans le datamart, voire un échantillon aléatoire représentatif pour faciliter les comptages.

¹⁶Demeure. C, op.cit, p360

¹⁷Lefebure .R, Venturi. G , op.cit, p707

- Sous-ensemble des attributs : seules les données élémentaires et les agrégats pertinents pour l'activité concernée sont transférés ou calculés au chargement du datamart depuis le data warehouse.

En effet, il est beaucoup plus facile de traiter et d'analyser des bases de données ciblées que l'ensemble des informations sur les clients.

❖ **Le datamining ou fouille de données :**

Le datamining consiste à extraire, au moyen de technique d'apprentissage et de statistiques, des connaissances à partir de gros volumes d'informations. Les techniques de datamining s'appliquent essentiellement à des problématiques de classification ou de prédiction.

Le datamining est une des composantes essentielles du marketing de base de données « le marketing de bases de données est défini comme le fait de gérer un système informatisé de bases de données relationnelles qui collecte des données pertinentes sur les clients et les prospects pour délivrer de meilleurs services et établir une relation à long terme avec eux » . En effet, il est généralement utilisé avant la définition d'une action ou d'une d'actions marketing pour :

- ✓ Identifier des segments comportementaux homogènes ;
- ✓ Elaborer des modèles de réponses sur la base des actions marketing précédentes afin d'optimiser les taux de retour de la prochaine action ;
- ✓ Bâtir des modèles d'appétence ou d'attrition afin d'identifier les meilleures cibles pour telle ou telle action marketing.

Il s'articule ainsi avec les outils de gestion de campagnes en contribuant à déterminer les règles de sélection qui seront ensuite appliquées pour le ciblage dans les outils de gestion de campagne.

2.1.1 Les outils opérationnels :

Ont pour objet de gérer les phases d'interaction et de participer à la productivité des moyens de commercialisation et de communication. On distinguera¹⁸ :

¹⁸Lendrevie.J, Levy.J, op.cit, p944, 945.

- ✓ Les outils de gestion de la relation (personnalisation des messages, gestion du contact client à travers les différents canaux, enrichissement des bases de données clients, etc.) ;
- ✓ Les outils d'automatisation de la force de vente (optimisation de la prospection, aide à la configuration d'une offre commerciale, automatisation de la prise de commande, etc.) ;
- ✓ Les outils d'automatisation du marketing (suivi des plans d'actions marketing, gestion des campagnes marketing, etc.).

2.1.2 Les outils de restitution :

Il ne sert à rien de collecter et de traiter une grande quantité de données à partir de nombreuses sources, de répartir ensuite ces informations dans des bases de données plus spécialisées et de réaliser un travail important d'analyse, si les résultats obtenus ne sont pas facilement accessibles.

Dans les centres d'appel, les outils de restitution prennent la forme d'écrans qui résument les points les plus importants sur les clients, un standardiste verra s'affiche les coordonnées du client, son appartenance à un segment qui a été défini préalablement (par exemple, le niveau de chiffre d'affaires généré), des éléments d'information spécifique (par exemple, s'il a été victime d'incidents répétés, etc.). Ces centres d'appel se transforment également en centres de profit, on suggère peut-être au standardiste de proposer une offre commerciale qui a été sélectionnée par rapport au profil du client. L'outil d'interface devra permettre d'accéder à des informations complémentaires, comme par exemple, de remonter l'historique d'achat du client. Il devra également permettre de nourrir la base de données et d'entrer de nouvelles informations sur le client. Son efficacité dépend également de sa capacité à permettre au standardiste de traiter le problème du client en temps réel.

Le CRM doit constituer un système au service des clients qui permettra aux entreprises de mieux les connaître et de leur proposer des services mieux et se focaliser sur le développement de ces relations durables avec les clients les plus rentables.

2.2 Les fonctions de la gestion relation client :

La démarche de GRC est une source de profitabilité qui influence sur la stratégie de l'entreprise, cette dernière devant faire l'objet d'une démarche spécifique, qui semble ne pas pouvoir être atteinte avec les outils classiques de la relation client.

Un programme de GRC, vise à voir une meilleure connaissance du client et à fournir une vision transverse du client, une cohérence transverse à l'ensemble des processus.

2.3 La mise en œuvre du programme de GRC :

2.3.1 Les éléments de programme de GRC :

La mise en œuvre efficace d'un programme GRC requiert cinq éléments : stratégie, segmentation, technologie processus et structure organisationnelle¹⁹.

➤ Stratégie

Il existe six stratégies applicables à un programme GRC : distribution, segmentation, prix marketing, marque et publicité. Celle qui exerce l'impact le plus important est les trois premières :

- ✓ La stratégie de distribution consiste à choisir le canal par lequel l'offre sera transmise au client.
- ✓ La segmentation définit comment la clientèle, et donc l'organisation du marketing, doivent se structurer.
- ✓ La stratégie de prix représente le facteur de différenciation le plus déterminant entre des produits ou services.²⁰

➤ Segmentation

Auparavant, la segmentation se limitait à un produit ou à un marché particulier mais, depuis quelques années, les entreprises s'en servent pour juger de la valeur que peuvent leur procurer leurs clients. Aujourd'hui, certaines adoptent même une approche de « troisième génération », en classant leurs clients. En fonction de leurs besoins et en élaborant leur marketing en conséquence.

¹⁹Lefebure .R , Venturi .G, op . cit, p41, 42, 43, 44.

²⁰Brown . S « la gestion de la relation client », villae mondiale, Paris, 2001, p 41, 43.

Cette idée est simple, mais il peut s'avérer difficile de tracer un portrait fidèle de ces besoins. Pour réaliser une segmentation efficace et pour assurer que les prospects soient correctement des clients.

➤ **Technologie**

Le processus GRC repose sur des données informatisées, il comporte un aspect technique primordial : la création d'une base de données intégrée, logique et opérationnelle, des logiciels utilisés pour la gestion de cette base de données, le data mining, le support de décisions, la gestion des campagnes, l'équipement matériel et les centres d'appels. Les logiciels soutiennent le personnel de contact de l'entreprise quand celui-ci entre en relation avec les clients via internet, le téléphone ou le face à face.

➤ **Processus**

L'identification des processus nécessaire mise en œuvre d'un programme GRC ne présente pas, en soi, de problème. La difficulté réside dans l'adhésion de l'entreprise, dans l'évaluation de l'efficacité des processus nouvellement mise en place et dans la mise en œuvre de technologie destinées à favoriser et à répandre leur emploi. Le processus GRC est l'ordre et la méthode selon lesquels les actions de marketing direct sont exécutées.

➤ **Structure organisationnelle**

La structure organisationnelle est la composante la plus souvent négligée dans la mise en œuvre d'un programme de GRC. Le marketing des entreprises repose le plus souvent sur les médias, c'est pourquoi la transition vers un marketing direct soulève des difficultés, surtout quand elle coïncide avec l'introduction d'une segmentation en fonctions des besoins. La création d'équipes inter disciplinaires réparties par segment n'est efficace que si ces groupes sont constitués en vue d'apprendre et de mettre en pratique le nouveau style de compagnie. Chaque équipe devrait, tour à tour travailler sur les différents types : récupération, fidélisation, élargissement/amélioration de l'offre prospection.

2.3.2 les types de programme de GRC :

La GRC permet à l'entreprise de toucher tous les types de clients auxquels elle s'adresse en différents points de leur cycle de vie et de choisir le programme marketing qui correspond le mieux à l'attitude manifestée envers elle par chaque client et à sa volonté d'acquérir ses produits et services. Il existe quatre types de programme GRC, destinés à retrouver les clients

qui sont détournés de l'entreprise ou à retenir ceux qui prévoient de le faire, à fidéliser la clientèle existante, à accroître ses achats dans une catégorie de produit ou services et à rechercher de nouveaux prospects²¹.

✓ **Récupération et conservation**

Il s'agit de convaincre un client devenu moins assidu de rester fidèle à l'entreprise ou bien de lui revenir après qu'il l'a quittée. En effet, les enquêtes démontrent qu'elle offre quatre fois de plus de chances de réussite si un contact est établi dès la première semaine suivant une défection que lorsque l'entreprise attend un moins pour agir.

✓ **Récupération et conservation**

Il s'agit de convaincre un client devenu moins assidu de rester fidèle à l'entreprise ou bien de lui revenir après qu'il l'a quittée. En effet, les enquêtes démontrent qu'elle offre quatre fois de plus de chances de réussite si un contact est établi dès la première semaine suivant une défection que lorsque l'entreprise attend un moins pour agir.

La sélectivité constitue un autre élément clé d'une campagne efficace. Les organisations les plus dynamiques en matière de GRC filtrent souvent les prospects à contacter afin d'en exclure les clients ayant souvent changé de fournisseurs, les mauvais payeurs ou ceux qui n'expriment que des besoins limités.

✓ **Fidélisation :**

La catégorie fidélisation est celle sur laquelle il est le plus difficile d'établir des mesures précises. Pour retenir ses clients, l'organisation a recours à trois éléments essentiels : segmentation selon la valeur, segmentation selon les besoins et modèles prévisionnels de défection.

La premier sert à déterminer les ressources que l'entreprise est prête à consacrer pour maintenir la fidélité des clients.

Une fois les clients passés au crible de la segmentation selon la valeur, l'entreprise les soumet à celui de la segmentation selon les besoins, (qui attribuent par exemple au client des points

²¹Stanly .B , op.cit, p37 , 41.

sous forme de kilométrages aériens ou de nuit d'hôtel à tarif réduit) figurent parmi les plus pratiquées. En outre, les entreprises encouragent souvent la loyauté de leurs clients par une facturation préférentielle, des services d'assistance spécieux ou des crédits avantageux. Il importe de remarquer que la plupart de ces privilèges dépendent davantage du niveau de profil assuré par le client que du segment auquel il appartient.

La dernière composante d'une campagne de fidélisation réussie consiste en la mise au point d'un modèle prévisionnel de défection, à l'aide des multiples données démographiques et informations relatives à l'usage dont l'entreprise dispose sur sa base de clientèle existante.

Des outils élaborés de data mining permettent d'élaborer des modèles aptes à identifier les clients vulnérables, à cibler dans le cadre d'une campagne de fidélisation ou auxquels il convient d'offrir de nouveaux produits.

✓ **Elargissement/amélioration de l'offre :**

Ce programme de GRC, également désigné sous le nom de « développement du portefeuille » (autrement dit, des ressources que le client dépense chez l'entreprise), a pour finalité d'identifier les offres susceptibles d'intéresser le client, en plus de celles auxquelles il répond déjà. La nature de l'offre se détermine en fonction du segment dans lequel le client est classé selon ses besoins, du modèle d'usage auquel il correspond et de sa réaction à de précédents contacts. Après composition de l'offre et choix du support, l'entreprise présente directement son offre au client. L'amélioration de l'offre fonctionne suivant le même principe que l'élargissement de l'offre.

✓ **Prospection :**

La prospection consiste à des efforts pour gagner des clients n'ayant jamais recouru aux services de l'entreprise. La campagne repose sur trois éléments fondamentaux, outre l'offre elle-même : la segmentation, la sélectivité et les ressources.

Pour cibler l'offre de manière efficace, il est essentiel de réaliser un modèle de segmentation réellement fondé sur les besoins, sans cela, l'offre ne susciterait pas un taux d'acceptabilité satisfaisant, ou les coûts de publicité ou de promotion tarifaire s'avèreraient trop onéreux.

La sélectivité est aussi importante pour la prospection que pour la récupération. La segmentation selon les besoins sert à définir ce que le client attend de l'entreprise ; la

segmentation selon la rentabilité définit le profit que le client est à même de procurer à l'entreprise, qui peut donc établir combien est-elle prête à investir pour gagner sa confiance.

2.3.3 Planning de mise en place d'un projet CRM :

Afin de mettre en place un projet CRM au niveau de n'importe quelle entreprise on doit suivre certain retapes :

- Analyse de la situation actuelle dans l'entreprise (problématique, logiciel existant...). il est important d'avoir une vision à « long terme » afin que la solution de CRM adoptée puisse accompagner l'entreprise dans la durée.
- Définition des objectifs du projet par les responsables de l'entreprise définition de son périmètre exact. Cette ordre de mission devra obligatoirement être écrit et designer les responsables du projet, et enfin la nomination des membres du groupe de travail.
- Etude des besoins auprès des opérationnels (entretien, focus groupe).
- Analyse des logiciels disponibles du marché, et premier choix d'une « short liste » de solutions (3 ou 4maxi), il ne sert à rien d'analyser exhaustivement le marché, d'abord une analyse de solutions qui répondent aux besoins de l'entreprise (expérience dans le même secteur d'activité, cohérence avec son système d'information actuel...).
- Réceptions des propositions suite aux demandes des devis, appels offres. L'entreprise doit assurer que la solution est¹⁸ pérenne dans le temps et accompagnera à l'évolution technologiquement et humainement.
- Reformulation des besoins de l'entreprise pour s'assurer qu'ils correspondent bien aux objectifs.
- Choix de la solution, avec définition d'un planning mise en place par le prestataire. L'entreprise doit prendre en compte tous les impacts de l'application (licence, formation, développement...) mais aussi le cout caché (impact de la location d'une application sur plus de 3 ans, hébergement et récupération des données...)
- ✓ Test par un échantillon d'utilisateur (béta testeurs).
- ✓ Information de l'avancement du projet à la structure.
- ✓ Finalisation du projet par le prestataire.
- ✓ Présentation du projet aux employés de l'entreprise
- ✓ Formation des utilisateurs

Mise en place de la solution CRM dans un environnement de test afin de valider le dernier aspect opérationnel.

- Mise en place en production, avec système de « ROLL BACK » en cas de problème technique dans les 48h.
- Bilan de projet un à deux mois après.
- Audit interne en vue de l'optimisation de la solution (remontées, nouveaux besoins...).
- Formation de perfectionnement (un à deux mois après la mise en place du projet).
- Optimisation continue de la solution.

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

Pour réussir la mise en place d'un projet CRM il existe certaines erreurs à éviter :

- 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 différents parties prenantes.
- Utiliser tout son budget pour l'achat de la solution de CRM sans pensée 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 phase 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 aval 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'information 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 clients²¹.
- Ne compter que sur soi-même pour personnaliser le logiciel et assurer la formation des utilisateurs.

2.4 Les composants et les avantages du programme de GRC :

2.4.1 Les composants du programme de GRC :

Une solution de GRC se construit autour des éléments suivants :

- ✓ La construction de l'équipe projet.
- ✓ La définition des objectifs.
- ✓ L'évaluation des processus métiers.
- ✓ L'expression des besoins.
- ✓ La rédaction du cahier des charges.
- ✓ La sélection du partenaire.
- ✓ La construction du plan de déploiement.
- ✓ La formation des utilisateurs.
- ✓ L'évaluation des résultats.

2.4.2 Les avantages du programme de GRC

Les principaux avantages d'une démarche GRC sont centrés autour du client :

- ✓ Rationaliser et ainsi rendre plus performante son organisation commerciale.
- ✓ Suivre son client de manière personnalisée et individualisée.
- ✓ Suivre de manière qualitative la performance des équipes commerciales (réponses au client, qualité des conseils...).
- ✓ Organiser des opérations ponctuelles auprès de ses clients ou prospects.
- ✓ S'adapter complètement à la vie du client en faisant des propositions au bon moment.
- ✓ Optimiser la synergie marketing/vente.

2.4.3 Les inconvénients du programme de GRC :

Coût d'achat 30 à 50% des couts totaux, autre cout : intégration données, formation.

- ✓ Haut risque d'échec lors de l'implantation planification incohérente, absence de méthodologie et intégration de données client soit ventes, comptabilité service, centre d'appel : tous doit participer et partager et unifier les données, épurer les données (éviter les doublons).
- ✓ Résistance aux changements : intervention de tous les niveaux (centre d'appel doit s'arrimer aux nouvelles applications CRM).
- ✓ Implication et formation des utilisateurs.
- ✓ Grande capacité de changements.
- ✓ Ressource financière.
 - ✓ Délais d'implantation d'un projet CRM.²²

Conclusion :

La GRC représente un levier clé pour les entreprises ambitieuses souhaitent se démarquer sur un marché de plus en plus concurrentiel, il peut apporter une valeur économique à la société ainsi qu'un avantage concurrentielle, s'il est correctement utilisé.

Les interactions entre l'entreprise envers sa clientèle sont devenues plus crucial qu'avant. Construire une relation durable et satisfaisante c'est la préoccupation nouvelle des entreprises et cela grâce à la nouvelle technologie CRM ou bien GRC.

Afin d'avoir comment les entreprise gère efficacement leur interactions avec leur clientèle et comment renforcer leur relations client, le reste du travail de recherche s'appliquera à démontrer la solution CRM utiliser par l'entreprise pour avoir une relation positive et durable avec leur clientèle.

²²Leila Amourag : <http://www.mawarid.ma> consulté le 01-05-2024 à 11h45

CHAPITRE 3 :
LA GESTION DE LA
RELATION CLIENT EN
MILIEU B TO B
CAS PRATIQUE :
PROFERT SPA BEJAIA

Introduction

Dans ce chapitre nous présentons notre enquête sur la manière dont l'entreprise **PROFERT** déploie son CRM pour gérer efficacement ses interactions avec ses clients et renforcer ses relations avec eux

Section 01 : Présentation et historique de PROFERT :

1.1 Historique :

PROFERT est une société algérienne dont l'activité principale est la fourniture d'intrants à l'agriculture. La société a été créée en février 1996. Son siège social est à Bejaïa. Ses unités de production sont situées à Mostaganem.

Les activités de la société ont commencé avec l'importation d'engrais en sacs. De nombreuses autres activités sont venues par la suite s'ajouter aux engrais pour former une gamme homogène d'intrants agricoles et structurer un ensemble de solutions dont jouissent aujourd'hui un nombre d'agriculteurs algériens.

PROFERT participe activement au développement de l'agriculture algérienne en mettant à la disposition de ses clients des ingénieurs de haut niveau, présents sur tout le territoire national. Ces derniers sont formés afin de dispenser les meilleures techniques à même de garantir des rendements élevés en produits de qualité.

PROFERT dispose de 3 d'unité de production à Mostaganem ; engrais solides granulés, engrais solubles, amendements organiques et organo-minéraux. **PROFERT** met à la disposition des agriculteurs algériens des engrais uniques, adaptés aux sols et cultures algériens et avec ses partenaires étrangers, ils développent des produits phytosanitaires, des produits de nutrition et des semences de qualité.

1.2 : Activité de PROFERT

Le tableau suivant représente la gamme céréales de **PROFERT**

Tableau n° 05 : segments stratégiques de PROFERT Bejaia.

Macro Das	Micro Das	Cible
Produits phytosanitaires Céréales	3 Herbicides	Agriculteurs céréaliers (blé, orge, légumineuses)
	4 Fongicides	
	5 Insecticides	
	6 Adjuvant	

Source : données recueillies auprès de **PROFERT** Bejaia

- La gamme herbicide céréales de PROFERT comprend les produits suivants : traxos, traxos one, Pallas et topik sur la culture de blé-Axial sur orge et prowl Aqua sur légumineuses.
- La gamme fongicide et composé de quatre produits : Amistar Xtra, Artea-Tiltet bravo.
- La gamme insecticide comprend les produits suivants : Force-Engeo et Actara.
- La gamme adjuvante : PROFERT possède un seul produit qui est l'Hélios.

1.3 Objectifs de PROFERT :

L'objectif principale de la société est d'augmenter les parts de marché dans toutes ces gammes de produits, et pour réaliser ceci elle doit réaliser certains finalité :

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

1.4 Structure organisationnelle de PROFERT :

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

- Directeur commercial.
- Directeurs ressource humaines et juridique.
- Directeur financier.
- Directeur achat et 6 directeurs régionaux : Est-Centre Est-Centre –Centre Ouest-Ouest et sud.

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

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

1.4.1 La direction commerciale :

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

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

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

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

- ✓ Identifier les clients par région (selon le découpage des directions).
- ✓ Segmenter les clients par ordre d'importances (superficies exploitées).
- ✓ Définir les besoins et les attentes.
- ✓ Positionner les produits.

- ✓ Définir la cible de chaque produit.
- ✓ Définir les arguments techniques et commerciaux de chaque produit pour pouvoir convaincre le client.
- ✓ Satisfaire et fidéliser les clients de chaque région.
- ✓ Analyser le marché : par l'identification des principaux concurrents par gamme (produit- prix- stratégies de distributions et stratégies de communications).
- ✓ La formation : organiser des journées de formation pour les clients afin d'expliquer les problèmes et proposer des solutions.
- ✓ Organiser des journées de formation pour les ingénieurs de **PROFERT** afin d'avoir une maîtrise technique sur les produits commercialisés par la société.
- ✓ La veille phytosanitaire : envoyer des SMS d'alertes aux clients en cas de fléaux aux maladies déclarées.
- ✓ Mise en place d'outils de communication pour aider la force de vente : fiche technique- posters- catalogues- site internet...

1-5 : les concurrents de PROFERT SPA :

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

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

Tableau n° 06 : les concurrents de PROFERT par métier en 2017.

Gamme	Les produits concurrents	Part de marché des concurrents	Part de marché de PROFERT
Produits phytosanitaires	ACI, Agrichem, Alliance, chemie, Alger phyto, Astrachem	40%	60%
Nutrition-correcteurs amendements et bio stimulants	Nutagra, Agromosta	60%	40%
Semences potagères	Agro semences, agrossed, golden field	80%	20%
Support de culture	Sebia, debbane	70%	30%
Hygiène publique	Doudah, alphyt, sofapro	80%	20%

Source : Données recueillies auprès de **PROFERT** Bejaia

Section 02 : Méthodologie de l'enquête

L'enquête est une « méthode interrogative » Elle permet de mesurer la perception que les individus ont des objets sociaux. L'enquêteur provoque la situation et met les sujets en situation de verbalisation de leurs points de vue, comportements et connaissances. L'enquêteur se trouve ainsi dans un apparent paradoxe parce qu'il tente d'obtenir des réponses spontanées en réponse à un questionnement planifié.

Afin de recueillir les informations nécessaires pour répondre à notre problématique de départ nous avons fait le choix d'utiliser une méthode qualitative. En effet, cette méthode est la plus adéquate pour comprendre le pourquoi et le comment d'une problématique de recherche.

2.1. Conception générale de l'enquête

L'enquête comporte 5 grandes étapes résumées, chacune comporte un certain nombre de points à aborder.

❖ Détermination du thème et de l'objet de l'étude :

La première tâche est de déterminer son objet d'étude. L'enquête vise en effet à répondre à une interrogation, il s'agit donc de la poser clairement. Une bonne question de départ répondra à certains critères de qualité : elle doit être claire, faisable et pertinente.

❖ L'exploration:

A ce questionnement sont liées des hypothèses, qui serviront de guide pour formuler les questions ainsi qu'un cadre théorique, qui permettra de préciser le type de relation que l'on cherche à établir entre les enquêtés et l'objet social, Ce cadre théorique est une structure d'explications potentielles comprenant des postulats et des concepts liés au phénomène étudié.

❖ La problématique et la formulation d'hypothèses :

La problématique est la formulation du problème à résoudre, soit l'exposé du questionnement mené et de l'approche choisie pour le résoudre. Elle fait le lien entre l'objet d'étude et les ressources théoriques mobilisées pour l'étudier.

L'« hypothèse » est la proposition qui anticipe une relation entre deux éléments, soit le phénomène lié à notre objet d'étude et un second phénomène ou un concept. Il s'agit d'une affirmation provisoire qui sera mise à l'épreuve au travers de la recherche. L'hypothèse indique la direction que souhaite prendre le chercheur par rapport à son objet d'étude. Elle sert de fil conducteur durant la recherche, puisqu'il s'agira de la vérifier par le biais des données récoltées.

❖ Opérationnalisation :

Construire un indicateur, c'est passer d'un concept théorique à une variable observable. La plupart des concepts dont on parle dans les sciences ne correspondent pas à des objets du

monde réel. Il est donc nécessaire de les rendre mesurables : c'est l'étape de l'opérationnalisation. Les indicateurs servent à rendre un concept observable.

Il est utile de multiplier le nombre d'indicateurs pour chaque concept, afin de le traduire le mieux possible en neutralisant les perceptions personnelles du chercheur, en réduisant l'arbitraire ainsi que l'espace (jamais complètement inexistant) entre le concept et l'indicateur.

2.2. Les types des entretiens :

Les formes principales d'entretiens sont les entretiens non-directifs (ou libres) et semi-directifs (ou guidés) et les entretiens directs.

➤ L'entretien non-directif :

Il s'agit d'un entretien au cours duquel l'enquêté est pleinement libre des réponses qu'il apporte, à partir du thème qui lui est proposé. Le rôle de l'enquêteur se limite à proposer un stimulus initial, et éventuellement relancer le discours.

➤ L'entretien semi-directif :

L'entretien semi-directif s'organise dans un cadre strict (l'enquêteur connaît les points précis qu'il désire aborder) qui conserve un principe de liberté de parole. L'entretien semi-directif visant à obtenir un certain nombre de réponses, il peut être nécessaire de recadrer poliment son interlocuteur si celui-ci s'écarte trop du sujet.

➤ L'entretien directif :

Ce type d'entretien consiste en une série de questions ouvertes ou fermées demandant des réponses courtes, où l'enquêteur réalise très peu de relance.

Nous concernant, nous avons fait le choix d'entretien semi-directif qui laisse à la personne interrogée la possibilité de développer librement les informations données.

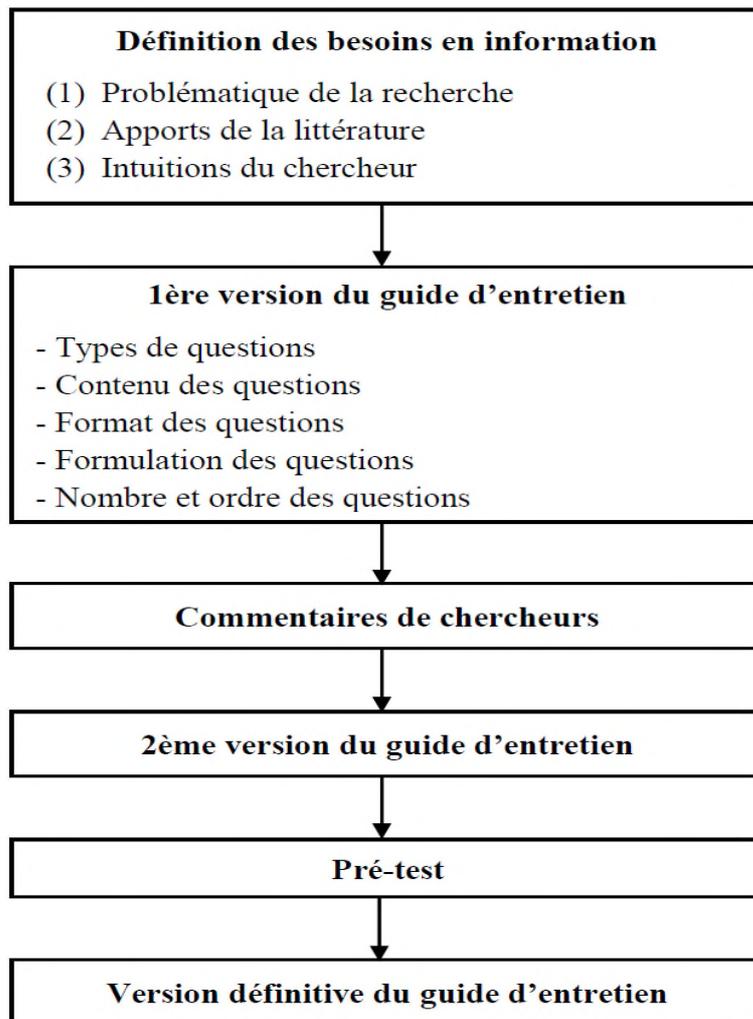
2.3 Le guide d'entretien :

Le « guide d'entretien » est l'outil d'aide-mémoire à travers lequel l'enquêteur aura répertorié l'ensemble des thèmes qu'il souhaite aborder, éventuellement sous forme de questions ouvertes. Le guide reprend les thèmes généraux à couvrir, des questions générales, des sous questions plus précises, des pistes de relance et des exemples de réponses attendues. Chaque thème doit correspondre à un objectif de connaissance ou de compréhension bien précis. Le guide n'est pas rigide : l'ordre des thèmes à aborder n'a pas d'importance, pour autant qu'ils soient tous abordés à la fin. A nouveau, si l'enquêté est d'accord, un enregistrement et une retranscription s'avèreront très utiles pour l'analyse.

Afin de mener des entretiens, la construction d'un guide est plus que nécessaire vu que ce dernier nous permettra de définir les thématiques importantes à aborder lors de ces entretiens, ainsi que de cadrer ses derniers pour ne pas sortir des objectifs assignés.

La réalisation de notre guide d'entretien s'est basée sur les étapes préconisées par Colle (2006, p.217) et résumées par la figure suivante :

Figure n° 08: Processus de conception du guide d'entretien



Source 1 : Colle, R. (2006). L'influence de la GRH à la carte sur la fidélité des salariés : le rôle du sentiment d'auto-détermination. Thèse de Doctorat en sciences de gestion, Université Paul-Cézanne, Aix-Marseille III. P.217

Il est à noter que certaines de ces étapes n'ont pas été réalisées, telles que les commentaires des chercheurs, et cela vu le temps imparti pour la réalisation de notre enquête.

Notre guide d'entretien se compose de trois parties sur lesquelles les interviewés ont été interrogés. Ces parties sont comme suit :

- Partie 1 : parle de la gestion de la relation client au sein de l'entreprise **PROFERT**
- Partie 2 : porte sur l'utilisation du CRM par l'entreprise
- Partie 3 : concerne la mesure de la performance et retour d'information

2.4 Présentation des personnes interviewées :

Notre démarche a consisté à questionner des responsables de l'entreprise **PROFERT** Bejaia. Le guide d'entretien a été réalisé avec la coopération de la chef de service marketing de l'entreprise, et son adjoint qui ont été notre encadrant durant le stage pratique que nous avons effectué au niveau de l'entreprise **PROFERT**.

2.5 Le choix de la technique d'analyse des données qualitatives

Après la réalisation de l'enquête il est plus que nécessaire de choisir une technique d'analyse des données qualitatives recueillies lors des entretiens réalisés. Jolibert et Jourdan (2006) expliquent qu'il y'a trois principales techniques pour procéder à l'analyse des données qualitatives, notamment le résumé, l'analyse de contenu et l'analyse thématique de contenu.

Tableau n° 07 : Les techniques d'analyse des données qualitatives

La technique d'analyse	Caractéristiques
Le résumé	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La forme d'analyse la plus simple ▪ La rédaction d'un rapport synthétique de la part du chercheur qui reprend les principaux enseignements de l'étude. ▪ Mise en œuvre facile est rapide et économique.
L'analyse de contenu	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Procédure de réduction des données en classifiant dans un nombre réduit de catégories un grand nombre de mots ou d'expressions ▪ Elle consiste à relever l'occurrence de mots clés et des concepts ▪ Elle suppose que le chercheur établisse d'abord une grille de lecture des données, ▪ Cette grille de lecture sert à aboutir à une description du contenu des données qualitatives
L'analyse thématique de contenu	<ul style="list-style-type: none"> ▪ C'est une adaptation simplifiée de l'analyse de contenu. ▪ Elle a comme principe l'établissement d'une grille d'analyse qui permet une lecture synthétique de l'ensemble des entretiens, ▪ Les catégories qui serviront à la codification des données sont préfixées par le chercheur ▪ Elle suppose la mise à plat de l'ensemble des entretiens dans une forme de tableau dans lequel les colonnes porteront les entretiens et les lignes porteront les catégories.

Source : Jolibert, A., & Jourdan, P. (2006). Marketing Research : Méthodes de recherche et d'études en marketing.

Pour notre part, nous avons fait le choix d'utiliser la technique du résumé. En effet, cette technique qui est la plus simple des techniques précédemment citées, repose sur la rédaction d'un rapport synthétique qui reprend l'essentiel des informations qui ressortent des résultats de l'enquête.

Section 03 : Interprétation et Synthétisation des Résultats

Dans cette section dédiée à l'analyse et à la synthèse des résultats, nous examinerons en détail les données recueillies auprès de l'entreprise PROFERT sur notre sujet d'étude à l'aide d'un guide d'entretien.

3.1 Résultats de l'enquête

Cette enquête par guide d'entretien est pour but d'avoir des informations qualitatives sur l'automatisation de certain taches où le CRM joue un rôle crucial, donc on va essayer de collecter des informations sur la manière d'où **PROFERT** gère ses relations clients et comment elle parvient à améliorer la satisfaction client et renforcer leur fidélité à long terme. L'enquête a été menée avec la coopération de la chef service marketing et son adjoint de l'entreprise **PROFERT** qui ont été nos encadreurs de stage au niveau de l'entreprise.

A- La GRC au sein de l'entreprise :

- **Question 01 :** quelle est l'importance de la gestion de la relation client dans la stratégie globale de votre entreprise ?

Réponse : comme toutes les entreprises, **PROFERT** donne une grande importance à sa gestion relation client, en effet, notre entreprise procède toujours à satisfaire ses clients en termes de qualité, de produits, et de service,

- **Question 02 :** quelle est l'approche générale de votre entreprise en matière de GRC ?

Réponse : l'assistance de l'agriculture en générale et l'agriculteur en particulier est la clé de réussite, et c'est pour cela **PROFERT** tient beaucoup à sa GRC du fait que ce domaine est l'acteur principal de son marché.

- **Question 03 :** comment votre entreprise segmente-t-elle sa clientèle et adapte-t-elle ses stratégies en conséquence.

Réponse : **PROFERT** segmente sa clientèle en passant par 04 critères principaux :

- ❖ Marché potentiel ;
- ❖ Agriculteurs prospects ;
- ❖ Nouveaux client ;
- ❖ Clients de **PROFERT** ;

- **Question 04 :** dans quelle mesure votre entreprise personnalise-t-elle ses interactions avec les clients pour répondre à leur besoin spécifique ?

Réponse : **PROFERT** à des représentant dans tout le territoire national, ce qui lui permet d'être en relation directe avec sa clientèle afin d'assurer une présence permanente avec cette dernière et de répondre à tous leurs besoins.

B- Utilisation du CRM par l'entreprise :

- **Question 05 :** quel système de CRM utilise votre entreprise et depuis combien de temps l'utilisez-vous ?

Réponse : actuellement **PROFERT** utilise un logiciel ERP pour sa gestion commerciale, qui automatise les processus opérationnels et d'améliorer l'efficacité et la performance de l'entreprise, mais un système de CRM et en cours de réalisation.

- **Question 06 :** quelles sont les fonctionnalités principales de votre système de GRC et comment votre équipe l'utilise-t-elle au quotidien ?

Réponse : une solution CRM est en cours d'installation mais, il n'est pas encore opérationnel.

Les taches de notre CRM son programmées pour :

- ✓ Centralisation des informations sur les clients (nom, adresse, historique des achats, préférences), et sont stockées dans un même système.

- ✓ Amélioration du service client : en connaissant l'historique des interactions, les employés peuvent répondre plus rapidement et plus efficacement aux demandes des clients.
- ✓ Augmentation des ventes : le CRM aide à suivre les opportunités de vente et à ne pas oublier de relancer les prospects intéressés et automatiser certaines tâches pour gagner du temps.

- **Question 07** : comment le CRM est-il intégré aux autres systèmes et processus de votre entreprise, tels que la gestion des ventes, le service client, etc. ?

Réponse : tous les employés de **PROFERT** affirment que l'entreprise détient une base de données client ce qui permet l'intégration de la solution CRM. L'intégration du CRM aux autres systèmes permet une vision complète et cohérente des interactions avec les clients, de la prospection à l'achat en passant par le service après-vente. Cela permet une meilleure coordination des équipes commerciales, marketing, et service client

C-Mesure de la performance et retour d'information :

- **Question 08** : Quels indicateurs clés de performance utilisez-vous pour évaluer l'efficacité de vos initiatives de GRC ?

Réponse :

- ✓ Fidélité de nos clients
- ✓ Bouche à oreille
- ✓ Réputation de **PROFERT** dans son marché.

- **Question 09** : Comment votre entreprise collecte-t-elle et utilise-t-elle les données des clients pour améliorer leurs expériences ?

Réponse : L'information remonte du marché jusqu'au siège du **PROFERT** via sa force de vente présente sur le terrain, ensuite ses données se transformant en plan d'action marketing pour l'exercice n + 1.

- **Question 10** : Comment votre entreprise recueille-t-elle les retours des clients et comment utilise-t-elle ces informations pour ajuster ses stratégies de GRC ?

Réponse : La source principale de l'information est le représentant de **PROFERT** dans chaque zone, ensuite des actions marketing seront établies pour chaque segment de marché.

3.2 Interprétation des données :

- ✓ Puisque la GRC est une nouveauté parmi les entreprises Algérienne. L'entreprise PROFERT l'a fait partie de son système, mais il n'est pas encore prêt à être utiliser. Une fois que le système sera opérationnel il permettra à l'entreprise de générer des profits et des avantages concurrentiels, car elle va permettre d'améliorer la qualité des produits et services présenté aux clients de l'entreprise et les fidéliser.
- ✓ L'approche générale de l'entreprise en matière de GRC est centrée sur l'assistant de l'agriculture en générale et l'agriculteur en particulier. Elles considèrent que ses acteurs sont essentiels pour le succès de l'entreprise. C'est pourquoi **PROFERT** attache une grande importance à sa GRC, car ce domaine représente l'acteur principal du marché.
- ✓ Simplifier la communication avec les clients et traiter rapidement et efficacement leurs soucis.
- ✓ L'organisation **PROFERT** considère les clients comme des relations à développer sur le long terme en tenant compte du potentiel commercial qu'ils apporteront au fil d'années.
- ✓ PROFERT a des représentants et des points de vente dans chaque wilaya cela lui permet d'organiser des expositions de ses produits, des salons et des foires pour être en relation direct avec sa clientèle.
- ✓ L'entreprise PROFERT offre des formations gratuites, des expositions et des assistance techniques dirigées par des ingénieurs agronome pour répondre aux besoins des clients.
- ✓ PROFERT à intégrer une solution CRM, mais elle est en cours d'installations (elle n'est pas encore opérationnel).
- ✓ Actuellement PROFERT détient un logiciel nommé ERP qui s'occupe du traitement et de la gestion commerciale.
- ✓ La solution qu'elle détient l'entreprise PROFERT est nommé NAVISION, elle permettra son évolutions toute en garantissant sa rentabilité, facilité

l'analyse des clients, l'anticipation des évènements à venir et résoudre leurs préoccupations.

- ✓ PROFERT détient un SIM système d'information marketing qui facilite la communication d'information à propos des clients potentiel, présent et future.
- ✓ PROFERT assure qu'elle détient des personnels qualifiés à gérer la solution CRM.
- ✓ PROFERT à indiquer que des formations sont offert par l'intégrateur du système CRM, après le service informatique de l'entreprise s'occupe a son tours de fournir des formation à les future utilisateurs du système GRC.

3.3 Synthèse des résultats de l'enquête :

Le CRM de l'entreprise PROFERT offre une vision claire de ses clients actuels, futurs et potentiels. L'entreprise dispose d'une importante équipe commerciale sur le terrain, en contact quotidien avec les clients et en lien directe avec l'équipe du siège. Leurs priorité est de bien connaitre les clients, de les écouter, de les assister techniquement, de gérer leurs commandes et d'assurer la livraison des produits. Grâce au CRM, PROFERT atteint ses objectifs de manière rapide et efficace, tout en améliorant son positionnement sur le marché. Cet outil offre également l'avantage d'anticiper les changements et de proposer des solutions préventives, garantissant ainsi une avance constante.

Résumé:

PROFERT semble bien parti pour renforcer ses relations avec ses clients grâce à l'implémentation en cours d'un système CRM et à son approche centrée sur l'assistance à l'agriculture et aux agriculteurs. Cela devrait certainement contribuer à améliorer la satisfaction client et à favoriser la fidélisation à long terme.

Recommandations:

- ❖ Mettre en place un système de CRM opérationnel rapidement, cela améliorera la gestion de ses relations clients et renforcera leur fidélité à long terme.
- ❖ Il est également important de former correctement le personnel à l'utilisation du CRM pour en tirer le meilleur parti.
- ❖ Il serait bénéfique d'intégrer les retours des clients de manière proactive dans les stratégies de GRC de l'entreprise afin d'ajuster et d'améliorer continuellement les services offerts.
- ❖ Enfin, il est recommandé de continuer à investir dans la formation du personnel pour garantir une utilisation efficace du CRM et une gestion optimale des relations clients.

Conclusion:

En conclusion, la mise en place d'un système CRM efficace est essentielle pour renforcer les relations avec les clients, augmenter la satisfaction et favoriser la fidélisation à long terme. Cela permet aux entreprises comme PROFERT d'améliorer leur service client, d'augmenter leurs ventes et de se démarquer dans un marché compétitif.

CONCLUSION GENERALE

Conclusion générale

CONCLUSION GENERALE:

Aujourd'hui, les entreprises cherchent constamment à valoriser la valeur que représentent leurs clientèles. Dans un marché vaste et la demande élevée, il ne suffit pas de proposer un bon produit pour qu'il se vende facilement. Il est essentiel de se démarquer de la concurrence pour réussir ses ventes, ce qui nécessite la mise en place d'une argumentation solide et convaincante.

Les entreprises doivent développer des avantages concurrentiels durables pour réussir dans un environnement de plus en plus compétitif. Sur la base de la personnalisation du service client développé une stratégie CRM est devenue l'objectif majeur des entreprises actuel car le CRM assure une grande rentabilité comme elle vise à construire des relations durables et fortes avec sa clientèle.

Étudier les interactions entre l'entreprise et les clients, et les fidéliser à long terme, est l'un des objectifs primordiaux de toute entreprise.

Dans l'industrie, les entreprises font face à un double défi : un nombre restreint de clients et des exigences croissantes de leur part. Ainsi, la mise en œuvre d'un dispositif de gestion de la relation client (GRC) devient une priorité pour ces entreprises. Cette fonction leur offre la possibilité de capitaliser sur les opportunités liées à leurs clients. Et 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 stimuler la croissance.

La gestion des données issues de l'enquête menée au près de l'entreprise PROFERT nous a permis de confirmer les deux hypothèses suivantes :

« PROFERT utilise une approche structurée pour gérer ses relation client » et « l'exploitation efficace du CRM par l'entreprise PROFERT permet une segmentation fine de sa clientèle et une gestion personnalisée des relations » vue la politique de l'entreprise, l'exploitation de CRM permet La centralisation des informations sur les clients, telles que le nom, l'adresse, l'historique des achats et les préférences, dans un même système, offre de nombreux avantages pour les entreprises.

Conclusion générale

En améliorant le service client, les employés peuvent répondre plus rapidement et plus efficacement aux demandes des clients grâce à une meilleure connaissance de l'historique des interactions. De plus, le CRM aide à augmenter les ventes en permettant de suivre les opportunités de vente et en garantissant que les prospects ne sont pas oubliés, grâce à des relances automatisées. Il peut également automatiser certaines tâches pour gagner du temps et accroître l'efficacité opérationnelle.

A travers la synthèse des résultats obtenus, il apparaît que l'entreprise PROFERT procure une très grande importance aux clients et tient à renforcer ses interactions et ses relations avec eux.

PRÉSENTATIONS

- Présentation de l'interviewer et du thème du mémoire.
- Présentation de la personne interrogée.

QUESTION DE DÉPART

- Pouvez-vous nous donner une brève présentation de votre entreprise, y compris sa taille, son secteur d'activité et sa clientèle cible ?

THEMES A ABORDER PENDANT L'ENTRETIEN

A. La gestion de la relation client au sein de l'entreprise :

1. Quelle est l'importance de la gestion de la relation client dans la stratégie globale de votre entreprise ?
2. Quelle est l'approche générale de votre entreprise en matière de gestion de la relation client ?
3. Comment votre entreprise segmente-t-elle sa clientèle et adapte-t-elle ses stratégies en conséquence ?
4. Dans quelle mesure votre entreprise personnalise-t-elle ses interactions avec les clients pour répondre à leurs besoins spécifiques ?

B. Utilisation du CRM par l'entreprise :

5. Quel système de CRM utilise votre entreprise et depuis combien de temps l'utilisez-vous ?
6. Quelles sont les fonctionnalités principales de votre système de CRM et comment votre équipe l'utilise-t-elle au quotidien ?
7. Comment le CRM est-il intégré aux autres systèmes et processus de votre entreprise, tels que la gestion des ventes, le service client, etc. ?

C. Mesure de la performance et retour d'information :

8. Quels indicateurs clés de performance utilisez-vous pour évaluer l'efficacité de vos initiatives de gestion de la relation client ?

9. Comment votre entreprise collecte-t-elle et utilise-t-elle les données des clients pour améliorer leurs expériences ?
10. Comment votre entreprise recueille-t-elle les retours des clients et comment utilise-t-elle ces informations pour ajuster ses stratégies de GRC ?

CONCLUSION

- Sur quels aspects pensez-vous que votre entreprise pourrait améliorer sa gestion de la relation client et son utilisation du CRM ?

Nous vous remercions d'avoir répondu à nos questions.

ANNEXES

ANNEXE N° 1 : LISTE DES TABLEAUX

Tableau 01	Les différentes définitions marketing relationnel dans la littérature
Tableau n° 02	le passage du marketing de la transaction au marketing de la relation
Tableau n°03	Les objectifs et outils du marketing relationnel
Tableau n° 04	Les avantages et les limites du marketing relationnel
Tableau n° 05	segments stratégiques de PROFERT Bejaia
Tableau n° 06	les concurrents de PROFERT par métier en 2017.
Tableau n°08	Les techniques d'analyse des données qualitatives

ANNEXE N° 2 : LISTE DES FIGURES

Figure n° 01	les caractéristiques principales des trois grands types de marketing B to B
Figure n° 02	dynamique relationnelle
Figure n° 03	La pyramide relationnelle
Figure n° 04	les missions du marketing relationnel
Figure n° 05	les facteurs de réussite du marketing relationnel
Figure n° 06	les cinq étapes de la GRC
Figure n° 07	principales familles de fonctionnalités d'un logiciel CRM
Figure n° 08:	Processus de conception du guide d'entretien

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS	
DEDICACES	
LISTE ABREVIATIONS	
RÉSUMÉ	
INTRODUCTION GENERALE.....	01
CHAPITRE 1 : LE MARKETING RELATIONNEL EN MILIEU B TO B.....	04
Section 1: Généralités sur le marketing B to B.....	05
1.1 Définition du marketing B to B.....	05
1.2 Le domaine d'activité du marketing B to B.....	06
1.3 Les types de marketing B to B.....	08
1.3.1. Le B to B de grande diffusion :.....	09
1.3.2 Le marketing B to B récurrent/...	09
1.3.3 Le marketing de projet ou d'affaires :.....	10
1.5 Les caractéristiques du marketing B to B.....	10
1.6 Le rôle actif du client.....	12
1.6.1 Les intégrateurs.....	12
1.6.2 Les utilisateurs.....	13
1.6.3 Les distributeurs.....	13
CONCLUSION.....	13
Section 02 : Le marketing relationnel en B to B	14
2.1 Historique et définition du marketing relationnel.....	14
2.1.1 Historique :.....	15
2.1.2 Définition du marketing relationnel.....	15
2.2 Du marketing transactionnel au marketing relationnel	18
2.3 Le cycle de vie relationnel.....	20
2.3.1 Dynamique relationnelle :.....	20
2.3.2 La pyramide relationnelle.....	22
2.4 Les missions, objectifs et facteurs de réussite du marketing relationnel.....	22.
2.4.1 Les missions du marketing relationnel.....	23
2.4.1.1 Marketing relationnel proactif.....	25
2.4.1.2 Marketing relationnel adaptatif.....	25
2.4.1.3 Marketing relationnel de fidélisation.....	25
2.4.1.4 Marketing relationnel de partenariat.....	26
2.4.2 Les objectifs du marketing relationnel.....	26
2.4.3 Les facteurs de réussite de marketing relationnel.....///...	29

2.5 Les limites et les avantages du marketing relationnel.....	32
Conclusion.....	32
Section 3 : Les spécificités du marketing relationnel.....	33
3.1 Pour quoi le marketing relationnel en B to B ?.....	34.
3.2 Les outils du marketing relationnel en B to B.....	35
3.3 Les formes du marketing relationnel.....	35
3.3.1 Le marketing des bases de données.....	36
3.3.2 Le marketing interpersonnel ou interactif.....	36
3.3.3 Le marketing des réseaux.....	36
3.4 Les variables clés du marketing relationnel.....	37
3.4.1 La satisfaction.....	38
3.4.2 La confiance.....	38
3.4.3 L'engagement.....	39
3.5 La communication.....	40
Conclusion.....	40
CHAPITRE 2 :LES FONDEMENTS THEORIQUES DE LA GESTION DES RELATIONS	
CLIENTS (GRC)	41
Section 01 : concepts clés de gestion de la relation client.....	41
1.1 Définition et objectifs de la GRC.....	41
I.1.1 Définition et évolution de la gestion de la relation clients :.....	42
I.1.2 Les objectifs de la gestion de la relation client :.....	48
1.2 Segmenter :.....	52
1.3 Adapter le politique marketing :.....	53
1.4 Echange avec les clients :.....	53
1.5 Evaluer le dispositif :	53
1.6 Les différentes dimensions de relations client	55
Section 02 : stratégies et outils de la gestion de la relation client :.....	57
2.1 Les outils analytiques :.....	57
2.1.1 Les outils opérationnels :.....	61
2.1.2 Les outils de restitution :.....	62
2.2 Les fonctions de la gestion relation client :.....	62
2.3 La mise en œuvre du programme de GRC :.....	65
2.3.1 Les éléments de programme de GRC :.....	66
2.3.2 les types de programme de GRC :.....	66

2.3.2	Planning de mise en place d'un projet CRM :.....	
2.3.3	Les erreurs à ne pas commettre lors de la mise en place d'un projet	66
2.4	Les composants et les avantages du programme de GRC :.....	67
2.4.1	Les composants du programme de GRC :.....	67
2.4.2	Les avantages du programme de GRC.....	68
2.4.3	Les inconvénients du programme de GRC :.....	68
	Conclusion.....	68
 CHAPITRE 3 : CAS PRATIQUE : COMMENT PROFERT DEPLOIE-T-ELLE SON CRM POUR GERER EFFICACEMENT SES INTERACTIONS AVEC SA CLIENTELE ET RENFORCER SES RELATIONS CLIENTS ?.....69		
 Section 01 : Présentation et historique de PROFERT :.....69		
1.1	Historique :.....	69
1.2	: Activité de PROFERT.....	70
1.3	Objectifs de PROFERT :.....	70
1.4	Structure organisationnelle de PROFERT :.....	71
1.4.1	La direction commerciale :.....	71
1.5	les concurrents de PROFERT SPA :.....	72
 Section 02 : Méthodologie de l'enquête.....73		
2.1.	Conception générale de l'enquête.....	74
2.2.	Les types des entretiens :.....	75.
2.3	Le guide d'entretien :.....	76
2.4	Présentation des personnes interviewées :.....	78
2.5	Le choix de la technique d'analyse des données qualitatives	78
 Section 03 : Analyse et synthétisation des résultats.....80		
3.1	Résultats de l'enquête	80
3.2	Analyses de données.....	83
3.3	Synthèse des résultats d'enquête :.....	84
	Conclusion.....	84
	CONCLUSION GENERALE.....	85.
	BIBLIOGRAPHIE.....	87
	ANNEXE	
	LISTE DES TABLEAUX	
	LISTE DES FIGURES	
	GUIDE D'ENTRETIEN	

Résumé :

La relation entre une entreprise et ses clients professionnels est souvent plus complexe et nécessite une approche spécifique pour garantir la satisfaction et la fidélité de ses derniers.

L'objectif de notre mémoire est d'explorer comment l'entreprise PROFERT Bejaia déploie son CRM pour gérer ses relations clients.

Notre enquête est faite via des entretiens avec les responsables marketing de l'entreprise à l'aide d'un guide d'entretien cela nous a permis de collecter des informations qualitatives sur notre thématique, après nous avons procédé à l'analyse des données ce qui nous a aidé à l'affirmation des hypothèses posées au départ.

Mots clés :

GRC, Client, B to B, Marketing relationnel, interaction, PROFERT, la satisfaction, la fidélisation, l'agriculteur.

Abstract:

The relationship between a company and its professional customers is often more complex and requires a specific approach to guarantee the satisfaction and loyalty of the latter.

The objective of our dissertation is to highlight how the PROFERT Bejaia Company deploys its CRM to manage its customer relationships.

Our investigation is carried out via interviews with the company's marketing managers using an interview guide. This allowed us to collect qualitative information on our theme, after which we analyzed the data. Which helped us to affirm the hypotheses posed at the start.

Key words:

CRM, customer, business-to-business, relationship marketing, interaction, satisfaction, loyalty, the farmer.